



UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

**C  
U  
A  
D  
E  
R  
N  
O  
S  
  
D  
E  
  
T  
R  
A  
B  
A  
J  
O**

**13**

**LA REALIDAD DEL EMPLEO EN LA  
INDUSTRIA DE LOS CALL CENTRES  
EN COLOMBIA**

**DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD SOCIAL  
Y MERCADO DE TRABAJO**

**OBSERVATORIO DEL MERCADO DE TRABAJO  
Y LA SEGURIDAD SOCIAL**

# LA REALIDAD DEL EMPLEO EN LA INDUSTRIA DE LOS CALL CENTRES EN COLOMBIA

Stefano Farné<sup>1</sup>

## RESUMEN

Sobre el sector colombiano de los BPO, del cual la industria de los *Call Centres* hace parte, existen grandes expectativas de crecimiento y participación en el mercado internacional. En el presente documento se analizan las características laborales de un grupo de 400 operadores telefónicos de cuatro *Call Centres* de la ciudad de Manizales, el cual revela cómo este subsector asentado en la capital de Caldas se ha concentrado en tareas de baja complejidad para las cuales es estratégico el control de los costos laborales. De ahí que los empleos que demanda el sector son formales, incluyen las prestaciones obligatorias previstas por la ley colombiana, pero ofrecen remuneraciones que gravitan alrededor del salario mínimo y con condiciones de trabajo caracterizados por elevados niveles de estrés, poca estabilidad laboral y vinculación laboral bajo modalidades de contratación flexibles.

Clasificación JEL: J28/J30/J31/J33

Palabras clave: Call Centres, BPO, Calidad del Empleo, Outsourcing.

ISBN 978-958-710-878-1

Bogotá, octubre de 2012

---

<sup>1</sup> Director Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social, Universidad Externado de Colombia. E-mail: [diobservatorio@uexternado.edu.co](mailto:diobservatorio@uexternado.edu.co). El documento ha contado con el trabajo estadístico de los doctores Edwin Girón y Rosa Rodríguez.

El presente documento es el resultado de un importante esfuerzo de colaboración entre el Observatorio del Mercado de Trabajo de Manizales de la Universidad de Manizales y el Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social de la Universidad Externado de Colombia. En particular, el Observatorio del Mercado de Trabajo de Manizales financió y coordinó la encuesta sobre Condiciones de Trabajo y Calidad del Empleo en las Empresas de Call Center de Manizales que contó con los aportes de la Cámara de Comercio de Manizales y la caja de compensación familiar Confamiliares. Igualmente, elaboró el informe “Calidad del Empleo y Condiciones de Trabajo en los Call Center de la Ciudad de Manizales” que se encuentra próximo a publicar.



## TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción	1
2. El sector de los <i>Call Centres</i> : sus principales características	2
2.1 Características laborales del sector de <i>Call Centres</i>	3
3. Características laborales del sector de los <i>Call Centres</i> en Colombia	6
4. Resumen y conclusiones	11
Bibliografía	15
Anexos	18



## 1. Introducción

La industria de los Centros de Atención de Llamadas o *Call Centres* surge a partir de la década de los años setenta por el interés de unas grandes empresas para atender de forma masiva a sus potenciales clientes y mantener un contacto proactivo con sus consumidores y proveedores. Al poco tiempo estas actividades, en la mayoría de los casos, se externalizaron y el servicio pasó a ser proporcionado en outsourcing por empresas especializadas que resultaron ser las verdaderas propulsoras de la difusión de esta industria, con particular impulso a partir de principios de los años noventa (Micheli, 2007). Esta nueva forma de interactuar con los clientes se ha hecho posible gracias al desarrollo de la tecnología de la información y a la drástica caída de los costos de la telecomunicaciones.

El sector de los *Call Centres* debe ser contextualizado en la más amplia industria de Externalización de Procesos de Negocios o *Business Process Outsourcing* (BPO).

El BPO consiste en la subcontratación a un tercero proveedor de la totalidad de procesos no estratégicos de una empresa. La adopción de modelos estándares de gestión por parte de las empresas clientes permite a los proveedores ofrecer servicios multicliente, convirtiendo los costos de los procesos contratados de fijos a variables, y obteniendo economías a escala. Igualmente, el aprovechamiento de las nuevas tecnologías de información y comunicación permite a los proveedores trasladar los procesos de negocios a países con menores costos laborales. Así, “el modelo BPO es una opción real para rebajar costes” (Sieber et al., 2007: 21). Según Sieber et al. (2007) las principales áreas susceptibles de ser tercerizadas son:

- Recursos humanos. Por ejemplo, la gestión de nóminas o la selección de personal o su formación;
- Gestión de relaciones con clientes. Por ejemplo, el servicio de atención al cliente o los centros de contacto o de llamada o la gestión de campañas, promociones y ofertas;
- Finanzas y contabilidad. Por ejemplo, el análisis y planeamiento financiero o gestión de tesorería y caja o gestión de órdenes de compras, facturas y recibos.

