

## Jobs Jobs Jobs: Trabajo Decente para el Desarrollo

Jobs Jobs Jobs es un proyecto de tres años de duración que tiene por objeto demostrar que el Trabajo Decente es un requisito esencial para lograr el desarrollo y erradicar la pobreza.

El Trabajo Decente es un concepto desarrollado por la Organización Internacional del Trabajo, y es respaldado por sindicatos, ONGs y otras organizaciones de la sociedad civil. Este concepto implica la necesidad de que se creen puestos de trabajo en suficiente cantidad y que sean además empleos de buena calidad. El concepto de Trabajo Decente está constituido fundamentalmente por la creación de empleos, los derechos de los trabajadores, la protección social y el diálogo social.

Hoy en día se reconoce que el Trabajo Decente constituye un camino para que millones de personas salgan de la pobreza.

**¡Cualquier trabajo no es un buen trabajo!** La mitad de los trabajadores del mundo ganan menos de dos euros al día, no tienen empleo o son dependientes que laboran en condiciones de trabajo precarias. Aunque es innegable que el empleo es esencial para reducir la pobreza, sólo el Trabajo Decente permitirá que las personas accedan a su derecho de tener condiciones de vida dignas.

**¡El crecimiento no basta!** El comercio internacional y el crecimiento económico no bastan para eliminar la pobreza y en muchos países la riqueza que estos producen se concentra constantemente en manos de unos pocos.

El Trabajo Decente es un instrumento indispensable para redistribuir la riqueza y erradicar la pobreza.

Este proyecto tiene como componente principal la elaboración de 8 estudios de casos en países de Asia, África y América Latina. Dicha investigación nos permite contar con ejemplos del papel que desempeña el Trabajo Decente en el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, que van desde reducir al 50% la pobreza extrema del mundo, hasta brindar educación primaria universal, debiéndose obtener estos resultados a más tardar en el año 2015.

Los estudios de caso servirán para sustentar una amplia gama de actividades de advocacy, incluyendo seminarios y material para campañas en varios países de Europa.

En la coordinación del proyecto, realizado con el apoyo de la Unión Europea, participan: SOLIDAR ([www.solidar.org](http://www.solidar.org)), Progetto Sviluppo (Italia – [www.cgil.it/prosvil](http://www.cgil.it/prosvil)), Olof Palme Center (Suecia – [www.palmecenter.org](http://www.palmecenter.org)), War on Want (GB – [www.waronwant.org](http://www.waronwant.org)). Además participan las siguientes organizaciones: ISCOS (Italia), One World Action (GB), the Johannes Mickelson Center (Estonia), y cuatro miembros de la red global ([www.theglobalnetwork.net](http://www.theglobalnetwork.net)): Plades (Perú), Learn (Filipinas), SEWA (India), y LRS (Sudáfrica).

# Jóvenes teleoperadores y Trabajo Decente

## El caso de Filipinas



Este informe es un resumen de la investigación realizada sobre las condiciones laborales del sector de los centros de atención telefónica en Filipinas, y fue llevada a cabo para el proyecto Jobs Jobs Jobs de SOLIDAR. El estudio fue realizado por Aya Fabros, asociada de investigación en el Instituto de Democracia Popular, y Clarence Pascual, investigador jefe en **Labor for Education and Research Network**. La investigación abarcó la revisión de fuentes secundarias, grupos de debate y entrevistas con trabajadores en centros de atención telefónica externalizados.



— EN TAN SÓLO CINCO AÑOS, MÁS DE 120 CENTROS DE ATENCIÓN TELEFÓNICA SE HAN IMPLANTADO EN METRO MANILA Y EN CIUDADES IMPORTANTES DE TODO EL PAÍS CREANDO ALREDEDOR DE UNOS 112 000 EMPLEOS



# Jóvenes teleoperadores y Trabajo Decente El caso de Filipinas

## Introducción

El excepcional crecimiento que han tenido los centros de atención telefónica en Filipinas durante los últimos años ha llamado la atención debido a su potencial como fuente principal de puestos de trabajo para los jóvenes filipinos con estudios universitarios. En tan sólo cinco años, más de 120 centros de atención telefónica se han implantado en Metro Manila y en ciudades importantes de todo el país creando alrededor de unos 112 000 empleos.

