

## El mundo del trabajo

---

# Identidades ocupacionales en transición El caso de las operadoras de Telmex<sup>1</sup>

---

*Rocío Guadarrama Olivera (\*)*

### Introducción

Parto de considerar que la presencia de la mujer en el mundo del trabajo extradoméstico es un hecho social cuya trascendencia hoy día resulta incuestionable. Así lo demuestra la literatura dedicada a analizar las complejas relaciones entre el mundo de la reproducción y el de la producción. Sin embargo, también parece evidente que a pesar del enorme trecho que se ha avanzado en el camino de "hacer visible lo invisible" (Pacheco y Blanco, 1998), especialmente en lo que toca a las condiciones sociodemográficas y económicas en las que viven y trabajan millones de mujeres en el mundo, siguen siendo escasas las investigaciones que den cuenta de los aspectos relativos a la forma en que las propias mujeres perciben la doble y contradictoria experiencia de trabajar "dentro" y "fuera" de la casa.

Para ampliar esta temática, nos proponemos explorar el proceso de reconfiguración de las identidades laborales femeninas en las circunstancias caracterizadas por los cambios productivos de los últimos años. Estos cambios, en general, suponen amalgamas muy diversas de modelos socio-técnicos y organizativos, auspiciados por los movimientos de los mercados mundiales, como los experimentados en ramas

(\*) Profesora Investigadora del Departamento de Sociología, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa. México

1 Agradezco a Jenny Cooper, profunda conocedora de la vida laboral y sindical de las operadoras de Telmex, sus valiosos comentarios a las primeras versiones de este artículo.

completas o sectores productivos de punta, o en las grandes empresas de servicios privatizadas, como las de telecomunicaciones que estudiamos aquí. Como resultado de estas transformaciones, las mujeres que trabajan en estos sectores modernizados han modificado su orientación hacia el trabajo y los arreglos familiares que les permiten cumplir con su doble jornada bajo nuevas condiciones no exentas de contradicciones.

Lo que pretendemos demostrar en este artículo es que esta transición en las condiciones laborales provoca respuestas ambiguas que apuntan al rompimiento de los viejos modelos gremialistas y corporativistas imperantes en el trabajo y la aparición de algunas fisuras en los patrones familiares patriarcales, sin que por ello podamos hablar de la emergencia firme de nuevas culturas laborales y de un cambio profundo en el sistema identitario genérico-laboral de las mujeres. Por esta razón, preferimos hablar de identidades laborales en transición que se distinguen por su inestabilidad y difusividad en contraste con las identidades arraigadas entre grupos ocupacionales, como el de las mismas telefonistas, que a lo largo del siglo pasado construyeron una firme presencia social y tradiciones sociolaborales y culturales propias.

Nuestro propósito es averiguar, en un acercamiento exploratorio a la problemática, cómo perciben las propias trabajadoras los cambios que están viviendo, la manera en que describen sus efectos dobles, en su trabajo y en su vida familiar, y sus percepciones sobre su futuro ocupacional. Dicho en otras palabras, se trata de reconstruir estas identidades femeninas a partir de las voces de las propias trabajadoras y no desde la visión abstracta construida por la empresa o el sindicato. Suponemos que a través de esta mirada "interior" llegaremos a descubrir las particularidades de una cultura del trabajo que desafía, como afirma Borderías (1993:10), una organización del trabajo masculina "en la que las mujeres encuentran dificultades para construir su propia identidad" y, en general, una organización de la vida social que separa irracionalmente las esferas de lo público y lo privado.

### **El debate sobre las identidades laborales femeninas**

Los intentos por reestablecer los vínculos entre ambas esferas de la vida social no van más allá del último cuarto del siglo pasado, durante el cual el concepto de trabajo se modificó profundamente con el surgimiento de una nueva mirada sobre la división sexual que hizo visible los fenómenos de discriminación y segregación de las mujeres, tanto en el mundo doméstico como en el extradoméstico (Borderías y Carrasco, 1994). Lo fundamental de este enfoque es su condición transversal, que vincula las esferas reproductiva y productiva y hace explícita la dualidad del trabajo expresada en las antítesis trabajo-no trabajo; trabajo pagado-trabajo no pagado; trabajo doméstico-trabajo

extradoméstico, o bien, en conceptos-síntesis como los de doble jornada, doble trabajo o doble presencia.

Desde esta perspectiva, las identidades ocupacionales dejaron de ser vistas como procesos limitados a las prácticas y sentimientos elaborados exclusivamente en el lugar de trabajo.<sup>2</sup> Para reemplazar esta visión productivista se echó mano de planteamientos duales sobre la reproducción-producción que explican las identidades laborales como construcciones sociales con dimensiones de género. En esta misma dirección, se sometieron a crítica las teorías sobre procesos y mercados de trabajo "ciegas al género" centradas en la clase obrera-masculina-cualificada-industrial (Beechey, 1994). En resumen, tal y como lo señala Alison Scott, citada por Beechey (1994:434), el enfoque de género hizo evidente la articulación entre las instituciones económicas y las instituciones sociopolíticas en la que se definen las relaciones de género.

En opinión de dicha autora, esta articulación supone dos movimientos. En primer lugar, el que va de las instituciones económicas hacia las otras instituciones que sustentan las desigualdades de género en las sociedades capitalistas modernas, como por ejemplo la familia, el sistema educativo y el Estado. En segundo lugar, el movimiento en el que las relaciones de género se entretajan con las relaciones de producción en el nivel del proceso de trabajo. En consecuencia, dice Scott (en Beechey, 1994: 434), "la propia división del trabajo incorpora relaciones de género que se manifiestan en el sistema de segregación ocupacional".

A partir de los años ochenta, este enfoque enfatizaría, aún más, las consecuencias subjetivas de estas experiencias dobles, simultáneas y contradictorias entre los mundos doméstico y extradoméstico contenidas embrionariamente en el concepto de división sexual del trabajo. En este sentido, autoras como Borderías (1996: 58-59) señalan que la vida personal, familiar y profesional de las mujeres está atravesada por estrategias, prácticas y actitudes cambiantes que conforman la naturaleza ambivalente y ambigua de la doble presencia.

También se puso en claro que la identidad laboral femenina se distingue de la masculina porque en ella la tensión entre lo personal, familiar y profesional se expresa de manera mucho más contundente en los valores, normas y regulaciones que definen los papeles doméstico y laboral de las mujeres. En el lenguaje popular, dicha tensión se expresaría en la idea de que las mujeres entran al trabajo con la casa bajo el brazo. Dicho en otras palabras, se afirma que las representaciones simbólicas sobre el trabajo de las mujeres están impregnadas de las subjetividades provenientes de la esfera personal, en tanto que los hombres separan estratégicamente ambas esferas porque siempre hay una mujer detrás de ellos.

2 Como lo hace Trice (1993)

Al mismo tiempo, como afirman Dubar y Coutrot (1992), la construcción individual y social de lo que se quiere ser, y lo que los otros esperan de cada uno de nosotros, se modifica permanentemente, tanto por la dinámica cambiante del mercado como por las transformaciones tecnológicas, organizacionales y de gestión del empleo de las empresas y de las administraciones. En este sentido, podríamos considerar que las identidades laborales y femeninas son fenómenos en constante mutación.

Nuestro propósito en esta investigación es explorar, precisamente, este flujo transversal entre las experiencias de trabajo de las telefonistas, alteradas por los cambios tecnológicos y organizativos de las últimas dos décadas, y sus experiencias familiares que se caracterizan por nuevos arreglos entre sus miembros para adaptarse a las exigencias de flexibilización de los mercados laborales. Lo que descubrimos es que esta adaptación está plagada de contradicciones y conflictos, y también de inercias, que brotan de las exigencias de movilidad y flexibilización del mercado laboral sobre las estructuras de los viejos modelos familiares.

Como señalan acertadamente Beck y Beck (2001: 21)), en la sociedad contemporánea estas exigencias "... deben internalizarse, integrarse en la propia persona, en la planificación y el estilo de vida y entonces chocan con la estructura familiar, la división familiar del trabajo cuyos modelos excluyen justamente esto".

Lo cierto es que aún con los indudables cambios producidos por la incorporación masiva de la mujer al trabajo extradoméstico, los modelos familiares y laborales no están preparados para engarzar simultáneamente las biografías masculinas y femeninas al mercado laboral, sino casi exclusivamente la de los hombres en su papel de proveedores, mientras que en el fondo se sigue esperando que las mujeres se queden en la casa a cumplir con su papel de esposas-madres-amas de casa.

Poder unir dos biografías tan centrífugas representa, sin embargo, un malabarismo constante, un acto de funámbulos que nunca se había exigido de manera tan generalizada a ninguna generación, pero que se pedirá con creciente igualdad de derechos a todas las generaciones venideras (Beck y Beck, 2001:22).

Lo que resulta de este malabarismo son unas estrategias, prácticas y actitudes femeninas ambiguas, por su dificultad para escoger entre uno y otro de los segmentos productivo y reproductivo de la vida humana, lo cual hace cada vez más necesaria una recomposición global del trabajo, de la producción y la reproducción, en resumen, un nuevo contrato social (Borderías, 1996).

En el caso de ocupaciones altamente feminizadas, como la de telefonistas, debemos considerar también la vinculación funcional de

esta expresión de la segregación ocupacional con las formas imperantes de división social y sexual del trabajo. A lo largo del siglo XX, ciertos estereotipos culturales acabaron por definir a esta ocupación como propia de las mujeres. Su feminización, particularmente en las sociedades más industrializadas y urbanizadas, se dio junto con la mecanización y racionalización de las empresas telefónicas durante las primeras décadas de este siglo, que exigían "mayor eficiencia, responsabilidad y estabilidad en el empleo" y mejorar su imagen con los clientes (Borderías, 1993:49).<sup>3</sup> En México, país donde la separación entre ocupaciones masculinas y femeninas es más tajante, fue desde sus orígenes una ocupación femenina.