Finalmente, el abanico de servicios de BPO puede comprender la ejecución de procesos estandarizados, al igual que de procesos muy especializados e intensivos en conocimiento. En este último caso se habla de Externalización de Procesos de Conocimiento y de servicios especializados sectorialmente, o *Knowledge Process Outsourcing* (KPO).

## 2. El sector de los Call Centres: sus principales características

Por lo dicho en la sección anterior, el sector de los *Call Centres* se enmarca en las más amplias actividades de BPO<sup>2</sup>. Como los Centros de Contacto o *Contact Centres*, brindan servicios de relación con clientes, con la siguiente diferencia: mientras los *Call Centres* construyen y conducen relaciones exclusivamente mediante vía telefónica, los Centros de Contacto utilizan canales adicionales, tales como fax, e-mails, chat, redes sociales entre otros.

Definimos así un *Call Centre* como en una empresa constituida por un conjunto de recursos tecnológicos, cuya principal actividad es lograr la interacción y vinculación con clientes y potenciales clientes por medio de plataformas telefónicas integradas a herramientas informáticas. Específicamente, las actividades que desarrollan los *Call Centres* consisten en asesorar y producir información a través de la realización o recepción de llamadas telefónicas con clientes, proveedores y usuarios de un determinado servicio o producto. Se puede tratar de asistencia técnica, consulta sobre productos o servicios, recepción de quejas o sugerencias, promoción comercialización y ventas de productos o servicios, gestión de cobranzas, entre otras actividades (Montarcé, 2011). Lo anterior con el fin de obtener una reducción en los costos de proveer estos servicios y mejorar la prestación de los mismos.

Según su naturaleza, los *Call Centres* se clasifican en inbound y outbound. Los *Call Centres* inbound se caracterizan por operar mediante una plataforma de llamadas entrantes; tal es el caso de los servicios de atención al cliente o de recepción de quejas y sugerencias. Los *Call Centres* outbound por una plataforma de llamadas salientes, a los clientes; tal es el caso por ejemplo del telemarketing.

Las empresas que hacen un uso preponderante de los servicios de los *Call Centres* se concentran en el sector financiero, de las telecomunicaciones y de las grandes firmas de servicios y comercio (aerolíneas, de alimentos, informática, servicios públicos).

La industria de los *Call Centres* es intensiva en mano de obra. Numerosos estudios coinciden en que los costos laborales representan un 60-70% de los costos totales (Del Bono, 2005, Micheli, 2009 y 2007, Holman et al., 2007, Montarcé, 2011<sup>3</sup>). Así que la política salarial juega un papel importante en el negocio de los *Call Centres*, en el sentido de que es de vital importancia mantener los costos laborales y salariales bajo control. La búsqueda de menores costos laborales explica el auge que ha tenido la industria en los países en vía de desarrollo, donde los salarios son menores, la legislación es menos estricta y las condiciones de trabajo son más flexibles. Según información del Instituto Mexicano de Telemarketing, respecto a Estados Unidos, brindar atención a clientes desde

---

<sup>2</sup> Sin embargo, existen también unos *Call Centres*, denominados internos (in-house), que no recurren a la externalización, sino que más bien su plataforma telefónica es administrada directamente por la empresa interesada en atender a sus propios clientes.

<sup>3</sup> En Colombia, según Alejandro Ramírez Jefe de Recursos Humanos de Emergia, del 60-70% del costo total es representado por el costo de la mano de obra.

países de América Latina representa un ahorro del 10-30% y desde países del Caribe, África y Europa Oriental del 40-50%<sup>4</sup>. Un estudio comparativo de las condiciones laborales en Estados Unidos y la India encontró que los trabajadores promedios de *Call Centres* en la India tienen más educación, laboran más horas, reciben 1/6 del salario que sus homólogos estadounidenses y son más propensos a ser enganchados según modalidades de contratación menos estables<sup>5</sup>. Del Bono (2005) afirma que un teleoperador argentino gana entre 1/5 y 1/4 menos que un teleoperador norteamericano.

Esto hace que la industria de los *Call Centres* se haya expandido a pasos agigantados en prácticamente toda América Latina, contribuyendo a la generación de muchos puestos de trabajo. En 2011, el 20.5% de los ingresos generados por los Centros de Contacto a nivel mundial correspondió a servicios offshore, que se proveen a países situados en lugares distintos en relación con el sitio donde se encuentra el agente que tiene a su cargo el contacto. Se estima que en los próximos años el crecimiento será aun más acentuado en países como Colombia, Honduras, Nicaragua, Perú y República Dominicana (González, 2012).

### **2.1. Características laborales del sector de Call Centres**<sup>6</sup>

El perfil demográfico predominante de los operadores telefónicos es el de unos trabajadores urbanos, jóvenes y mayoritariamente de género femenino. Aproximadamente, un 60-70% de ellos son mujeres y un porcentaje similar son jóvenes de ambos sexos, según los parámetros etarios que se aplican en los diferentes países<sup>7</sup>. La posibilidad que se les ofrece de cumplir con horarios de trabajo flexibles, inferiores a las ocho horas diarias y/o fuera de la jornada diurna estándar hace que un empleo en los *Call Centres* resulte atractivo para estos grupos demográficos. Muchos jóvenes son recién graduados o estudiantes de carreras tecnológicas y universitarias que buscan recursos mientras terminan sus estudios o aceptan un “primer empleo” para adquirir experiencia y tener algún ingreso mientras logran insertarse profesionalmente en el mercado laboral.