Estos empleos han sido esenciales para una economía donde sólo 4 de cada 10 jóvenes tiene un trabajo, mientras que cada año otro millón adicional se incorpora al mercado laboral. El gobierno filipino ha identificado el sector de la externalización de los procesos de negocios, del cual forman parte los centros de llamadas, como un área de desarrollo clave y ha anunciado recientemente una inversión de mil millones de pesos (unos 15 500 euros) para ayudar al sector. El gobierno también se ha fijado el objetivo de que el sector genere diez millones de empleos antes del 2010.

Pero no es oro todo lo que reluce en este sector de la industria filipina. Los empresarios se quejan ante la evidente escasez de mano de obra, a medida que un número creciente de centros de atención telefónica compite por una base limitada de empleados cualificados. Los empleadores y el gobierno están coordinando esfuerzos para aumentar la oferta de personal cualificado. Sin embargo prestan poca atención a la incidencia que tienen las elevadas tasas de rotación de personal y el ausentismo en la escasez de mano de obra. Los centros de llamadas pierden empleados con la misma rapidez con que contratan a otros nuevos. La rotación de personal en los centros de atención telefónica, que atienden a clientes extranjeros, se estima en un 30%, es decir, seis veces la media que tienen los demás sectores de la economía. Las elevadas tasas de abandono de puesto son significativas porque son síntoma de una profunda insatisfacción entre los empleados.

El presente estudio de caso para el proyecto de Solidar - Jobs Jobs Jobs - se ha propuesto examinar las condiciones laborales en el sector de los centros de atención telefónica. Analiza las problemáticas que enfrentan los trabajadores de dichos centros, a fin de poder comprender mejor las causas de la insatisfacción laboral y sus motivos para abandonar el sector. Asimismo, estudia los problemas que encaran los teleoperadores y agentes para procesar un flujo de trabajo interminable en un entorno laboral donde se llevan a cabo estrictos controles y donde el rendimiento individual se somete al más intenso de los escrutinios. Aunque reconoce el enorme potencial de creación de empleos del sector de los centros de llamadas, el estudio se pregunta hasta qué punto se puede considerar Trabajo Decente el trabajo de los teleoperadores y agentes.

« Gestionamos entre 40 y 70 llamadas al día y eso es mucho. Imagínate cómo es esto de hablar con alguien que no conoces, encargarte de procesar todo en su nombre, en un tiempo mínimo y hacerlo diariamente unas 70 veces »

TELEOPERADORA DE 22 AÑOS

## El crecimiento del empleo en los centros de atención telefónica

Los centros de atención telefónica constituyen uno de los sectores económicos de mayor crecimiento en Filipinas. El sector ha crecido desde apenas un puñado de centros en Metro Manila hace cinco años, hasta los 124 centros operativos de hoy repartidos por todo el país y que emplean a unos 112 000 trabajadores. La plantilla se compone fundamentalmente de teleoperadores o agentes de atención al cliente que procesan transacciones realizadas telefónicamente.

Los centros de llamadas son el sector más importante de la industria de la externalización de los procesos de negocios en Filipinas y representan un 70% del empleo total. Se prevé que el empleo generado por esta industria supere el millón de puestos de trabajo antes del 2010 y los ingresos generados por ella se han estimado en más de 12 000 millones de euros en el 2010, igualando el volumen actual de remesas de dinero enviadas por trabajadores filipinos emigrados a otros países.

Aunque las previsiones de la industria pueden sobrevalorar el tamaño y la importancia del sector, no cabe duda de que el sector de los centros de atención telefónica está atravesando un período de crecimiento exponencial. En menos de cinco años, Filipinas se ha transformado en un actor principal en el mercado extraterritorial internacional y se embolsa un 10% de los ingresos generados por el sector a escala mundial. Filipinas constituye el centro de operaciones para muchos de los grandes nombres del sector como HSBC, Dell, IBM, Accenture y Deutsche Bank. Aunque su talla sigue siendo relativamente reducida en comparación con India, Filipinas, con su mano de obra muy cualificada, salarios bajos y su fiable infraestructura de TI está en condiciones de competir con India.