En general, la incorporación de las mujeres en los servicios implicó la aparición de un nuevo estereotipo del trabajo femenino más adecuado a los valores de la clase media que veía en estos emergentes "colectivos femeninos" un tipo de trabajo más adecuado que el "arriesgado ambiente mixto" del trabajo fabril (Borderías, 1993:95).

En contraste, la revolución digital de la telefonía de finales del siglo veinte, y la nueva competencia imperante en el sector de las telecomunicaciones, parecen predecir un nuevo cambio en la composición por sexo de esta ocupación y en los mecanismos de segregación, que apunta a la aparición de segmentos masculinos altamente calificados en ciertos departamentos, como los de telefonía internacional, mientras que las mujeres operadoras se mantienen en otros descalificados y poco visibles como los destinados a la información al cliente. Simultáneamente, estos cambios están fomentando la reubicación de las telefonistas en nuevas funciones y puestos, algunos tradicionalmente masculinos, como los de líneas externas, y el consecuente rechazo masculino a esta invasión.

En el nivel de las culturas de la organización, se observa la transición de una cultura gerencial de tipo tradicional, caracterizada por una clara división horizontal y vertical entre trabajos de hombres y mujeres, a otras de tipo competitiva o claramente transformacional, que supone mayor competencia interna y estilos de trabajo duros para las operadoras o bien la flexibilización de los sistemas de trabajo más orientados al cliente y con ciertas posibilidades para el empoderamiento femenino.<sup>4</sup>

En resumen, lo que tendríamos en el sector de las telecomunicaciones es un proceso de re-generización horizontal y vertical, que atraviesa en uno y otro sentido los procesos de trabajo, las innovaciones tecnológicas, las culturas organizacionales y los modelos familiares; el

3 En España, el proceso de transformaciones tecnológicas y modernización empresarial de los servicios telefónicos, durante la segunda mitad de los años veinte, implicó la feminización, "en primer lugar del trabajo de los operadores...y paulatinamente en el resto de los trabajos de relaciones públicas" (Borderías, 1993:94-95). En Estados Unidos, refiere esta misma autora, este proceso estuvo atravesado, además, por demarcaciones raciales según las cuales la ocupación de operador telefónico, "en una época territorio exclusivo de los hombres blancos" pasó a ser "trabajo idóneo" de las mujeres blancas (Borderías, 1993:94-95).

4 Sobre esta clasificación de las culturas organizacionales puede consultarse a Newman (1995).

cual supone también nuevas formas de identidad genérica laboral.

En el fondo, podríamos decir que los estereotipos culturales que definen el ser mujer o el ser hombre son los que están modificando los modelos prevaecientes de familia y, simultáneamente, las modalidades y posibilidades de incorporación de la mujer al trabajo remunerado.

### **La telefonía mexicana en el cambio industrial**

Aunque la historia de las operadoras de teléfonos en México se remonta al último cuarto del siglo XIX, cuando en 1878 el gobierno otorgó a un empresario estadounidense la primera concesión para instalar una red telefónica en la ciudad de México, su auténtico desarrollo como grupo ocupacional, con una identidad propia, se dio hacia mediados del siglo XX cuando el país entró de lleno en su fase contemporánea urbano industrial. En ese momento, se fusionaron las compañías Telefónica y Telegráfica Mexicana (CTTM) y la Ericsson, de origen norteamericano y sueco, respectivamente, para dar lugar a una tercera denominada Teléfonos de México. La historia moderna de las operadoras, por lo tanto, está vinculada estrechamente a la de esta última empresa y a su trayectoria a lo largo de la segunda mitad del siglo XX (Telmex, 1991).

A partir de la fundación de esta empresa, el proceso de automatización de la telefonía se extendería de una manera más uniforme en todas las regiones urbanizadas del país. Para empezar, Telmex emprendió la tarea de enlazar automáticamente los dos sistemas telefónicos existentes hasta entonces, los de la CTTM y la Ericsson, con el predominio de la primera, y de coordinarse para su expansión rural con los gobiernos estatales y municipales así como con algunos particulares. Para tal efecto, cambió los conmutadores de "mando directo" por los sistemas eléctricos que hacían más rápido el proceso de conexión entre los abonados del servicio telefónico. Este fue el primer gran cambio tecnológico impulsado por Telmex.<sup>5</sup>

A finales de la década de los años cincuenta, la consolidación de la empresa telefónica se reflejaría en el crecimiento numérico de los aparatos instalados y en la capacidad de sus plantas y de los circuitos de larga distancia que cubrían nuevas poblaciones del país. Este proceso de crecimiento, culminó con la adquisición por empresarios mexicanos, en agosto de 1958, de la totalidad de las acciones que todavía estaban en poder de la ITT y la Ericsson. Catorce años después de la nacionalización de Telmex, el gobierno de Luis Echeverría crearía las condiciones para su estatización al adquirir, en 1972, el 51% de las acciones de la empresa. En este momento, la empresa experimentó su segundo gran cambio tecnológico con la incorporación del sistema de coordenadas o analógico, que controlaba la trayectoria de los impulsos

<sup>5</sup> Las referencias sobre los cambios tecnológicos de Telmex fueron tomadas de Lara Sánchez (1986).

eléctricos a través de mecanismos electromecánicos y electromagnéticos encargados de las funciones de análisis, memorización, traducción y mando de la información. A la par, se mantuvieron los servicios de conmutación semiautomática y manual de larga distancia, y otros servicios como las llamadas de persona a persona, el llamado con mensajero, a través de caseta, y otras en los que las operadoras eran indispensables.

A mediados de la década de los años setenta, Telmex comenzó a vivir su tercer ciclo de cambios con la introducción de la tecnología digital, que tradujo la voz humana a un código binario (sistema numérico utilizado por las computadoras en combinación de 1 a 0). Lo novedoso de esta suerte de "revolución permanente" (De la Garza, 2002:41) fue la combinación entre telecomunicaciones e informática a través del desarrollo de la fibra óptica que dio paso a la transmisión de voz, datos e imágenes a través de una red común. Esta "revolución" perseguía, además, la reorganización profunda de la empresa, que incluyó la reducción de los costos de inversión y operación; el crecimiento en el número y la calidad de los servicios; su diversificación y la mayor capacidad de las centrales.

La materialización de estos cambios, sin embargo, no se haría realidad hasta después de los sismos de 1985 que destruyeron gran parte de la red telefónica de la ciudad de México. La reconstrucción de la infraestructura telefónica comprendió, justamente, la edificación de centrales digitales de larga distancia, enlazadas entre sí mediante una red de fibra óptica. La nueva tecnología se extendió, además, al servicio de quejas; los aparatos públicos para larga distancia nacional e internacional y otros servicios para la comunicación de datos e imágenes.

Las consecuencias de estos cambios tecnológicos también se harían sentir en las relaciones laborales de la empresa. A principios de los años ochenta, Telmex diseñó una estrategia de cambio estructural que contemplaba el establecimiento de mecanismos bilaterales con el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (STRM), que agrupa a los trabajadores de esta empresa, y la realización de modificaciones organizativas internas de fondo. El punto culminante de esta estrategia sería su propia privatización en 1990.

En este contexto, desde 1986, el sindicato impuso su derecho a participar en los proyectos de modernización. Para ello, convino con la empresa la cláusula 193 que reglamentaba los mecanismos para la introducción de nuevas tecnologías sobre la base de la seguridad del empleo y la capacitación del personal (Vázquez 1990).<sup>6</sup>

6 El mecanismo clave de esta propuesta fue la comisión mixta de nueva tecnología, cuya función consistía en recibir con un año de anticipación los proyectos de modernización de la empresa y canalizarlos a los programas de apoyo y comisiones especializadas, tales como las comisiones de productividad, de higiene y seguridad, de capacitación y adiestramiento y de cultura y recreación. Además, se integró una súper comisión de modernización que funcionó como órgano del comité ejecutivo nacional del sindicato, apoyada en un grupo de asesores externos, para auxiliar a las comisiones mixtas y elaborar una estrategia de negociación de la modernización y, en particular, de los convenios departamentales.

En el fondo, esta renegociación del cambio estructural tenía como objetivo mejorar la deteriorada imagen de la empresa ante el público consumidor, debida, según el discurso empresarial, a la ineficiencia de sus trabajadores (Santos, 2000:142). Un aspecto central del nuevo modelo de calidad de Telmex fue la productividad laboral, en la que la empresa convino no despedir a los trabajadores de nómina a cambio de conservar en sus manos el control sobre los principales aspectos del cambio tecnológico y la flexibilización de las condiciones de trabajo.<sup>7</sup>

Por último, lo que buscaba Telmex era incorporarse cuanto antes a la revolución mundial de las telecomunicaciones y estar en condiciones de responder a la cada vez más exigente y numerosa demanda interna de servicios. Esto implicó un proceso considerable de expansión de la empresa, que explica el crecimiento de personal en el departamento de tráfico a diferencia de otros países en donde la nueva tecnología afectó a este departamento con grandes despidos y reacomodos (Cooper, 1988:153).