---

<sup>4</sup> Cf. [www.contctforum.com.mx/articulos/2334.html](http://www.contctforum.com.mx/articulos/2334.html).

<sup>5</sup> Sin embargo, en términos de paridad de poder adquisitivo, los trabajadores indios recibían una compensación equivalente a un 75% de la de sus homólogos norteamericanos (Jobs with Justice, 2006).

<sup>6</sup> Esta sección quiere presentar una caracterización de la fuerza de trabajo empleada en los *Call Centres*, prestando especial atención a las condiciones vigentes en países en desarrollo. Se basa principalmente en las contribuciones de Glucksmann (2004), Del Bono (2005), Valverde et al. (2007), Holman et al. (2007), Del Bono y Bulloni (2008), Montarcé (2011) y en la amplia bibliografía citada en los mencionados documentos. Las consideraciones aquí avanzadas son de carácter general y pueden variar entre países dependiendo de factores culturales, de mercado y de la institucionalidad laboral vigente.

<sup>7</sup> Glucksmann (2004), sin embargo, resalta el hecho de que en la India los hombres representan el grueso de la fuerza de trabajo de los *Call Centres*.

Cuando no son estudiantes, las mujeres son frecuentemente madres que desean complementar los ingresos familiares.

El sector se caracteriza por una elevada rotación laboral. Esto, como consecuencia de factores tanto de demanda –varios de los servicios prestados corresponden a campañas de carácter temporal– como de oferta –presencia de trabajadores que por sus características personales son propensos a propiciar cambios en su situación ocupacional con mayor frecuencia. El bajo costo de entrenamiento inicial y de reemplazo de la mano de obra, las poco deseables condiciones de trabajo y la baja calidad del empleo son también señaladas como posibles causas de la alta rotación laboral, sobretodo en el caso de actividades rutinarias y de poca complejidad.

En cuanto a modalidades de contratación, en el sector de los *Call Centres* es frecuente la doble subcontratación<sup>8</sup>. Las empresas-clientes subcontratan a los *Call Centres* la gestión de sus relaciones con los usuarios y a su turno los *Call Centres* subcontratan con empresas intermediarias –generalmente empresas de servicios temporales o de colocación– la provisión de la mano de obra que necesitan. Esta estrategia de contratación les permite a los *Call Centres* alcanzar la flexibilidad requerida por la discontinuidad de su producción, en muchos casos caracterizada por campañas de duración limitada. También es utilizada como una forma de reclutamiento que reemplaza el periodo de prueba y que contribuye a desvirtuar la existencia de una relación laboral directa con la empresa-cliente y los mismos *Call Centres* y que al mismo tiempo reduce los riesgos de una posible acción sindical. Así, las características de la demanda y oferta sectorial, junto con las condiciones contractuales flexibles vigentes, hacen casi nulos los niveles de sindicalización de la mano de obra de los *Call Centres*.

El horario de trabajo es bastante flexible y frecuentemente la jornada laboral es de tiempo parcial. Si bien se requiere disponibilidad a trabajar en turnos nocturnos y festivos, estos a menudo son acordados entre las partes, pueden intercambiarse y ser objeto de compensación.

La organización del trabajo en la industria de los *Call Centres* varía entre modelos taylorizados de producción de masa y modelos que proporcionan servicios profesionales especializados. A los teleoperadores en algunos casos se les pide desarrollar labores simples, rutinarias y estandarizadas, sujetas a estrictos controles cuantitativos, de bajo valor agregado y dirigidas a servir mercados masivos, mientras que en otros casos se les exige conocimientos más avanzados y mayores niveles de complejidad en la interacción con los usuarios, lo cual involucra tareas más especializadas con mayor grado de autonomía y profesionalidad. Las condiciones laborales reflejan estas diferencias. Así, por ejemplo los *Call Centres* que sirven principalmente a clientes corporativos tienden a

---

<sup>8</sup> Según Del Bono (2005) y Del Bono y Bulloni (2008), por el contrario, en la industria de *Call Centres* argentina los contratos a término indeterminado son la modalidad de vinculación laboral más utilizada. Lo mismo encuentran Holman et al. (2007) en la India y Sudáfrica.

contratar mano de obra con niveles educativos más altos (respecto a los *Call Centres* que se dirigen a mercados de consumo masivo), bajo la modalidad de término indefinido, al igual que son más propensos a ofrecer salarios más altos y un ambiente laboral menos estresante.

En cualquier caso, la estructura ocupacional ofrece pocas oportunidades de carrera, es plana con una base de teleoperadores muy amplia y pocas posiciones gerenciales. Es más, en lo social predomina una imagen desvalorizada del teleoperador. Como señalan Del Bono y Bulloni (2008: 14) “ser agente de *Call Centre* no representa ni un oficio, ni una profesión, ni posee elemento alguno que les permita adquirir visibilidad social, ni un estatus socialmente reconocido”. De manera tal que los individuos ingresan a un *Call Centre* con el propósito primordial de solventar una necesidad inmediata de ingreso o adquirir experiencia en el mercado de trabajo, pero sin la intención de hacer carrera y de mantener una relación laboral de largo plazo en la empresa.