La capital de Filipinas, Metro Manila, es el centro nacional de la industria de los centros de atención telefónica. Están emergiendo nuevos centros de negocios por toda la ciudad para cubrir la creciente demanda de espacios para oficinas. Los empresarios también se están trasladando hacia el Sur para aprovecharse de los alquileres más baratos, de un suministro fresco de mano de obra cualificada y de los bajos salarios. Cebu City, en la isla meridional de Cebu, se ha convertido en una ubicación popular para los negocios de reciente implantación.

## Crisis laboral y desempleo para trabajadores jóvenes

El crecimiento del empleo en el sector de los centros de atención telefónica resulta de importancia clave para la economía filipina. El sector despegó durante una profunda crisis laboral. Desde el 2000, el empleo ha rozado niveles casi inéditos subiendo de un 10% en 1998 hasta el 11,3% en el 2005.

La crisis del empleo surgió durante un período de diez años de crecimiento económico gradual, sólo interrumpido por una breve recesión en 1998. El período comprendido entre los años 1995 y 2005 estuvo marcado por una serie de reformas estructurales cuyo objetivo era abrir la economía de Filipinas a los mercados internacionales. Estas reformas han generado un crecimiento económico estable, pero han sido incapaces, hasta el momento, de generar empleo suficiente.

Esta escasez de empleo decente ha afectado de una manera especialmente agresiva a los trabajadores jóvenes con edades comprendidas entre los 15 y los 24 años. Sólo 4 de cada 10 filipinos en este grupo de edad tenía un empleo en 2005, esto sin contar el millón de personas que se incorpora cada año al mercado laboral. Las tasas de desempleo también son elevadas entre los jóvenes con estudios universitarios. La escasez de perspectivas laborales para los profesionales filipinos ha impulsado una nueva ola de migrantes, altamente cualificados, al extranjero.

Con este telón de fondo, el crecimiento de los centros de llamadas ha ganado en importancia como fuente de empleo para una mano de obra joven y con educación universitaria que se siente atraída por la vinculación del sector con la alta tecnología y por unos salarios más elevados. El gobierno del presidente Arroyo ha destinado una importante inversión financiera al sector y elogia a un sector que ofrece a los jóvenes una alternativa bien remunerada a la emigración.



EL GOBIERNO TAMBIÉN SE HA FIJADO EL OBJETIVO DE QUE EL SECTOR GENERE DIEZ MILLONES DE EMPLEOS ANTES DEL 2010

## Escasez de mano de obra y elevadas tasas de rotación de personal

A pesar de las elevadas tasas de desempleo entre los trabajadores jóvenes, los empresarios se quejan de la escasez de mano de obra en el sector de los centros de atención telefónica. La explicación que dan es que existe una limitada base de trabajadores que posea las capacidades exigidas por los centros de llamadas, siendo la más importante de ellas: el dominio del idioma inglés. Los empleadores y el gobierno colaboran para diseñar unas medidas que incrementen la oferta de personal cualificado: técnicas de contratación más creativas, mejora de la enseñanza del inglés, situando a las empresas cerca de universidades y centros de enseñanza superior para beneficiarse de mano de obra titulada, etc.

Sin embargo, la escasez de mano de obra se puede achacar, en gran medida, a las elevadas tasas de rotación del personal que se observan en el sector. Una encuesta realizada en el 2004 sitúa la tasa de abandono del sector en un 20%. En promedio, los trabajadores permanecen en el sector durante un breve período de 18 meses. La misma encuesta revela que un 65% de los trabajadores abandona sus respectivas empresas para trabajar en una empresa de la competencia. Estas conclusiones se refieren a centros de atención telefónica que atienden el mercado interno. Adicionalmente, la encuesta advertía que los centros externalizados de atención telefónica o aquéllos que ofrecen sus servicios a clientes extranjeros registran tasas todavía más elevadas de rotación de personal y de ausentismo.

De ello se deduce que, mientras que la demanda de mano de obra nueva crece anualmente entre un 20 y un 40%, la elevada tasa de rotación duplica de forma efectiva la demanda total de nuevos trabajadores. En otras palabras, alrededor de la mitad de los trabajadores contratados por los centros de atención telefónica en un año se destina a cubrir las vacantes dejadas por otros trabajadores que han abandonado sus empleos. Tal y como muestra el estudio, la elevada tasa de abandono del sector es consecuencia de condiciones laborales tan extremadamente exigentes que a los trabajadores no les queda más opción que dejar el empleo.