Así tenemos que mientras que en México el número de operadoras aumentó en 21.4%, entre 1980 y 1985, en otros países como Suecia, Grecia, Francia y Canadá disminuyó entre 20 y 49% (Cooper (1989:669).<sup>8</sup>

Sin embargo, el plan a largo plazo de Telmex coincidía perfectamente con la tendencia mundial a la disminución del empleo después de introducir el sistema digital. En 1984, los pronósticos para los siguientes diez años indicaban que el volumen de las conferencias se incrementaría tres veces mientras que el número de operadoras sólo lo haría 1.6 veces. Por lo tanto, señala Cooper (1988:157-158) en términos absolutos, el número de trabajos perdidos resultantes de la automatización serían 11, 300 puestos de operadoras. Para 1995, los pronósticos indicaban que con el cambio tecnológico se requerirían 60% menos de ellas que si se hubiera seguido con la situación tecnológica imperante.

La otra parte del arreglo entre empresa y sindicato para impulsar el cambio estructural tenía que ver con la productividad de los trabajadores.

Sobre este punto, algunos autores consideran que la política de la dirección sindical prevaleciente hasta entonces se caracterizaba por poner por encima de la productividad la protección "cómplice" de su

7 De acuerdo con Santos (2000:138), la reorganización de Telmex supuso para la empresa un gran esfuerzo de descentralización "comenzando por la segmentación de su mercado -separar las demandas de los grandes usuarios de las de los otros clientes-, y descentralizando además el avance tecnológico, con lo que dejaba al personal sindicalizado fuera de las áreas que más le interesaban en su futuro".

8 En el caso de Telefónica de España, estas políticas se expresaron en un saldo de 7,123 empleados menos y un aumento considerable del número de líneas por empleado de 199.1 a 243.4, entre 1993 y 1996. Para 1998, 11,681 empleados habían abandonado la compañía y los pronósticos de la empresa apuntaban a deshacerse de 20,000 empleados en total durante este periodo (Del Bono, 2001:49).

principal base de apoyo conformada por las operadoras telefónicas,<sup>9</sup> y "la lucha por el poco trabajo y el mejor salario con personal excedente en ascenso" (De la Garza, 2002:53-55).

Si bien podríamos estar de acuerdo en que las prácticas laborales en Telmex no estaban exentas de los vicios del corporativismo mexicano, expresados en las relaciones entre trabajadores, sindicato y empresa, no podemos dejar de advertir junto con Cooper (1988:166), que la modernización de la empresa debe verse como un proceso inevitable en términos de su sobrevivencia en el mercado mundial de las telecomunicaciones y no como una respuesta parcial a la ineficiencia de sus trabajadores como lo hacía suponer el discurso empresarial. El resultado de este proceso, supondría, finalmente, la modernización de la cultura laboral corporativa; la refuncionalización del departamento de tráfico y la reubicación de un número importante de operadoras.

Para nuestros propósitos, lo que interesa destacar son los efectos de este proceso en el ánimo de las operadoras para quienes la posibilidad de ser despedidas se hizo más evidente después de que sus centros de trabajo fueron destruidos por el terremoto de 1985. La idea de la existencia de trabajadoras sobrantes podía leerse entre líneas en el discurso empresarial sobre "el mejoramiento del servicio" y en el más sutil del sindicato que exigía dejar de lado la "indisciplina" y pasar a un nuevo "compromiso laboral". Frente a esta posibilidad, las trabajadoras se sintieron desprotegidas tanto por la empresa "madre" a la que debían su trabajo, como por el sindicato y su principal líder quien desde 1976 se había convertido en su "padre protector".

La sola idea de perder su trabajo, tambaleó sus sentimientos de pertenencia a ambas instituciones, independientemente de las gestiones del sindicato para mantenerlas en sus puestos de trabajo. Vista en perspectiva, esta crisis puede considerarse como el inicio del fin de una identidad laboral que al igual que otras fundamentales en la historia contemporánea del trabajo --como la de los electricistas, los maestros o los petroleros-- emergió en los intersticios de las relaciones entre el estado mexicano, las empresas públicas y los sindicatos corporativos. La modificación de tales relaciones, atizada por la reestructuración productiva, la privatización de la empresa y la flexibilización de las relaciones laborales, estaba en el trasfondo de este proceso que afloró en Telmex en medio de una atmósfera de incertidumbre que penetró hasta sus cimientos la cultura ocupacional de las operadoras --sus yos identitarios-- construida a lo largo de casi un siglo.

Esta crisis de identidad, desató reacciones encontradas entre las operadoras de Telmex, desde las más antiguas que se resistían a perder los privilegios propios de su condición de hijas consentidas del líder-

9 Este apoyo quedó sellado desde las luchas democratizadoras de 1976, encabezadas por las operadoras del departamento de tráfico. Con su apoyo, arribó a la secretaría general del sindicato Francisco Hernández Juárez, quien, paradójicamente, sigue en el poder hasta la fecha.

patriarca sindical, hasta las de más reciente ingreso que experimentaron la flexibilización de las relaciones laborales como una oportunidad para salirse de su gueto ocupacional, deshacerse del paternalismo sindical y explorar otras ocupaciones e incluso otras empresas dentro del nuevo mercado telefónico en conformación.

Cuando estaba por terminar la década de los años ochenta, sin embargo, estas tendencias no habían madurado en la conciencia de las operadoras. Sus reacciones, en un primer momento, se orientaron más bien hacia la defensa del nivel de empleo y de su vida laboral. Frente a la modernización tecnológica y organizativa unilateral de la empresa, y la ambigüedad de la dirección sindical, su preocupación principal estaba centrada en el futuro de su ocupación que, como lo demostró Cooper (1989: 672-673), para 1995 tendría un crecimiento cero en comparación con otros departamentos mayoritariamente masculinos.

El otro gran dilema que abrían los nuevos métodos de trabajo era el de la reducción de la jornada de trabajo a cambio del aumento en la intensidad y el reacomodo de las sobrantes del departamento de tráfico.

En 1995, la empresa ya había digitalizado casi el 90% de la planta telefónica en 39 centros de tráfico en todo el país. Por lo que toca a la zona metropolitana de la ciudad de México, estaban totalmente digitalizados los servicios de larga distancia localizados en los tres principales centros de tráfico, correspondientes a las centrales San Juan, Rojo Gómez y Lindavista.

En todos estos casos, aumentó considerablemente la capacidad de conmutación, el número de servicios y la velocidad de transmisión de las llamadas ejecutadas por las operadoras.

Estos cambios en los procesos de trabajo, si bien no implicaron despidos de personal de tráfico, tal y como lo habían convenido empresa y sindicato, sí se reflejaron en su reubicación en otros servicios, como los comerciales, secretariales y de ventas, que reproducían la segregación por sexo imperante (Cooper, 1988:174). De acuerdo con la empresa, en las nuevas condiciones, de las 11.558 trabajadoras existentes en el departamento de tráfico --divididas en 10.060 operadoras y 1.498 empleadas calificadas-- sólo se requerían 5.701 para cubrir los servicios de tráfico. Hacia 1994, 7.206 operadoras habían pasado a las áreas de conmutación y transmisión, planta exterior, comercial administrativa y servicios generales (Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana, 1994). A estas operadoras se sumaron 650 jubiladas anticipadas, con 20 y hasta 30 años de antigüedad, y 48 jubiladas especiales por enfermedad. En total, 7.904 operadoras salieron del departamento de tráfico.

La reestructuración del personal de esta especialidad supuso no sólo su reducción real por los procedimientos indicados, sino, también, la creación de nuevas categorías "flexibles" y la compactación de las ya existentes.

En la revisión de los perfiles de puestos de 1996, la empresa sugirió la creación de las categorías de "profesora investigadora especial" y la de "auxiliar especial", que tendrían una capacitación integral para atender indistintamente los nuevos servicios y equipos que requerían un nivel superior de capacitación, conocimientos más variados y mayor flexibilidad en el desempeño de su labor.

El ascenso a estas categorías sería libre por examen de conocimientos, y estaría acompañado de un determinado aumento o sobresalario.

La reubicación de personal y la compactación y redefinición de los perfiles de puestos se hizo junto con su capacitación y reinstrucción. En este renglón, el cambio consistió en la incorporación de las operadoras a la nueva filosofía empresarial de mejoramiento del servicio al cliente y en la simplificación y repetición intensiva de tareas de escasa calificación. Los cursos para lograr este cambio estaban orientados a conocimientos básicos de computación y operación de los sistemas digitales, así como a su adaptación y sensibilización a las nuevas condiciones de trabajo y a la apertura del mercado de telecomunicaciones que suponía mejorar la cara pública de la empresa.

La movilidad entre especialidades, centros de trabajo, turnos y horarios también aumentó con la automatización.

En general, la empresa aspiraba a crear los mecanismos para que sus trabajadores y trabajadoras desarrollaran las actividades necesarias, con la calidad debida, en el momento y en el lugar requeridos por el mercado.<sup>10</sup> A esta estrategia le llamó flexibilidad operativa, que comprendía afianzar su alianza con el sindicato para flexibilizar los puestos de trabajo; desarrollar mecanismos eficientes de evaluación y un sistema de pago compuesto de recompensas, salarios y bonos de productividad.

En el cuadro siguiente se resumen los principales aspectos de esta estrategia.

10 Una síntesis de esta estrategia empresarial puede verse en la revista de la empresa, Voces, de enero-febrero y marzo de 1996.

Cuadro 1

**La estrategia de flexibilidad operativa de Telmex**

<p><b>Flexibilización de los puestos de trabajo</b> <i>que permite la reubicación geográfica y de especialidades y la modificación de horarios, así como las prioridades que dictaminan la organización entre las diversas áreas productivas afines.</i></p> <p><b>Planeación de la movilidad</b> <i>a través de planes de carrera.</i></p> <p><b>Creación de un mercado interno de trabajo</b> <i>para agilizar y garantizar la ubicación de los trabajadores donde y cuando sean necesarios, de acuerdo con las necesidades competitivas y productivas de la empresa.</i></p> <p><b>Establecimiento de esquemas motivacionales</b> <i>enfocados al fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y experiencia de los trabajadores.</i></p> <p><b>Capacitación para la evolución de los empleados</b> <i>en cada uno de los elementos mencionados arriba.</i></p>
---

Fuente: "Telmex 2000. Estrategia para el desarrollo de la fuerza de trabajo", *Revista Voces*, México, D.F., enero-febrero, 1996.