No se requiere de experiencia previa en el sector para trabajar en un *Call Centre*. Es suficiente contar con facilidad de comunicación, conocimientos básicos de computación y con la disponibilidad para trabajar en horarios flexibles. A los candidatos que cumplen con las anteriores condiciones se les proporciona una breve capacitación inicial dirigida a proporcionar una preparación básica para interactuar con los clientes y desempeñarse laboralmente. Sin embargo, para atender mercados offshore u ofrecer servicios más complejos y diferenciados se requiere de perfiles específicos: competencias sociales, dominio de un idioma extranjero o conocimientos técnicos especializados.

En su mayoría los teleoperadores tienen educación secundaria completa. Sin embargo, es frecuente la contratación de estudiantes universitarios y hasta de profesionales para la provisión de servicios especializados.

En cuanto a condiciones de trabajo se ha puesto particular énfasis en las situaciones asociadas a los modelos gerenciales taylorizados. Como se ha comentado arriba, en estos casos el trabajo es repetitivo, monótono, falta de autonomía, sujeto a tiempos dictados por programas computarizados y a continuos controles por parte de los supervisores. De igual manera, los teleoperadores deben enfrentar la impaciencia e inconformidad de los usuarios, en muchos casos sin contar con los elementos mínimos para asegurar una correcta atención. Según Vocos y Martínez (2006), “dadas las deficientes normas de calidad y de atención impuestas por la empresa, el cliente suele aparecer como amenaza y como presión [...] como problema y hostigamiento, no como una parte más del trabajo” (: 5). Todo ello deriva en una pesada carga mental y en elevados niveles de estrés laboral.

Finalmente, todas las anteriores características laborales terminan reflejándose en la calidad de los puestos de trabajo disponibles en el sector. Según Del Bono (2005), las primeras investigaciones que abordan el estudio de la calidad del empleo en los *Call Centres* llegaron a “la descripción de un trabajo rutinario, estresante, minuciosamente

reglado y desgastante, poco reconocido y mal remunerado” (: 8). Sucesivos estudios pusieron en tela de juicio esta imagen negativa y mostraron cómo las condiciones de trabajo en los *Call Centres* pueden variar enormemente dependiendo en gran medida del tipo de labor que se realice. Así, la misma Del Bono (2005) sostiene que en Argentina la “remuneración...de los teleoperadores con manejo de inglés (es) incluso mayor a la que podrían obtener en otras industria que compiten por los recursos humanos capacitados y bilingües como los son el turismo o la educación” (: 20). A pesar de ello, evaluados en su conjunto, los *Call Centres* no se configuran como un espacio laboral de calidad. Por ejemplo, Holman et al (2007) encuentran que el 67% de los teleoperadores en los 16 países estudiados se desempeña en trabajos que, a causa de su poca autonomía y del estricto monitoreo cuantitativo al desempeño laboral, son de baja o muy baja calidad<sup>9</sup>. Asimismo, Valverde et al. (2007), al considerar un índice de calidad del empleo compuesto de variables como el salario, las remuneraciones no relacionadas con el desempeño laboral, la capacitación, las oportunidades de carrera, la estabilidad laboral y la modalidad de contratación, llegan a la conclusión de que “la mayoría de los *Call Centres* en España se ubican en los escalones bajos y medio-bajos de una escala cualitativa de ocupaciones” (: 155).

### **3. Características laborales del sector de los Call Centres en Colombia**

Si bien el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo clasifica el sector de los BPO colombiano como un sector emergente y de clase mundial, merecedor del apoyo del Programa de Transformación Productiva, es muy poco lo que se conoce de él, y menos aun de sus trabajadores.

Existe una Asociación Colombiana de Contact Centers y BPO, poco disponible a atender las solicitudes de la academia, que administra una pagina web absolutamente pobre de noticias sobre el sector. Solo aparecen la lista de las 39 empresas miembros de la Asociación, con los nombres de los funcionarios y las direcciones de contacto, y unas pocas noticias de interés sectorial. Según lo que se ha informado al Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social, actualmente el sector emplearía a unos 80.000 trabajadores. Esta cifra subestima de forma notoria el verdadero tamaño ocupacional del sector. En primer lugar, porque se fundamenta en los resultados de una encuesta a solamente 60 empresas de BPO. En segundo lugar, y tal vez más importante, porque, como veremos más adelante para el caso de Manizales, muchos de los teleoperadores son vinculados laboralmente a través de empresas que intermedian mano de obra y por

---

<sup>9</sup> Los autores sostienen que varios estudios han mostrado que una elevada discrecionalidad en el trabajo y bajos controles cuantitativos al desempeño laboral se relacionan con niveles más elevados de bienestar de los empleados.

tanto no resultan registrados directamente en las nóminas de las empresas de *Call Centre*.