## La vida en un centro de atención telefónica

El presente estudio analiza las condiciones laborales en el sector de los centros de atención telefónica de Filipinas bajo el prisma del Trabajo Decente. La premisa central de la investigación es que el sector precisa con urgencia de Trabajo Decente para enfrentar el problema de las elevadas tasas de rotación y generar empleo digno para la mano de obra que tiene formación universitaria. Para ello ofrecemos una visión exhaustiva de las condiciones del sector, a partir de la experiencia de los propios trabajadores. El estudio se limita a empresas de externalización que prestan sus servicios a clientes extranjeros.

El centro de atención telefónica externalizado es una organización corporativa que brinda servicios, de forma centralizada, a varios clientes o cuentas. Una cuenta típica se compone de atención al cliente, asistencia técnica o de ventas para varios sectores como banca, telecomunicaciones y servicios públicos. Una cuenta puede emplear entre 50 y 2 000 trabajadores. Por ello, un centro de atención telefónica puede contar con una plantilla de cientos o de decenas de miles de empleados. El grueso de la plantilla está formado por teleoperadores, normalmente profesionales universitarios, cuyas edades oscilan entre 20 y 30 años y que han sido atraídos por los elevados salarios ofrecidos por el sector. Estos hombres y mujeres gestionan transacciones por teléfono, en turnos de 8 a 10 horas.

En una empresa externalizada, el centro de atención telefónica se considera un proveedor subcontratado que brinda el servicio en nombre de la empresa cliente. El teleoperador es el representante de la empresa cliente, interactúa directamente con los clientes de la dicha empresa cliente y realiza las diferentes tareas en su nombre. En



« La vida en un centro de atención telefónica bien se podría comparar con una historia que conozco sobre un insecto que se acercó tanto a la llama que al final acabó quemándose... »



— LA TECNOLOGÍA QUE UTILIZAN LOS CENTROS DE LLAMADAS IMPIDE QUE HAYA INTERRUPCIONES ENTRE LAS LLAMADAS Y ADEMÁS SOMETE A LOS TELEOPERADORES A UNA PRESIÓN CONSTANTE

este sentido, el teleoperador se encuentra en la encrucijada de diferentes exigencias. Técnicamente, el teleoperador trabaja para el proveedor, pero realiza tareas en nombre de la empresa cliente.

Esto puede llevar a que se impongan exigencias extremas al trabajador, que se ve obligado a realizar servicios en condiciones que no puede controlar o de las cuales sabe muy poco. Estas condiciones se definen a través de acuerdos de servicio suscritos entre la empresa cliente y el proveedor, basándose en standards de rendimiento y productividad. Estos acuerdos se basan en “indicadores” u objetivos cuantificables y suelen definir el número de llamadas que se han de procesar, la duración de las mismas, calificación del servicio en puntos de calidad y ventas a realizar. Estos indicadores se utilizan para calificar el rendimiento del personal y determinar quién merece un ascenso, una recompensa o una sanción.

## Mucho estrés y controles estrictos

Las condiciones laborales en los centros de llamadas son exigentes y opresivas puesto que los teleoperadores deben cumplir objetivos de rendimiento estrictos y están sometidos a constante control y supervisión. Los teleoperadores suelen referirse a su trabajo como “repetitivo”, “robotizado” y “estresante”. Un estudio describía este trabajo como una “cadena de montaje en la cabeza” en la cual los teleoperadores o agentes gestionan un incesante aluvión de llamadas, al estilo de una cinta transportadora en una fábrica.