**La estrategia de flexibilidad operativa de Telmex**

Para las trabajadoras, especialmente para las más antiguas, la automatización, aún sin despidos, significó un desplazamiento en los hechos de su trabajo. Y a pesar de que simplificaba sus tareas, trajo consigo jornadas más intensas atribuidas al incremento de la velocidad del tráfico telefónico en las centrales digitales de larga distancia (Movimiento Democrático de Telefonistas, 1989).

Igualmente, la nueva tecnología y la organización del trabajo flexible, renovaron las formas de control e intensificaron la cadencia y velocidad de las operaciones, lo cual se reflejaba en las condiciones de trabajo y salud de las operadoras (Cortés, 1984; Centro de Investigación de los Trabajadores Telefonistas, 1988 y Movimiento Democrático de Telefonistas, 1989).

En resumen, las condiciones de trabajo flexibilizadas suponían los elementos señalados en el siguiente cuadro.

**Condiciones de trabajo flexibilizadas en Telmex**

Lo que nos muestra el cuadro de arriba es que las jornadas de trabajo se hicieron más intensivas para responder a un mercado cada vez más numeroso y complejo. Paralelamente, las operadoras comen-

Cuadro 2

**Condiciones de trabajo flexibilizadas en Telmex**

<p><b>Jornadas de trabajo</b> <i>estructuradas en función de la demanda de tráfico (horas de mayor y menor afluencia) y de las eventualidades que pudieran presentarse.</i></p> <p><b>Turnos de trabajo</b> <i>(fijos y rotativos; diurnos, nocturnos y mixtos, y continuos y discontinuos) distribuidos según la antigüedad de las trabajadoras. Las de mayor antigüedad (30%) ocupan los turnos fijos, las demás (70%) están en turnos rotativos (semanales, quincenales o mensuales).</i></p> <p><b>Horarios de trabajo.</b> <i>En una misma semana, las operadoras pueden llegar a tener hasta cinco horarios diferentes los que en la práctica se convierte en turnos escalonados.</i></p> <p><b>Supervisión.</b> <i>Las operadoras están sujetas a una supervisión estricta a través del sistema de cronometría que mide el tiempo que la operadora tarda en contestar las llamadas en su mesa de trabajo y por medio de supervisoras que vigilan directamente la realización exacta de las normas establecidas por la gerencia.</i></p> <p><b>Condiciones ambientales.</b> <i>En el lugar de trabajo de las operadoras predominan temperaturas bajas, requeridas por el equipo de trabajo, y escasa luminosidad. Esto último, contrasta con el brillo de las pantallas de los monitores y afecta la vista de las operadoras. Además, están expuestas a descargas eléctricas intempestivas sobre el oído interno, que producen dolor auditivo, mareo, alteraciones del equilibrio, ruptura del tímpano y lesiones nerviosas. El control y la supervisión a la que están sometidas y los intensos ritmos de trabajo producen también hipertensión y estrés.</i></p> <p><b>Puesto de trabajo.</b> <i>Las condiciones durante la jornada de trabajo, durante la cual las operadoras permanecen la mayor parte del tiempo sentadas, producen posturas viciosas y fatiga muscular</i></p>
--

Fuente: Tamez, Silvia (1984)

zaron a experimentar un mayor estrés provocado por la medición cronométrica de tiempos y movimientos y el contacto con los nuevos equipos electrónicos. Por último, la modernización de Telmex introdujo de lleno el tema de la inestabilidad en el empleo y una modificación profunda en las relaciones laborales y sindicales que fue acompañada por sentimientos contradictorios de desconfianza hacia las nuevas políticas sindicales de apoyo al proyecto de modernización empresarial y

de una nueva forma de fidelidad a la empresa en el nuevo contexto de competencia en el mercado de telecomunicaciones.<sup>11</sup>

Para conocer un poco más acerca de esta identidad laboral en transición, presentamos a continuación un resumen de las investigaciones realizadas entre 1997 y 2000, en el Seminario Permanente sobre Culturas e Identidades Laborales y de Género. El bagaje informativo fundamental de estas investigaciones fue construido a partir de entrevistas semi-estructuradas dirigidas a trabajadoras en activo y jubiladas de la empresa Teléfonos de México.

### Quiénes son las operadoras de Telmex

La idea principal que articula las discusiones en este Seminario ha girado alrededor del concepto de identidades laborales, el cual fue concebido como un sistema interconectado que alude a la diversidad sociocultural de los individuos y los grupos sociales; aunque en el caso de las mujeres sobresalen las que se constituyen en el entrecruce de tres ejes fundamentales: la maternidad, el matrimonio o la unión y el trabajo o la profesión (Cervantes, 1994). En el caso de las operadoras telefónicas, consideramos que el núcleo de su sistema identitario estaba formado por las contradicciones desatadas entre el ser madre, esposa o compañera y trabajadora. Su identidad laboral se construye, precisamente, en medio de estas contradicciones y a la par de la identidad de género.

Para analizar algunas de estas contradicciones, hicimos tres acercamientos al terreno de estudio en el que nos propusimos conocer aspectos generales sobre las condiciones sociodemográficas de las operadoras de las tres principales centrales telefónicas de Telmex en la capital del país; su trayectoria ocupacional dentro y fuera de la empresa; su percepción del cambio tecnológico y de las nuevas formas de organizar el trabajo y su mundo familiar y doméstico. Estos acercamientos, conducidos por Gabriel Pérez, Adrián Tenorio y Olga Reyes<sup>12</sup> incluyeron, respectivamente, a un grupo de 30 operadoras de distintos departamentos y categorías del servicio de tráfico de la central San Juan;<sup>13</sup> 10 trabajadoras de la central Rojo Gómez, divididas en

11 A partir de 1995, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes comenzó a otorgar concesiones a diversas empresas para construir, explotar y operar redes públicas de telecomunicaciones, así como para actuar como operadores de servicios de larga distancia nacional e internacional, empezando por estos últimos. De acuerdo con Telmex, estas empresas comenzaron desde entonces una "cacería" de clientes a través de campañas publicitarias dirigidas especialmente a aquellos que estaban insatisfechos con sus servicios (Voces, septiembre de 1996:11).

12 Cuyos resultados se plasmaron en la tesis de maestría del primero, resumida en Pérez (1998), y las tesis de los otros dos estudiantes de la licenciatura en sociología.

13 Esta central representa un caso ejemplar del proceso de cambio de la empresa en los últimos años. Su fundación se remonta a febrero de 1973, como parte del proceso de expansión y automatización del servicio de larga distancia en la ciudad de México. Después de los sismos de 1985, en los que la central y el conjunto de la red telefónica sufrieron daños considerables, se inició un proceso intensivo de reconstrucción y modernización de dicha red que se caracterizó por la

cinco jubiladas y cinco reubicadas, y nueve operadoras activas también de Rojo Gómez y Lindavista. De aquí en adelante al primer grupo lo vamos a denominar Grupo 1, al segundo Grupo 2 y al tercero Grupo 3.

La relación con nuestras informantes se estableció a través del método de "bola de nieve", debido a que se trataba de una investigación exploratoria cuyo interés preferencial estaba situado en los aspectos subjetivos del trabajo. En este sentido, más que una representación estadística de nuestra población de interés, lo que buscábamos era explorar en pocos casos aspectos relacionados con la situación familiar y de trabajo de distintos grupos de trabajadoras del departamento de tráfico, particularmente los efectos de los cambios tecnológicos y organizativos que estaban viviendo. Con este propósito, tratamos de que estuvieran representadas operadoras en activo, reubicadas y recientemente jubiladas, de preferencia que hubieran estado o estuvieran casadas o unidas y con hijos.<sup>14</sup>

La exploración nos muestra un panorama muy cercano a lo que revelan las estadísticas sindicales con respecto a la edad de las trabajadoras. De acuerdo con nuestros datos, el conjunto de las operadoras entrevistadas fluctúa entre los 28 y 52 años. En particular, las reubicadas, se encuentran entre los 34 y 45 años, y las jubiladas entre los 47 y los 52 años.

Cerca del 80% de las telefonistas sindicalizadas en 1997 se encontraban justamente entre los 31 y 50 años; el 20% más joven tenía entre 21 y 30 años y las mayores de 50 constituían apenas un 2.34% (De la Garza, 2002:135).

En nuestro caso, el grupo de las más jóvenes prácticamente no aparece ya que uno de los criterios de selección fue la maternidad. El resto, podría dividirse también entre las que tienen entre 9 y 14 años de antigüedad y las de 15 a 30 años. En el primer grupo caen la mayor parte de las reubicadas y en el segundo las jubiladas.

En resumen, la edad y permanencia de las operadoras reubicadas y jubiladas confirma el nuevo fenómeno que empezó a darse a finales de los años ochenta. Para entonces, la tendencia a la conformación de trayectorias laborales centradas en una sola empresa y en una sola ocupación parecía estar modificándose como resultado del traslado de más de 7 mil trabajadoras del departamento de tráfico a la planta exterior, al área comercial y administrativa y a otros servicios generales.

Otro hecho importante en esta misma dirección, fueron las jubilaciones anticipadas de más de 600 telefonistas después de los sismos

sustitución de la tecnología semi-electrónica por la digital. En la actualidad, la central San Juan forma parte de la principal red de telecomunicaciones nacionales e internacionales, que incluye otras tres centrales de la ciudad de México (Morelos, Vallejo y Estrella) interconectadas entre sí mediante fibra óptica y radios digitales (Revista Voces, n° 349, julio de 1991, pp. 10-11.).