A falta de mayor información a nivel nacional, el Observatorio ha podido tener acceso a la encuesta sobre Condiciones de Trabajo y Calidad del Empleo en las Empresas de *Call Center* de Manizales, realizada por la Universidad de Manizales entre noviembre del año 2011 y enero del 2012.

Además de un número indeterminado de pequeños establecimientos de *Call Centres*, en la capital del departamento de Caldas operan cuatro grandes compañías: People Contact, Emergia, Digitex International y Global Corp, cuyos empleados constituyeron el universo de referencia de la encuesta. En octubre de 2011 estas cuatro empresas habían afiliado a la caja de compensación familiar de Caldas –Confamiliares– 5.934 trabajadores, lo cual representa una cuota muy importante del empleo formal de la ciudad y de los trabajadores inscritos a Confamiliares en Manizales (69.813 en año 2011).

De estos 5.934 empleados se seleccionaron únicamente los que ejercían funciones de operarios-teleoperadores y se conformó una muestra de 400 individuos. El tamaño de la muestra fue determinado empleando la fórmula de proporciones, con un nivel de confianza del 4% y una confiabilidad del 95%.

Inicialmente se había empleado el diseño aleatorio simple (MAS). Sin embargo, no fue posible darle igual probabilidad de selección a las unidades muestrales (los empleados de los *Call Centres*), puesto que se encuestaron solamente las personas que se encontraban trabajando en los *Call Centres* al momento de realizar la encuesta, y los demás trabajadores que en ese momento estaban descansando o en otro turno no tuvieron oportunidad de caer en la muestra. De esta manera no todos los individuos que trabajaban en los *Call Centres* tuvieron la misma probabilidad de salir en la muestra, con lo cual no se pudo determinar el valor del factor de expansión. Por lo tanto esta encuesta es del tipo no probabilístico, y representa más bien un estudio de casos que por su tamaño permite un análisis exhaustivo de las condiciones laborales en los *Call Centres* de la ciudad de Manizales.

La encuesta consta de 120 preguntas que replican la estructura de los formularios de las encuestas de hogares del DANE y, adicionalmente, investigan algunos aspectos específicos de las condiciones de trabajo y calidad del empleo de los operadores telefónicos manizaleños. A continuación se presentan y discuten las principales características laborales de la población objetivo.

### *Edad y sexo*

La fuerza de trabajo vinculada a los *Call Centres* en Manizales se caracteriza por ser joven: el trabajador de menor edad tiene 18 años y el de mayor edad apenas cumplió 54. En general, el 67.3% de las personas encuestadas tiene entre 18 y 25 años, mientras que los mayores de 41 años solo representan el 2.8% (Anexo 1). A pesar de su juventud, al

momento de la encuesta el 83.4% de los entrevistados ya había tenido un empleo anterior<sup>10</sup>, con lo cual el trabajo en el *Call Centres* no representa para la mayoría de los jóvenes su primera experiencia laboral, su primer empleo.

Las mujeres también son mayoría entre los teleoperadores (62.5%) y casi un 40% de ellas son jóvenes, menores de 26 años (Anexo 1).

### *Nivel educativo*

Todos los teleoperadores por lo menos han completado su educación secundaria. El 61.5% tiene diploma de bachillerato, el 32.8% es técnico o tecnólogo y el 5.8% estudia o ha terminado una carrera universitaria. Entre las mujeres se destaca la participación de los técnicos –34.8% del total– y entre los hombres la de los universitarios -8.7% (Anexo2).

Algunos trabajan y estudian al mismo tiempo. En particular, el trabajo en los *Call Centres* permite a muchos jóvenes universitarios –al 43.5% (Anexo 3)– obtener ingresos durante sus estudios. Por el contrario, el 80% de los bachilleres y de los técnicos parecería haber entrado definitivamente al mercado de trabajo, dado que no dedica siquiera una hora diaria al estudio. Al respecto hay que recordar, sin embargo, que la encuesta se realizó durante el receso académico de fin de año y, parcialmente, durante las principales fiestas de la ciudad, la Feria de Manizales. Por tal razón las anteriores cifras pueden subestimar el verdadero número de jóvenes que trabajan y siguen estudiando a todos los niveles educativos.

### *Turno y horario de trabajo*

A la gran mayoría de los teleoperadores se les requiere para trabajar los sábados y los días festivos, independientemente de ser hombre (84.7%) o mujer (80.4%, Anexo 4). Una discreta proporción de ellos –un 30%– tomó esta decisión de manera voluntaria o concertada con la empresa. En todo caso, de haberla aceptado voluntariamente o no, el 83.3% de los teleoperadores está satisfecho con su jornada de trabajo; solo el 16.8% no está conforme con ella (Anexo 5).