La tecnología que utilizan los centros de llamadas impide que haya interrupciones entre las llamadas y además somete a los teleoperadores a una presión constante para que procesen las llamadas con la máxima rapidez, pues los tableros electrónicos anuncian en forma intermitente que hay llamadas en espera, los tiempos de espera promedio y los objetivos de productividad. Los teleoperadores son supervisados con regularidad por una persona que realiza escuchas durante las llamadas para evaluar la actuación del teleoperador. Los trabajadores reciben puntuaciones de calidad que, con el tiempo, pueden llevar al cobro de bonificaciones o a ascensos pero también pueden ser motivo para que el trabajador sea sancionado o despedido. Por si fuera poco, los trabajadores del cliente final también pueden realizar escuchas durante las llamadas. En algunos casos, los teleoperadores han visto rescindidos sus contratos mientras gestionaban llamadas in situ tras ser evaluados a distancia por el cliente final. La inseguridad laboral puede ser fuente constante de estrés, especialmente, en un sector donde los trabajadores carecen de protección sindical.

El ritmo al cual se desarrolla el trabajo es tal que los teleoperadores no tienen control sobre sus horarios coti-

dianos. Los centros de atención telefónica maximizan la eficacia y la productividad a través de horarios apretados donde los requisitos laborales se adecúan al volumen previsto de llamadas. Los trabajadores se ven obligados a cumplir horarios estrictos para los descansos y para el tiempo al teléfono. Incluso los descansos para ir al baño se controlan de forma estricta. Los trabajadores sufren con frecuencia de infecciones urinarias, que se atribuyen a los descansos escasos y reglamentados para ir al baño.

Otra causa de presión son las propias llamadas telefónicas. Algunos teleoperadores sienten que no disponen de la información necesaria sobre la empresa cliente para procesar las llamadas con eficacia. Tratar con clientes hostiles o molestos forma parte de las tareas habituales de los teleoperadores, ya que muchas empresas contratan estos centros de llamadas para resolver problemas de facturación, problemas técnicos de sus productos y para prestar servicios de atención al cliente. A menudo, este trabajo precisa un considerable control emocional.



« Sientes deseos de decirle eso al cliente, sientes deseos de preguntarle: “¿Te crees que valgo menos que tú sólo porque trabajo en un centro de llamadas y porque soy filipina?” »

TELEOPERADORA DE 22 AÑOS

« Incluso llegue al punto de echarme a llorar en la cama. Sólo me faltaban pocas horas para empezar mi turno y, aún así, no podía dormir. Es muy frustrante y terminas yendo a trabajar cansada, con apenas una o dos horas de sueño »

OPERADORA DE 24 AÑOS

No sólo se pide a los teleoperadores que traten al cliente con amabilidad y empatía, sino que también se espera que resuelvan cualquier problema que tenga el cliente dentro de estrictas limitaciones de tiempo.

El hecho de que el trabajo es externalizado agrava las posibilidades de conflicto entre la persona que llama y el teleoperador. No sólo se obliga a los teleoperadores a trabajar durante los horarios laborables en otras zonas horarias, sino que además se les exige que adopten una actitud similar, más "occidentalizada". Un teleoperador, que trabaja en una cuenta que presta un servicio de información telefónica, relata cómo los trabajadores tienen que cambiar de acento y de nombre, pues "bajo ningún concepto el cliente debe percatarse de que no estamos en EE.UU. Si nos lo preguntan, respondemos que nos encontramos en algún lugar de Virginia." Los teleoperadores incluso se acostumbran a recibir un trato racista o abusivo durante las llamadas. Varios trabajadores recuerdan casos en los que los clientes insistían en hablar con un "estadounidense" o empezaban la conversación preguntando "¿dónde se encuentra usted?". Otros clientes simplemente tratan al teleoperador con condescendencia.

LOS TRABAJADORES ACHACAN A LOS TURNOS DE NOCHE UNA SERIE DE PROBLEMAS DE SALUD COMO DOLORES DE CABEZA, ÚLCERAS, PROBLEMAS DE GARGANTA O RESPIRATORIOS



EL GRUESO DE LA PLANTILLA ESTÁ FORMADO POR TELEOPERADORES CUYAS EDADES OSCILAN ENTRE 20 Y 30 AÑOS Y QUE HAN SIDO ATRAÍDOS POR LOS ELEVADOS SALARIOS OFRECIDOS POR EL SECTOR