14 A través de este último criterio se buscó conocer los arreglos familiares de las mujeres para poder atender simultáneamente la casa, los hijos y el trabajo.

que en 1985 sacudieron a la ciudad de México y afectaron las instalaciones de la empresa.

Las cinco operadoras reubicadas del Grupo 2 son un buen ejemplo de este proceso entre la reubicación y la jubilación. Se trata de operadoras de larga distancia que habían dedicado a esta ocupación entre un tercio y la mitad de su carrera laboral. Los testimonios de este grupo de trabajadoras dan cuenta del traslado con carácter temporal de algunas compañeras a diferentes ciudades del país; a oficinas administrativas e incluso al recinto sindical para hacer guardias. Entre 1992 y 1993, ellas mismas fueron movidas al departamento de planta exterior después de recibir cursos básicos de electricidad, electrónica y telefonía. Este traslado significó el rompimiento de su "mundo femenino" y de sus redes de solidaridad, y el choque con uno masculino que se resistía a su presencia a pesar de que las recién llegadas no eran consideradas como una competencia real para los trabajadores de este departamento.

Según sus propias palabras, el cambio fue brusco tanto para ellas como para sus nuevos compañeros:

*Pensaban que apenas leíamos y escribíamos... no aceptaban nuestra integración porque creían que les íbamos a robar su materia de trabajo.*

*Nos hacían menos con actitudes y a veces con groserías.... nos teníamos que poner al tú por tú con ellos.*

Con el tiempo, quienes vivieron esta transición desarrollaron una visión idílica y hasta cierto punto atemporal de su antiguo departamento femenino, al que recordaban como un espacio *en el que no había actitudes de envidia... había armonía y compañerismo*, mientras que algunas consideraban que su experiencia en la planta exterior les había enseñado a convivir con los otros y a ganarse un lugar en el mundo masculino.

Refiriéndose a sus compañeros, una ex-operadora afirma orgullosa:

*Les hemos demostrado que somos capaces de realizar el mismo trabajo que ellos, jaún mejor que ellos! Obviamente nunca vamos a tener su fuerza física, pero la suplimos con otras cosas.*

Esta relación más abierta y directa con sus compañeros, significó, para las trabajadoras que lograron adaptarse al cambio y sacarle provecho, una nueva etapa en la construcción de su identidad laboral y de género.

Una de ellas, que llegó a ser jefa de un grupo de trabajadores de la planta exterior, define esta experiencia como algo totalmente diferente al mundo cerrado del departamento de tráfico.

Un caso distinto es el de las operadoras del Grupo 2 que se acogie-

ron al programa de jubilación anticipada, con una antigüedad en la empresa de entre 25 y 29 años. Para estas trabajadoras, el cambio producido por la automatización del servicio telefónico en sus formas y relaciones de trabajo significó el fin precipitado de su vida laboral. La llegada de la computadora les arrebató el sentido de su trabajo, definido por ellas mismas como algo comunicativo y de mucha cooperación con el abonado.

La decepción experimentada por este hecho imprevisto se mostraba en la valoración ambivalente de su trabajo. Por un lado, estaban orgullosas de una ocupación que a los ojos de los demás y de ellas mismas tenía un alto valor social y que, además, les había dado seguridad económica, autonomía e independencia personal.

Al mismo tiempo, sentían que las exigencias de su intensa y cambiante rutina laboral las había separado de su familia.<sup>15</sup>

Por eso, al sentirse desplazadas de un trabajo que les había dado tantas satisfacciones pero que también había significado para ellas un sacrificio de las otras partes que constituían su identidad como mujeres, decidieron dejarlo por razones como las aducidas por dos de ellas con 51 y 50 años de edad y 27 y 25 de antigüedad, quienes señalan al respecto:

*Realmente no hubiese seguido en el puesto... aunque no se quiere se descuida a los hijos.*

*La razón principal (para retirarme) es que quizá no tenía tiempo suficiente para estar con mis hijos.*

Bien miradas, las palabras de estas mujeres expresan la crisis de su doble identidad como madres-esposas-trabajadoras. Su vuelta a la familia, en realidad escondía una profunda decepción que borraba momentáneamente el sentimiento de autorrealización que las había acompañado a lo largo de su vida laboral y atizaba sus sentimientos negativos sobre el trabajo.

En resumen, si queremos responder a la pregunta de quiénes eran las operadoras de Telmex en el momento de la modernización, podríamos analizar la situación de las que formaban parte del Grupo 1. Casi el 80% de ellas, al ingresar a trabajar, entre 1970 y 1989, eran solteras y tenían entre 18 y 25 años de edad. A lo largo de su vida de trabajo, hasta la fecha de la entrevista, en la que en promedio tenían 37 años, sólo una tercera parte permaneció soltera y el resto declaró haber estado unidas alguna vez (11 estaban casadas o unidas, 6 sepa-

15 En su investigación sobre la relación entre trabajo y enfermedad en las operadoras de Telmex, Ramírez (sf: 2) encuentra expresiones negativas y positivas sobre el trabajo: las primeras asociadas al estrés y las segundas a la idea de realización y placer. Lo que nos demuestra nuestra propia investigación es que todos estos elementos positivos y negativos se ponen en juego en los momentos de crisis, tanto en el trabajo como en la vida personal y familiar. En este contexto, las percepciones de ambos entornos pueden cambiar muy rápidamente como lo demuestra el caso de las jubiladas.

radas o divorciadas y 2 viudas). De entre todas ellas el 60% tuvo cuando menos un hijo.<sup>16</sup>

Por otro lado, descubrimos a una mayoría (63%) de mujeres sin pareja. Este aspecto, como veremos más adelante, podría estar relacionado con las contradicciones generadas por la flexibilización del trabajo y sus efectos en su vida familiar.

Por último, quisiéramos destacar que estas mujeres formaban parte del importante sector de mujeres mexicanas económicamente activas con un nivel de instrucción por arriba de la primaria (52% de la PEA femenina en 1995)<sup>17</sup>. En México, proporcionalmente, estas mujeres constituyen un contingente mayor que los hombres con el mismo nivel de instrucción; esto sin desconocer que existe una mayor preparación masculina entre el conjunto de la población (González, Rodríguez y Contreras, 1997:30).

Entre las operadoras entrevistadas del Grupo 1, el 20% tenía secundaria, 17% estudios técnicos, 37% preparatoria o bachillerato y 27% estudios de licenciatura.<sup>18</sup> Las nueve activas del Grupo 3, por su parte, se dividían entre preparatoria (6) y secundaria (3). En el Grupo 2 de las jubiladas y reubicadas observamos que entre las primeras, de más edad, se mantiene el nivel de preparatoria y estudios técnicos, sin embargo entre las cinco reubicadas, vemos que hay una relación entre ser más jóvenes y tener un grado mayor de estudios: sólo una estudió hasta la secundaria, mientras que el resto cursó estudios universitarios.

Esta última tendencia coincide con lo que revelan las estadísticas sindicales de 1997, año en el que el 55.34% de los trabajadores de Telmex tenía educación media superior (preparatoria o vocacional o técnica), 21% estudios de licenciatura y solamente 3.5% educación primaria, en contraste con lo que sucedía veinte años atrás cuando la mayoría apenas alcanzaba la primaria (De la Garza 2002:134).

En el caso de las mujeres trabajadoras, agrega De la Garza:

... aunque los porcentajes se reducen en relación con los hombres en los niveles altos de escolaridad, de cualquier manera la mayoría de éstas tienen nivel medio superior e incluso hay un porcentaje menor al de los hombres con nivel primaria. En este aspecto la situación ha cambiado sustancialmente con respecto a los años setentas e incluso

16 En el Grupo 2 la situación en 1999 era como sigue: sólo dos estaban casadas o unidas, el resto se declaraban divorciadas (4), solteras (3) o viudas (1). Salvo dos, todas fueron madres. Entre las nueve operadoras del Grupo 3 la situación no era muy diferente: sólo tres permanecían casadas o unidas, el resto eran divorciadas (5) o viudas (1). Todas con hijos.

17 Nos referimos a aquellas que tienen capacitación para el trabajo; uno a tres años de secundaria; subprofesional y uno a tres años de preparatoria y profesional medio y superior.

18 En 1995, la distribución porcentual de la PEA femenina, por el nivel de instrucción en estos rubros, era la siguiente: 16.6 con secundaria; 15.4 con subprofesional; 6.0% con preparatoria y 12.2 con profesional medio y superior (González, Rodríguez y Contreras, 1997:28).

de los ochentas: casi ha desaparecido el trabajador, especialmente la mujer, de bajo nivel educativo.

Estos datos nos muestran que la de operadora telefónica es una de las ocupaciones del sector de los servicios no profesionales en donde el mercado de trabajo exige a las mujeres niveles altos de escolaridad, más allá incluso de los que formalmente se estipulan como requisitos de ingreso dentro de la empresa.

Por lo que respecta a su orientación hacia el trabajo, ésta parece descansar en la familia y amistades cercanas predominantemente femeninos con antecedentes en Telmex. Así lo demuestra el hecho de que un 60% de las operadoras del Grupo 1 encontró este trabajo a través de relaciones familiares, de las cuales casi la mitad eran mujeres (madre, abuela, tía, hermana o prima); otro 27% por amistades de uno u otro sexo, y sólo un 13% por medios formales como los avisos en el periódico.

Esta inclinación a formar comunidades o redes ocupacionales de familiares o conocidos, fomentada también por el sindicato, se tradujo en destinos ocupacionales heredados, como los de quienes esta ocupación ha sido su primer y único trabajo, e, incluso, para las que trabajaron de uno a cinco años en actividades informales o de servicio que no cambiaron en casi nada su destino ocupacional principal.