¿Cuántas horas trabajan normalmente los teleoperadores en Manizales? Un 63% cumple con la jornada legal de trabajo de 48 horas semanales (Anexo 6). Muchos se ocupan por menos tiempo, o bien porque trabajan menos horas diarias, o bien porque trabajan menos días. Así, un 11.3% labora 36 horas a la semana. También hay un 6.8% de los entrevistados que trabaja ocho horas durante cinco días de la semana y un 9.3% que lo hace por siete horas durante seis días. Estos dos últimos turnos tienen mayor difusión entre las mujeres. Por último, solamente un 5% trabaja jornadas extensas, de nueve o más horas diarias durante seis días. En resumen, lo normal para los teleoperadores es trabajar 6 u 8 horas diarias, 5 o 6 días a la semana, respetándose así los límites horarios máximos fijados por la ley colombiana.

---

<sup>10</sup> Del anexo 16 se deriva que 334 encuestados habían tenido un empleo anterior.

### *Modalidad de contratación*

Casi la mitad –el 48% (Anexo 7)– de los trabajadores de las cuatro empresas de *Call Centre* que operan en Manizales son subcontratados a empresas de servicios temporales<sup>11</sup>. Del restante 52% de teleoperadores empleados directamente por las compañías de *Call Centres* no es posible conocer los términos contractuales –fijo o indefinido– de su vinculación.

Con respecto a la modalidad de contratación se constata una elevada satisfacción, particularmente alta entre las mujeres (83.2%, Anexo 8). Asimismo, tres de cada cuatro hombres se declaran satisfechos con el tipo de contrato que los vincula a la empresa de *Call Centre*. Estos niveles de satisfacción resultan particularmente elevados comparados con los encontrados por investigaciones anteriores entre los ocupados en Colombia. Por ejemplo, Farné, Vergara y Baquero (2012) reportan que solamente el 39.1% de los trabajadores urbanos están conformes con el tipo contrato de trabajo que tienen.

### *Salarios*

La remuneración promedio mensual que reciben los trabajadores de los cuatro *Call Centres* manizaleños gravita alrededor de un salario mínimo. Esto es lo que devenga el 88.8% de los encuestados (Anexo 9). Un 9.3% de ellos declara ingresos inferiores al mínimo legal. Sin embargo, al sumarse las comisiones y bonificaciones este porcentaje baja a 5.3%; y verificando el número de horas trabajadas solamente existiría el caso de tres encuestados que trabajan 48 o más horas semanales y devengan menos de un salario mínimo.

Las bonificaciones y comisiones no son particularmente generosas, así que al englobarlas al sueldo de los trabajadores sus ingresos aumentan, pero siempre se mantienen muy cerca del salario mínimo. Únicamente tres teleoperadores, una vez sumadas las bonificaciones al sueldo, devengan el equivalente a más de dos salarios mínimos mensuales.

Además de estas bonificaciones monetarias que fundamentalmente se relacionan con sistemas de compensación variables y que involucran a un 58.5% de los teleoperadores, un porcentaje importante de los entrevistados –el 53.8%– declara recibir como compensación por su trabajo electrodomésticos, ropa o bonos. Otros pagos en especie, como alimentos y transporte, son muy esporádicos (Anexo 10).

El salario y las bonificaciones devengados son considerados satisfactorios por la mayoría de los teleoperadores. Hay más satisfacción con respecto a las bonificaciones obtenidas que a los sueldos (85.5% vs 80.0%, Anexo 11) y entre las mujeres que entre los hombres (80.8% vs 78.8% en cuanto a salarios, y 86.8% vs 83.3% en cuanto a

---

<sup>11</sup> Más precisamente, se trata de 191 trabajadores vinculados a empresas de servicios temporales, dos a cooperativas de trabajo asociado y uno a una empresa asociativa de trabajo.

bonificaciones). También en el caso de los ingresos laborales los teleoperadores de los *Call Centres* manizaleños revelan un elevado grado de aceptación cuando se comparan con los demás trabajadores urbanos, de los cuales solamente un 58.7% se declara satisfecho de sus remuneraciones<sup>12</sup>.

### *Prestaciones sociales*

Al ser el universo de referencia compuesto por trabajadores afiliados a una caja de compensación familiar, la contratación de los entrevistados –sean ellos trabajadores temporales o permanentes, directos o subcontratados– es de carácter formal. Así, todos se benefician de las prestaciones sociales legales: están afiliados a salud, pensiones, riesgos profesionales, caja de compensación y reciben primas legales y cesantías<sup>13</sup>.

### *Estabilidad en el trabajo*

En general, se puede afirmar que los teleoperadores perciben su trabajo como poco estable. Las mujeres son las más optimistas porque 52% consideran que su trabajo es seguro del punto de vista laboral. En cambio, los hombres que comparten la misma opinión son el 48.7% del total de los encuestados (Anexo 12). Con el fin de dimensionar estos valores vale la pena recordar que a nivel de toda la fuerza de trabajo urbana la percepción de estabilidad en el empleo encontrada en otros estudios es notablemente superior e igual al 65% del total de los entrevistados. Igualmente, el porcentaje de trabajadores con más de un año continuo de actividad en la misma empresa alcanza el 65.3% del total de los ocupados urbanos<sup>14</sup>. Al analizar únicamente los teleoperadores encuestados este mismo porcentaje desciende a 34.7% para los hombres y de 44% para las mujeres (Anexo 13). Estos últimos datos corroboran la percepción más optimista que tienen las mujeres acerca de su estabilidad laboral en los *Call Centres*.