## Trabajo nocturno y salud precaria

Casi todos los teleoperadores de los centros de llamadas sienten aversión por el trabajo nocturno. Muchos teleoperadores tienen problemas para dormir durante el día. La falta de sueño se agrava por la rotación de turnos y en algunos centros de trabajo los horarios varían con cada semana. Estos cambios incrementan la insatisfacción y la impotencia entre los trabajadores que, no sólo tienen que lidiar con turnos de noche, sino que además tienen que ajustarse a unos horarios erráticos. Los riesgos para la salud y el impacto psicológico del trabajo nocturno son bien conocidos e incluyen, entre otros, enfermedades cardiovasculares, molestias gastrointestinales y problemas reproductivos. Tanto el sueño como la dieta y los hábitos alimentarios se ven alterados por el trabajo nocturno. En las entrevistas, los trabajadores achacan a los turnos de noche una serie de problemas de salud como dolores de cabeza, úlceras y alteraciones gastrointestinales, problemas de garganta o respiratorios. Algunos trabajadores tienen que acudir a su trabajo en condiciones lamentables, sin haber dormido o con sólo unas horas de descanso y difícilmente se encuentran en condiciones de enfrentarse a cargas de trabajo intensas y agotadoras.

Los trabajadores que padecen alguna enfermedad tienen dificultades para descansar y recuperarse. Los centros de atención telefónica suelen aplicar políticas de asistencia estrictas para evitar la tardanza y las ausencias. En ciertas empresas, todas las ausencias son causa justificada para una medida disciplinaria y la acumulación de días de baja por enfermedad puede constituir motivo de despido. Un trabajador recuerda haber recibido al volver al trabajo, un informe de incidencia porque no llamó para avisar que estaba enfermo mientras se encontraba internado en un hospital.

El trabajo nocturno también plantea una amenaza para la seguridad personal de los teleoperadores. Aunque los teleoperadores señalan que el turno nocturno tiene ventajas como ausencia de tráfico, menos calor y menos gente, también destacan los peligros de tener que desplazarse hasta el lugar de trabajo a altas horas de la noche o de madrugada. Los asaltos y los abusos son tan comunes que están considerados como riesgo profesional.

Una queja común entre los teleoperadores es el aislamiento social generado por los turnos de noche y los horarios impredecibles. Los trabajadores comentan que no pueden participar en eventos familiares importantes y pierden amistades por la dificultad para encontrar tiempo y reunirse con ellos. Suelen pasar los fines de semana y las vacaciones trabajando y alejados de sus familias. A pesar de ello, para algunas trabajadoras, los turnos de





— EN PROMEDIO, LOS TRABAJADORES PERMANECEN EN EL SECTOR DURANTE UN BREVE PERÍODO DE 18 MESES

noche son una ventaja porque pueden estar en casa durante el día cuando sus hijos están despiertos. Algunas madres renuncian a un par de horas de sueño para poder pasar tiempo de calidad con sus hijos.

## Trabajo Decente

¿Hasta qué punto el sector de los centros de atención telefónica está creando “la oportunidad para mujeres y hombres de obtener un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana” (OIT).

El estudio realizado por LEARN indica que el trabajo generado por los centros de llamadas muestra carencias en los ámbitos siguientes:

- **Creación de empleo:** el espectacular crecimiento del sector de los centros de atención telefónica en Filipinas ha abierto una fuente de empleo clave para los jóvenes profesionales, muy afectados por las elevadas tasas de desempleo. No obstante, la elevada tasa de abandonos significa que el incremento neto en empleos se ha exagerado y, considerando que los trabajadores permanecen menos de dos años en el sector, no es evidente que los centros de atención telefónica ofrezcan una solución a largo plazo para el desempleo.
- **Derechos laborales:** es verdad que el sector de los centros de atención telefónica ofrece salarios por encima del promedio pero, en otros aspectos, el empleo se caracteriza por un déficit en lo que significa el Trabajo Decente. Los trabajadores deben enfrentarse a cargas de trabajo pesadas e intensas y están sometidos a una estricta vigilancia. Los turnos de noche y los horarios de trabajo erráticos tienen consecuencias serias para el bienestar del trabajador.
- **Protección social:** el ingreso garantizado es un aspecto de la protección social y casi no existe en el sector de los centros de llamadas. Esto puede suponer una ventaja para los trabajadores que “saltan” de empresa en empresa procurando obtener mejores condiciones salariales. Sin embargo, la inseguridad laboral también es fuente de preocupación para los trabajadores puesto que el empleo suele estar condicionado a cuentas de negocio específicas y el control del rendimiento individual puede ser causa de despido.
- **Diálogo social:** la ausencia de sindicatos en los centros de atención telefónica significa que los trabajadores no cuentan con el recurso de una voz colectiva ni con representación individual. La experiencia en otros lugares indica que los trabajadores de los centros de llamadas se pueden afiliar con éxito a los sindicatos y que sus problemas pueden ser materia de negociación colectiva.