Podríamos pensar, sin embargo, que lo que se heredó como una tradición familiar-comunitaria, dentro de un mercado controlado por una empresa y un sindicato únicos, con el ingreso de nuevas compañías al mercado de las telecomunicaciones podría modificarse a través de la mayor formalización de los mecanismos de ingreso, el dinamismo de los mercados interno y externo de trabajo y la conformación de nuevas y cambiantes aspiraciones laborales en un contexto de mercados abiertos.

En resumen, lo que vemos en Telmex es un grupo ocupacional con una cultura laboral fuertemente arraigada pero que tiende a desaparecer como consecuencia de las políticas institucionales de contención del ingreso, de reubicación y de jubilación temprana. Paralelamente, vemos surgir una nueva capa flexible de operadoras jóvenes, capacitadas en las nuevas tecnologías y con una orientación hacia el trabajo menos endogámica y gremialista<sup>19</sup>. En resumen, lo previsible es que la lógica del mercado prevalezca por encima de la familiar y sindical.

19 Las cifras proporcionadas por las siete nuevas empresas, autorizadas en 1995 para prestar servicios de telefonía, hacían suponer un crecimiento de este grupo de trabajadoras ya que hablaban de generar entre 1000 y 6000 empleos por empresa para el año 2000. Sin embargo, es posible suponer también un decrecimiento relativo de estas trabajadoras provocado por las transformaciones tecnológicas y organizativas en esta rama de actividad.

## Percepción de los cambios tecnológicos y de las nuevas formas de organización del trabajo

En esta parte del análisis, buscamos profundizar sobre los efectos de las nuevas tecnologías en las condiciones de trabajo y salud de las operadoras.

Para tales propósitos contrastamos los puntos de vista de las trabajadoras más antiguas con las de menor antigüedad, bajo el supuesto de que el tiempo de permanencia en la empresa influye de manera sobresaliente en su manera de experimentar el cambio. En el caso de las primeras nos interesa, también, destacar su visión sobre el antes y el después de la modernización.<sup>20</sup>

Las trabajadoras más antiguas, como las de los grupos 1 y 3, coinciden en afirmar que el trabajo de operadora hasta antes de la modernización era agotador: todo el tiempo tenían que subir y bajar cordones; conectar y desconectar las clavijas del conmutador; anotar el tiempo de la llamada en la tele-boleta y memorizar frases cortas para comunicarse con los abonados. Encima de esto, las diademas pesaban mucho; los repiques de las llamadas les lastimaban los oídos; las sillas no se adaptaban a sus características físicas y el espacio de trabajo resultaba asfixiante para las cuarenta o cincuenta trabajadoras alineadas en diez o doce mesas de trabajo. A esto, habría que agregar, los escasos y restringidos tiempos de descanso a lo largo de la jornada de trabajo, administrados rígidamente por las supervisoras, y la monótona repetición de tareas. Según palabras de operadoras del Grupo 3:

*El ritmo de trabajo era muy desgastante, porque había que permanecer mucho tiempo sentada y mantener fija la mirada en los cables. Aunque hacíamos mucho menos llamadas de larga distancia que ahora el proceso era más personalizado y tardado, teníamos que captar y retener muchas cosas al mismo tiempo.*

*Se trabajaba sentada mucho tiempo, no había oportunidad de pararnos, sólo cuando pedíamos permiso para ir al baño y era restringido.*

*Los permisos se debían de solicitar con una tarjeta amarilla sobre el conmutador y esperar nuestro turno, no importa la urgencia...*

*Se pedía permiso hasta para respirar.....y si nos tardábamos más del tiempo estipulado nos iban a buscar*

Con la automatización, su trabajo se simplificó pero a costa de un mayor control y aislamiento. La computadora sustituyó a las supervisoras y con ella también se impuso una disciplina de trabajo más rígida. En

20 Tomamos como trabajadoras más jóvenes, a las que tienen entre 9 y 14 años de antigüedad, y a las que tienen entre 15 y 30 como las más antiguas. En el primer grupo caen la mayor parte de las reubicadas y en el segundo las jubiladas.

la práctica, la nueva racionalidad laboral devino en una competencia contra sí mismas y sus compañeras que debilitó los antiguos lazos de solidaridad entre las operadoras y la cultura de servicio al cliente con el que apenas tenían contacto en las nuevas condiciones de trabajo.

En resumen, sintieron que la computadora las había aislado del mundo exterior y arrebatado el control sobre su trabajo.

Las diferencias entre el antes y el después de la automatización son vistas así por las trabajadoras del Grupo 3:

*El trabajo era antes entre la operadora y el cliente, hoy es entre el cliente y la máquina.*

*La computadora es la que nos controla en tiempos y llamadas... ahora cualquier error es detectado por la computadora y es ella misma quien lo repara.*

*Con la introducción del sistema de cómputo se perdió la capacidad para controlar el trabajo, es decir la máquina absorbió otras cosas que anteriormente la operadora realizaba.*

*Antes de digitalizar casi toda la gente ocupaba a la operadora, con la automatización se "abarató" la larga distancia.*

Las trabajadoras con menos antigüedad, en general, aceptaron el cambio porque lo vieron como una forma de mejorar sus condiciones de trabajo. Sin embargo, las que tenían más tiempo en la empresa se sintieron amenazadas con el despido o la reubicación.

A ello se agregó la desconfianza sobre la conducta del sindicato y su líder histórico, Francisco Hernández Juárez, quien a los ojos de estas últimas mantenía una postura favorable a la modernización de la empresa.

En particular, la incertidumbre de las operadoras más antiguas tuvo que ver con los márgenes de participación cada vez más estrechos del sindicato en las decisiones que se toman en torno a su futuro y el resto de los trabajadores de Telmex. Sobre el tema del empleo, en las nuevas circunstancias de competencia, estas operadoras se mostraban escépticas sobre la voluntad de sus dirigentes y sobre su propia capacidad para modificar esas circunstancias en su favor. Los días de gloria del sindicato, en los que encabezaron las movilizaciones por la mejora de sus condiciones de trabajo habían quedado atrás. Entre las nuevas, que carecían de este trasfondo de lucha, había más bien una mezcla entre indiferencia y desconocimiento sobre los asuntos sindicales que se traducían en un comportamiento instrumental con relación a su trabajo, más centrado en los beneficios económicos y en el bienestar de su familia que en su autorrealización. En este sentido, estaban más abiertas a los cambios dentro de la empresa e, incluso, a pensar en un cambio de empresa o de ocupación.

Finalmente, un aspecto que resume tanto las estrategias empresarial y sindical, como los intereses de las trabajadoras en relación con la modernización es la capacitación para el trabajo.

Sobre esto, habría que recordar que estamos hablando de un sector de trabajadoras fuertemente orientadas hacia su trabajo y con un alto nivel de instrucción. Por eso, aunque las antiguas dicen haber tomado cursos de capacitación sólo para cumplir con una obligación, entre el resto se nota un gran convencimiento sobre las ventajas institucionales y personales de los cursos que promueven mejor atención al cliente, motivación al cambio y el aprendizaje de nuevas tecnologías.

Un resumen de las opiniones más comunes sobre el cambio tecnológico y organizativo de las trabajadoras de los tres grupos estudiados pueden verse en el cuadro 3.

En suma, podríamos decir que por encima de los riesgos experimentados por la modernización tecnológica y la competencia en el mercado de telecomunicaciones --que trastocaron la estabilidad laboral de las operadoras más antiguas de Telmex, la conservación de los lazos que las unían con su trabajo y su cultura gremialista-- para las más nuevas se abrió un nuevo espacio de posibilidades en los mercados interno y externo de trabajo. Todo ello creó entre éstas un sentimiento renovado sobre su futuro ocupacional que trasciende los límites de la empresa y del gremio. En este sentido, es que hablamos de una identidad en transición que se debate entre los deseos de las más antiguas por conservar las ventajas del pasado inmediato, mezclados con la decepción que les producía su desplazamiento en el trabajo, y un futuro incierto pero que eventualmente ofrecería la posibilidad de mayor movilidad para las más jóvenes y, a la postre, de conservación de este grupo ocupacional.

Cuadro 3

Percepción del cambio tecnológico y organizativo<sup>1</sup>

<b>Cambios</b>	<b>Operadoras de menor antigüedad</b>	<b>Operadoras de mayor antigüedad</b>
<b>INTRODUCCIÓN DEL SISTEMA DIGITAL</b>		
<b>Características del trabajo</b>	<i>Hizo el trabajo más eficiente, organizado y competitivo</i>	<i>Hizo el trabajo más intensivo Produjo mayor desgaste físico y mental Fatiga visual y muscular</i>
<b>Automatización de los Equipos de comunicación</b>	<i>Facilitó la comunicación con los clientes</i>	<i>Impuso mayor control sobre la información y los tiempos utilizados para atender a los clientes</i>
<b>NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO</b>		
<b>Horarios y turnos de trabajo</b>	<i>Mejor distribución de los horarios de trabajo y días de descanso</i>	<i>Los frecuentes cambios de turnos y horarios alteran las horas para descansar y dormir y atender a la familia</i>
<b>Relación entre compañeras</b>	<i>Propicia la comunicación entre compañeras Más estrecha y de mayor cooperación</i>	<i>La relación es más individualizada y competitiva Más autoritaria</i>
<b>Relaciones con los jefes</b>	<i>Los cursos ayudan a mejorar la atención al cliente y dan elementos para hacer más eficientes los servicios de información y larga distancia</i>	<i>No hay interés por los cursos, se sienten como una obligación</i>
<b>CAPACITACIÓN (Cursos)</b>		
<b>RELACIONES LABORALES</b>	<i>Los cambios promovidos por la empresa son en beneficio de los trabajadores</i>	<i>Los cambios benefician principalmente a la empresa. Son contrarios a los intereses</i>

<sup>1</sup>En este cuadro buscamos contrastar de manera esquemática las opiniones de las trabajadoras con menos antigüedad, que tenían entre 9 y 14 años de trabajar en la empresa, con las más antiguas con 15 y 30. En el primer grupo caen la mayor parte de las reubicadas y en el segundo las jubiladas.