### *Condiciones de trabajo*

De la encuesta a los teleoperadores manizaleños es posible derivar unos indicadores de las condiciones en las cuales desarrollan su trabajo (Anexo 14). La imagen que se deriva no es alentadora. De hecho, el 63% de los entrevistados declara trabajar bajo presión. A todas luces, se trata de una afectación elevada, que prácticamente dobla los porcentajes

---

<sup>12</sup> Cf. Farné, Vergara y Baquero (2012).

<sup>13</sup> Dado que entre los trabajadores encuestados la cobertura en seguridad social y la entrega de las prestaciones legales es prácticamente total (así como la ausencia de representación sindical, como se comentará más adelante), la presentación de la información estadística relativa se hace irrelevante y por tanto se omite.

<sup>14</sup> Cf. Farné, Vergara y Baquero (2012).

conocidos de trabajadores urbanos cuyas labores exigen mucho esfuerzo físico o mental<sup>15</sup>.

Muchos teleoperadores afirman que deben soportar el maltrato por parte de los clientes. De ello se quejan mucho más las mujeres (86.6%) que los hombres (74%). En cambio, y sin distinciones originadas por razones de género, solo un 6.5% de los teleoperadores denuncia maltrato por parte de sus superiores de trabajo.

#### *Satisfacción en el trabajo*

Fundamentalmente, los teleoperadores están satisfechos con su trabajo en los *Call Centres*: un poco más los hombres –88.7% de los encuestados– que las mujeres –87.2% de las encuestadas (Anexo 15).

Es más, un 62% considera que su actual ocupación es mejor de la que tenían antes de aceptar el puesto de operadores telefónicos. Un 25% restante piensa que las condiciones laborales son idénticas y solo un 12% –11.1% de los hombres y 12% de las mujeres– afirma que en los *Call Centres* trabajan en condiciones peores respecto a las de su anterior empleo (Anexo 16).

A pesar de lo anterior, muchos creen que pueden encontrar un mejor trabajo y un 42.7% de los hombres y un 46% de las mujeres manifiestan el deseo de cambiar de empleo.

#### *Sindicalismo*

Ningún teleoperador declaró hacer parte de una asociación sindical.

#### *Mercados atendidos*

Solo un cuarto de los servicios de atención telefónica prestados por los cuatro *Call Centres* se dirige a cubrir el mercado nacional (Anexo 18). En primer lugar España, y luego las demás naciones sudamericanas, son los principales mercados de exportación de los *Call Centres*. La expansión a otros países no hispanoparlantes encuentra un límite en la limitada difusión del bilingüismo entre sus empleados. Solamente un 11% de los entrevistados –14.7% hombres y 8.8% mujeres– declaró tener un nivel bueno, o cuando menos aceptable, de dominio del idioma inglés (Anexo 19).

## **4. Resumen y conclusiones**

Un mercado laboral relativamente flexible, abundante en mano de obra joven y educada y cuyos ingresos laborales sean comparativamente bajos respecto a la competencia internacional, favorecen el desarrollo de la industria de BPO en un país. Las resaltadas

---

<sup>15</sup> A este respecto Farné, Vergara y Baquero (2012) encuentran que el 33.1% de los trabajadores urbanos consideran que sus trabajos implican un excesivo esfuerzo físico o mental.

características del mercado laboral, junto con el apoyo recibido por el Gobierno Nacional – que ha incluido este sector entre los beneficiarios de los estímulos ofrecidos por el Programa de Transformación Productiva– y por algunas administraciones municipales – que han adecuado terrenos y orientado la inversión local hacia la infraestructura de telecomunicaciones– han favorecido el asentamiento de la industria de BPO en varias ciudades colombianas.

En el departamento de Caldas, y en especial en su capital Manizales, el sector de BPO ha adquirido una importancia tal que es merecedor de un capítulo especial de profundización y análisis en el Informe Nacional de Competitividad 2010-2011 del Consejo Privado de Competitividad.

Según el mencionado informe, el 80% de la labor de la industria de BPO en Caldas es representado por actividades de *Call Centres*. A su turno, este sector tiene un peso muy importante en la ocupación de la ciudad. En efecto, el empleo en las cuatro principales empresas de *Call Centres* que operan en Manizales representa aproximadamente un 8% del empleo formal total de la ciudad. Adicional a estas cuatro grandes empresas existe un indeterminado número de pequeños establecimientos informales dedicados a actividades de *Call Centre* y de *Call Centres* in-house de pequeñas empresas, por ejemplo, de taxismo o funerarias.

Las características laborales que se estudiaron en este informe se reconducen exclusivamente a los operadores telefónicos contratados por las firmas People Contact, Emergia, Digitex International y Global Corp, es decir, a trabajadores de empresas formales y de gran tamaño. Fuente de información primaria fue la encuesta sobre Condiciones de Trabajo y Calidad del Empleo en las Empresas de Call Center de Manizales, coordinada por el Observatorio del Mercado de Trabajo de Manizales y cofinanciada por la Cámara de Comercio de Manizales y la caja de compensación familiar Confamiliares.