## Conclusiones

Los centros de atención telefónica que operan en Filipinas tienen potencial para convertirse en una fuente primordial de empleos para los jóvenes filipinos con formación universitaria. Sin embargo, la falta de Trabajo Decente en este sector de la economía ocasiona altas tasas de rotación de personal y de ausentismo. Los centros de llamadas pierden empleados con la misma velocidad con que los contratan.

Para resolver esta problemática es necesario:

**Obtener estadísticas precisas sobre el sector de los centros de llamadas** – es imperioso contar con información que permita a los responsables políticos evaluar la contribución real del sector a la generación de empleo, la inversión y la generación de divisas.

**Realizar estudios sobre la naturaleza del trabajo en los centros de atención telefónica y sus consecuencias en el bienestar del trabajador** – estos estudios son vitales para abordar los tres grandes problemas del sector: elevadas tasas de rotación y ausentismo, subutilización del capital humano y condiciones de seguridad e higiene de los trabajadores.

**Diseñar una política gubernamental adecuada sobre las condiciones laborales del sector** – la inexistencia del Trabajo Decente en el sector de los centros de atención telefónica exige que el gobierno intervenga para proteger a los trabajadores, especialmente en materia de contratos entre los centros de llamadas y las empresas cliente que ejercen una presión desmedida sobre los trabajadores.

**Fomentar la afiliación sindical** – la rápida rotación de personal que caracteriza al sector presenta un desafío para los organizadores sindicales, pero la experiencia en otros países muestra que es posible y necesario afiliar a los trabajadores temporales.

## Recursos

Kelly Services (2004). The 2004 Call Centre Industry Study: Dynamic Asian Markets.

OIT (2005). Action Programme for Decent Work: Philippines.

Ramos, N., Estrada, G., Felipe, J. (2006). Analysis of the Philippine Business Process Outsourcing Sector (BPO).

Presentación en Powerpoint, documento de antecedentes para el Asian Development Outlook 2006, en preparación.

Sale, Jonathan e Bool, Lin (2006). Context and Possibilities of Trade Union Organizing in the Philippine Call Center and Business Process Outsourcing Industry: A Survey Report, manuscrito.

Taylor, P., Hyman, J., Mulvey, G., and Bain, P. (2002). Work organization and the experience of work in call centres. *Work, employment and society* 16(1), 133-150.

Taylor, P., and Bain, P. (1999). "An assembly line in the head": work and employee relations in the call centre. Electronic version. *Industrial Relations Journal* 30(2).

La versión completa del estudio de caso se puede obtener en línea en la página web

[www.solidar.org](http://www.solidar.org)

Publicado por Solidar y Global Network, Enero del 2007

**Editor responsable:** Conny Reuter

**Autora:** Sarah Perman

**Coordinadora:** Barbara Caracciolo

SOLIDAR es una alianza internacional independiente de organizaciones no gubernamentales (ONGs) que trabaja para el desarrollo y ayuda humanitaria, política sociales y provisión de servicios sociales. SOLIDAR promueve la justicia económica y social en Europa y en el mundo, trabajando en alianza con sindicatos y organizaciones del movimiento laboral.

## solidar

Rue du Commerce 22, B-1000 Bruselas, Bélgica

[www.solidar.org](http://www.solidar.org)

tel: +32 500 1020

fax: +32 500 1030

email: [solidar@skynet.be](mailto:solidar@skynet.be)



Esta publicación ha sido producida con ayuda de la Unión Europea. El contenido de esta publicación es de exclusiva responsabilidad de Solidar y de ninguna manera puede tomarse como reflejo de las opiniones de la Unión Europea.

decent work  
decent life