## Percepción del mundo doméstico

Como dijimos al principio, entre las mujeres económicamente activas la percepción sobre su vida doméstica o familiar está estrechamente vinculada con lo que pasa en su trabajo y viceversa. Una y otro se condicionan mutuamente desde la infancia, etapa en la que se inicia la socialización de las mujeres hacia el trabajo dentro de la familia.

En este último apartado me refiero a esta compleja relación entre la familia y el trabajo de las operadoras, a partir de sus propias visiones del mundo.

Tal y como apuntamos arriba, cuando hablamos de quiénes son las operadoras de Telmex, sabemos que dos terceras partes de las entrevistadas del Grupo 1 estuvieron unidas alguna vez en su vida; 60% tuvieron cuando menos un hijo y, al momento de la entrevista, un porcentaje equivalente vivía sin pareja. Entre la mayoría, su vida reproductiva coincidió con su experiencia laboral en Telmex, y la frecuencia entre un embarazo y otro no fue mayor a dos años.

La situación de las diez jubiladas y reubicadas del Grupo 2 no es muy diferente: en el mismo porcentaje estuvieron unidas alguna vez en su vida y, salvo dos, todas tuvieron cuando menos un hijo y al momento de la entrevista vivían sin pareja.

La vida en pareja, la maternidad y las responsabilidades domésticas de las trabajadoras unidas o separadas son, entonces, aspectos que influyen de manera determinante en su orientación hacia el trabajo. A su vez, una gran mayoría de operadoras considera que sus condiciones de trabajo influyen en su vida familiar. Por ejemplo, entre las trabajadoras del Grupo 1, dos tercios le atribuyen un efecto negativo debido a los frecuentes cambios de turnos y horarios que les impiden llevar una vida familiar normal.

Sobre este punto, llama la atención que en otra investigación sobre operadoras de Telmex se obtuvieran resultados aparentemente contrapuestos. Según su autora, "...la organización del trabajo basada en la rotación de turnos les permite organizar su vida familiar y laboral en función de sus necesidades personales" (Ramírez, sin fecha: 6).

Sin embargo, ella misma reconoce que el de los turnos es un "aspecto ambivalente", ya que si bien supone mecanismos formales para ajustar "ciertas situaciones familiares a las exigencias laborales", y otros informales, como los reemplazos acordados entre las propias trabajadoras para cubrir sus ausencias, que les deja, además, mantener sus bonos de productividad y tener un salario extra; todos estos mecanismos asociados a esta forma de organización del trabajo tienen efectos muy serios en su salud --y agregaríamos, en su vida personal y familiar-- por el número tan grande de horas trabajadas a la semana, que en promedio llegan a ser entre 65 y 83.

Esta tensión entre el trabajo y el mundo doméstico se agudiza entre las mujeres con hijos. La maternidad constituye, sin duda, el centro de este conflicto cuyas responsabilidades, aunque cambiantes, se encuentran presentes durante toda su vida laboral. Incluso entre las trabajadoras más antiguas cuyos hijos adultos permanecen en la casa familiar por la crisis económica y el desempleo.

Las cinco jubiladas del Grupo 2, todas menos una jefas de familia, coinciden en señalar que el principal problema derivado de los turnos discontinuos y rotativos que caracterizaron buena parte de su vida de trabajo<sup>21</sup> fue la falta de tiempo para estar con su familia.

Este problema aparece también entre las trabajadoras del Grupo 3, sin distinción de estado civil y con hijos entre 11 y 29 años. Salvo dos que declararon no tener problemas ahora que sus hijos son mayores, las demás describen así sus intentos por conciliar trabajo y familia: *Dedico más tiempo al trabajo y menos al hogar.....Distribuyo mi tiempo como puedo... trato de no descuidar mis responsabilidades.....La verdad me es muy difícil, pero trato de distribuirlo lo mejor posible.....Trato de dedicar más tiempo a mi hogar y a mis hijos.....Trato de adaptarme con tal de disfrutar a mis hijos y mi trabajo.....Lo distribuyo a fin de no desatender a mis hijos.....Como puedo, porque soy mamá casi de teléfono, mis hijos grandes así se criaron.*

Esta suerte de "malabarismo constante", que se resume en el *como puedo, trato de o me es muy difícil* con el que estas mujeres expresan el enorme esfuerzo que hacen para conciliar lo aparentemente irreconciliable de las exigencias personales, familiares y profesionales, provoca lo que ellas reconocen como un estado de cansancio crónico que Ramírez (sin fecha: 9) define acertadamente como el estrés característico de la doble jornada.

Este estado de tensión permanente, que expresa la escisión "entre el ser trabajadora y el ser mujer", en muchos casos lleva a una mayor escisión en su vida personal y familiar que se produce con el rompimiento de sus relaciones de pareja, como sucede con las dos terceras partes de las mujeres del Grupo 3. Parece ser que, como señalábamos al principio, los modelos familiares y laborales imperantes en la sociedad mexicana no están preparados para engarzar simultáneamente las biografías de estas mujeres y las de sus compañeros al mercado laboral. En el fondo se sigue esperando que estos últimos cumplan con su papel de proveedores, mientras que las mujeres se quedan en la casa a cumplir con su papel de esposas-madres-amas de casa. Estas expectativas generan tensiones a veces irresolubles dentro de los modelos familiares tradicionales.

21 Sólo las trabajadoras de mayor antigüedad tenían derecho a turnos fijos (véase cuadro 2).

En estas condiciones, las operadoras se las arreglan para mantener su doble jornada, las menos apoyadas por sus esposos o compañeros, y la mayoría por sus madres y hermanas. Otras más, solas y con el apoyo ocasional de empleadas domésticas. Entre las jubiladas y reubicadas con hijos del Grupo 2 (4 divorciadas; 1 casada, 1 viuda, 1 en unión libre y 1 soltera), sólo dos mencionaron haber tenido el apoyo de sus parejas *en la etapa más complicada*, cuando sus hijos eran pequeños. Describen su vida cotidiana como una carrera agotadora e interminable entre la casa y el trabajo, en cuya marcha iban encontrando soluciones siempre parciales: a veces era la madre la que cuidaba de los hijos y hacía los quehaceres domésticos; en algunas temporadas sus ingresos les alcanzaban para pagarle a una trabajadora doméstica; igualmente, la guardería fue una ayuda hasta que los hijos tuvieron seis años. Sin embargo, siempre eran ellas el centro de gravedad del hogar, como puede verse en la descripción que hacen de sus tareas domésticas.

Al respecto señalan:

*Dejaba a mis hijos arreglados para que fueran a la escuela, dejaba también mi casa arreglada.*

*Realizaba todos mis quehaceres antes de irme a trabajar.*

*Atendía mi hogar en el tiempo que quedaba después del trabajo.*

*Les daba el desayuno y bañaba a mis hijos, luego mi mamá los dejaba en la escuela. Cuando regresaba mi mamá ya había hecho la comida y yo supervisaba la tarea de mis hijos.*

*Hacía el desayuno y dejaba a los niños arreglados. Mi esposo los dejaba en la escuela o en el transporte escolar. Por la tarde, traía la comida preparada. En la noche, cuando el horario de trabajo me lo permitía, hacía la cena y ayudaba a mis hijos en sus tareas.*

*Alistaba a mis hijos, hacía el desayuno y en ocasiones la comida.*

*Mis tareas eran lavar, organizar la casa, hacer la comida y planchar, aunque a veces me ayudaba una trabajadora doméstica.*

(Operadoras con hijos del Grupo 2)

El peso de todas estas tareas queda en evidencia cuando les preguntamos a las trabajadoras del Grupo 1 sobre cómo dividen el trabajo doméstico, resumido en cinco actividades principales que consisten en preparar alimentos, lavar trastes, limpiar la casa, lavar y planchar ropa y el abastecimiento de víveres.

Al respecto, el 80% realiza cuando menos tres de estas actividades y 20% es totalmente responsable de ellas. Cuando reciben ayuda, proviene principalmente de otras mujeres: madres, hermanas, tías y empleadas domésticas. Sólo en tres casos, los esposos o compañeros

colaboran en las tareas domésticas, y entre menos de la mitad los hijos tienen alguna responsabilidad.

Algunas de las mujeres sin pareja y con hijos viven en familias extensas y contribuyen de manera muy importante en su manutención.

El reto para estas mujeres es, pues, enorme. Por un lado, su trabajo se ha vuelto más exigente e incierto, ante lo cual están obligadas a desarrollar estrategias de defensa de su empleo, y, simultáneamente, a moverse más estratégicamente y con mejores habilidades técnicas y profesionales en el nuevo mercado competitivo de las telecomunicaciones. Por otro lado, están llegando a un punto en su vida personal en el que la disyuntiva parece ser la de construir arreglos familiares más amplios, diversos y reconfortantes para su propia estabilidad física, emocional y económica, y la de sus familias, o seguir doblegadas por la lógica patriarcal imperante en su vida doméstica y laboral.

## Conclusiones

La digitalización total de las centrales de larga distancia internacional después de los sismos de 1985, y la extensión de esta tecnología a otros servicios en los siguientes diez años, cambiaron radicalmente el trabajo de las modernas operadoras telefónicas mexicanas cuyos antecedentes se remontan al último tercio del siglo XIX. En unos cuantos años su actividad daría un giro de 180°, cuando después de un largo y paulatino proceso de mecanización del trabajo finalmente se sustituyó el viejo equipo manual por equipos electrónicos de comunicación. Las trabajadoras que vivieron estos dramáticos cambios tendrían que acostumbrarse a un nuevo espacio de trabajo en el que las islas de cuatro sustituirían a la larga mesa de trabajo que propiciaba el contacto más estrecho entre compañeras. También a una forma de control más impersonal pero más efectiva de sus tiempos y movimientos a través de sistemas cronométricos. Las bajas temperaturas que exigen los nuevos equipos y el brillo de las pantallas de los monitores forman parte de estas nuevas condiciones de trabajo a las que tienen que acostumbrarse. Para ello han sido necesarios cursos de "sensibilización" que buscan crear un nuevo tipo de trabajadora, más racional en su trabajo y comprometida con la empresa. Un aspecto crucial de esta nueva cultura laboral es la relación con el cliente. Las nuevas operadoras perdieron definitivamente la imagen de "intermediarias" entre el público usuario de las antiguas comunidades urbanas de tamaño medio, en las que eran personajes familiares muy apreciados por sus habitantes, y en ciertas localidades rurales aisladas en las que hasta hace muy pocos años eran un factor crucial de comunicación. En contraste, la nueva cultura gerencial las ha convertido en simples vendedoras de la imagen de Telmex en la lucha por conservar en el nuevo mercado competitivo el lugar preferencial que por años gozó esta empresa.

Esta transición ha implicado, también, la paulatina sustitución de las antiguas y prestigiosas comunicadoras por una nueva capa de jóvenes trabajadoras flexibilizadas. Aunque las primeras estuvieron protegidas del despido por el sindicato, casi un 70% del personal de tráfico fue reubicado o jubilado de manera anticipada. Junto con ello, la empresa promovió una política de capacitación, de estímulos económicos y de redefinición de funciones que, a la postre, ha dado lugar a la formación de un nuevo tipo de trabajadoras con identidades fundadas en la idea del logro individual, la capacitación y la libertad de movimiento en los mercados de trabajo.

## Bibliografía

- Beck, Ulrico y Elisabeth Beck-Gernsheim, (2001) *El normal caos del amor. Las nuevas formas de la relación amorosa*, Barcelona, Paidós/ Editorial El Roure.
- Beechey, Verónica (1994), "Género y trabajo: replanteamiento de la definición de trabajo", en Borderías, Cristina, Cristina Carrasco y Carmen Alemany (comp.) (1994), *Las Mujeres y el Trabajo. Rupturas Conceptuales*, Barcelona, España, ICARIA/FUHEM. pp. 425-449.
- Borderías, Cristina (1996), "Identidad femenina y recomposición del trabajo", en, Rodríguez, Arantxa, Begoña Goñi y Gurutze Maguregi (eds.), *El futuro del trabajo. Reorganizar y repartir desde la perspectiva de las mujeres*, Bilbao, España, Bakeaz/Centro de Documentación y Estudios de la Mujer, pp. 47-65.
- Borderías, Cristina y Cristina Carrasco (1994), "Introducción. Las mujeres y el trabajo: aproximaciones históricas, sociológicas y económicas", en, Borderías, Carrasco y Alemany (comp.), *Las Mujeres y el Trabajo. Rupturas Conceptuales*, Barcelona, España, ICARIA/FUHEM, pp. 15-109.
- Borderías, Cristina (1993), *Entre líneas. Trabajo e identidad femenina en la España contemporánea. La Compañía Telefónica, 1924-1980*, Barcelona, España, Editorial Icaria.
- Centro de Investigación de los Trabajadores Telefonistas (1988), *Los telefonistas y la modernización*, México, D.F.
- Cervantes, Alejandro (1994), "Identidad de género de la mujer", *Frontera Norte*, COLEF, Tijuana. v.6, n° 21, julio-diciembre.
- Cooper, Jennifer (1988), *Mujer, trabajo y nueva tecnología. Estudio de caso, Teléfonos de México*, México, Tesis de Maestría, División de Estudios de Posgrado, Facultad de Economía, UNAM.
- Cooper, Jennifer (1989), "Cambio tecnológico: organización y resistencia. El caso de las telefonistas", en *Fuerza de Trabajo femenina urbana en México*, v. II, México, UNAM/Miguel Ángel Porrúa, pp. 653-677.
- Cortés, Guadalupe (1984), "Telefonistas y sistema digital", en *Coloquio Salud y Enfermedad en el Trabajo en México: situación actual y perspectivas*, México, D.F., DEP/Facultad de Economía/UNAM.
- Da Silva Blass, Leila M. (1995), "Género y trabajo: trayectorias de una problemática", *Sociología del Trabajo*, Madrid, España, Siglo XXI, n° 25, pp. 55-69.
- De la Garza, Enrique (2002), *La democracia de los telefonistas*, México, AFL-CIO/UAM/Plaza y Valdés Editores.
- Del Bono, Andrea (2001), "Sobre robots humanos y teleoperadores/as. El caso de Telefónica de España S.A.", *Estudios del Trabajo*, n° 21, enero-junio, pp. 35-67.
- Dubar, Claude y Laurence Coutrot (1992), *Cheminements professionnels et mobilités sociales*, París, Documentation française.

- García, Brígida y De Oliveira Orlandina (1994), *Trabajo Femenino y Vida Familiar en México*, México, El Colegio de México.
- González, Marisa, Hilda E. Rodríguez y Juan Manuel Contreras (1997), *Impacto de la crisis, 1993-1995. Estadísticas sobre el mercado de trabajo femenino*, México, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM.
- Instituto Tecnológico de Teléfonos de México, S.C. (1992), *Manual de capacitación para la operación de posiciones digitales de Operadora*, México, Telmex, mayo.
- Lara Sánchez, Miguel Ángel (1986), *El proceso de trabajo en la conmutación telefónica*, México, D.F.
- Movimiento Democrático de Telefonistas (1989), *Las operadoras y la automatización*, México, D.F.
- Newman, Janet (1995), "Gender and culture change", en C. Itzin y J. Newman (ed.), *Gender, Culture and Organizational Change*, Londres, Inglaterra, Routledge, pp. 11-29.
- Pacheco, Edith y Mercedes Blanco (1998), "Tres ejes de análisis en la incorporación de la perspectiva de género en los estudios sociodemográficos sobre el trabajo urbano en México", *Papeles de Población*, n°15, pp.73-94.
- Pérez, Gabriel (1998), "La identidad ocupacional de las operadoras de Telmex. El caso de la central San Juan", *Sociología del Trabajo*, Madrid, España, n° 34, septiembre-diciembre, pp.27-51.
- Ramírez, Josefina (s.f.), *La paradoja del trabajo. Un mundo de pérdidas y ganancias*, México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores de Antropología Social (inédito).
- Sandoval, Jorge (1990), "La disputa por lo público: la privatización no es cosa clara en las telecomunicaciones", *Revista Trabajo*, México, D.F., n° 2, pp. 32-43.
- Santos, María Josefa (2000), *Cien mil llamadas por el ojo de una aguja: un análisis antropológico de la apertura de las telecomunicaciones en México*, México, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM/Plaza y Valdés Editores.
- Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (1994), *XIX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas. Informe de la Comisión de Modernización*, México, D.F.
- Tamez, Silvia (1984), "Una experiencia de lucha por la salud. Sindicato de Trabajadores Telefonistas de la República Mexicana. 1979", en *Coloquio Salud y Seguridad en el Trabajo: Situación actual y perspectivas*, México, D.F., DEP/Facultad de Economía/UNAM, octubre.
- Teléfonos de México (1989), *Etapas de Modernización en el área de tráfico manual*, México, D.F.
- Teléfonos de México (1991), *Historia de la telefonía en México, 1878-1991*, México, D.F., SCRIPTA.
- Trice, Harrison, M. (1993), *Occupational subcultures in workplace*, Ithaca, Cornell University.

Vázquez, Pilar (1990), "Telmex: por los caminos de la productividad", *El Cotidiano*, n° 38, pp. 10-14.

Vega, Guillermo (1994), "Modernización y cambio en las telecomunicaciones", *Revista Voces*, México, D.F., v. 3, n° 379, pp. 6-11.

## Resumen

El propósito de este artículo es explorar el proceso de reconfiguración de las identidades laborales femeninas en circunstancias de cambios intensivos en las formas de producción y organización del trabajo. Lo que pretendemos demostrar es que esta transición afecta simultáneamente la vida de trabajo y familiar de las mujeres, sin que por ello se pueda hablar de la emergencia firme de nuevas culturas laborales y de un cambio profundo en el sistema identitario genérico-laboral de las trabajadoras. Por esta razón, preferimos hablar de identidades laborales en transición que se distinguen por su inestabilidad y difusividad en contraste con las identidades arraigadas entre grupos ocupacionales, como el de las telefonistas mexicanas que aquí estudiamos, quienes a lo largo del siglo pasado construyeron una firme presencia social y tradiciones sociolaborales y culturales propias.

## Abstract

The objective of this article is the exploration of the reconfiguration process of women's working identities for production and work organization in situations of intensive change. What is demonstrated is that transition simultaneously affects women's work and family life without a firm emergence of a new labor culture and a profound change in the workers' generic-labor identity system. For this reason, we prefer to speak about labor identities in transition that are distinguished by their instability and diffusion. This is in contrast with identities established between occupational groups, such as the Mexican switchboard operator group studied in this article, who in the last century built a firm social presence and social-labor tradition as well as their own culture.