En términos generales, las características laborales que explicitaron los teleoperadores manizaleños entrevistados corresponden a lo que a menudo se ha encontrado en estudios similares a nivel mundial.

Se trata fundamentalmente de trabajadores jóvenes, entre los cuales las mujeres tienen un peso preponderante.

Todos han completado el nivel de educación secundaria, pero no se trata de mano de obra muy especializada. Casi el 33% de ellos son técnicos y tecnólogos y solamente el 5.8% son universitarios. Aproximadamente la mitad de estos últimos estudian, al tiempo que trabajan en el *Call Centre*. Muy pocos, apenas un 11%, reconoce tener un dominio del idioma inglés bueno, o cuando menos aceptable.

Todo lo anterior se ve reflejado en los salarios pagados que están alrededor del valor mínimo establecido por ley. El moderado costo de vida de una ciudad intermedia como Manizales y un horario de trabajo flexible hacen aceptables estos niveles de ingreso.

Además, tratándose de trabajos de carácter formal los individuos resultan afiliados a seguridad social y riesgos profesionales, reciben primas equivalentes a un sueldo adicional cada año, gozan de los servicios y subsidios de las cajas de compensación familiar y se hacen acreedores de un sueldo anual por cesantía.

Los empleos aquí investigados son formales, pero bastantes inestables, tanto por razones de demanda como de oferta. Además, buena parte de los trabajadores son vinculados con contratos temporales y son subcontratados a empresas dedicadas a la tercerización de servicios laborales.

No obstante todo lo anterior, las alternativas que ofrece el mercado de trabajo a los jóvenes manizaleños no parecen mucho mejores. Solo el 11.7% de los encuestados juzga que su trabajo actual es peor del que tenía antes de vincularse a un *Call Centre*.

Por otro lado, en porcentajes elevados, superiores al 80%, los teleoperadores se declaran satisfechos de los varios aspectos de su actividad. Así, el 80% de los entrevistados se considera contento con el tipo de contrato suscrito y el salario devengado, el 83.3% con la jornada de trabajo y el 87.8% valora positivamente su trabajo considerado en su conjunto. Es más, estos niveles de conformidad son superiores a los encontrados para el promedio de trabajadores urbanos colombianos<sup>16</sup>.

No obstante valorar muy positivamente a su actividad laboral en el *Call Centre*, muchos teleoperadores sostienen que trabajan bajo una fuerte presión y piensan que podrían conseguir un empleo algo mejor, o más idóneo a sus aspiraciones profesionales. Casi un 45% de ellos expresa su deseo de cambiar de empleo. Más que una forma de “primer empleo”, es decir de una primera oportunidad laboral que los jóvenes manizaleños aceptan con tal de adquirir experiencia en el mercado de trabajo, el empleo en un *Call Centre* constituye para ellos una solución laboral “de paso”, que se toma mientras surge algo mejor.

Sobre el sector de los BPO existen grandes expectativas de crecimiento y participación en el mercado internacional que se fundamentan en la especialización y el valor agregado que puede llegar a desarrollar esta actividad en el país.

Las características laborales de la fuerza de trabajo de los teleoperadores manizaleños revelan cómo el subsector de *Call Centres* asentado en la capital de Caldas más bien se ha concentrado en tareas de baja complejidad para las cuales es estratégico el control de los costos laborales. De ahí que los empleos que demanda el sector son

---

<sup>16</sup> Estos porcentajes, si bien reflejan la opinión expresadas por los entrevistados, deben ser contextualizados. De hecho, y de forma persistente, encuestas a nivel nacional e internacional han encontrado que las preguntas que investigan lo satisfactorio de las condiciones de trabajo tienden a obtener elevados porcentajes de respuestas positivas por parte de los consultados. Este hecho debe interpretarse más como el resultado de la adaptación de las expectativas de los trabajadores a las características de sus ocupaciones, que en términos de la efectiva existencia de excelentes condiciones de trabajo. Aquí lo que se quiere resaltar es cómo, independientemente del sesgo que puedan tener estas estadísticas, los teleoperadores manifiestan niveles de satisfacción superiores a los encontrados para el promedio de la fuerza laboral colombiana.

formales, incluyen las prestaciones obligatorias previstas por la ley colombiana, pero ofrecen remuneraciones que gravitan alrededor del salario mínimo y con condiciones de trabajo similares a las de los modelos taylorizados: elevados niveles de estrés, poca estabilidad laboral y vinculación laboral bajo modalidades de contratación flexibles.

Concluyendo, tal vez sea pertinente resaltar cómo una contemporánea encuesta a teleoperadores del Contact Center América<sup>17</sup>, que atiende el servicio de quejas y reclamos de la Empresa de Teléfonos de Bogotá, arrojó resultados muy parecidos a aquellos aquí presentados, insinuando así, que las que se han apenas descrito para los trabajadores de Manizales también podrían representar las características laborales más difusas entre quienes trabajan en el sector de los *Call Centres* que atienden mercados masivos hispanoparlantes en Colombia.

---

<sup>17</sup> Erazo (2012).

## Bibliografía

Batt R. y Nohara H. (2009), "How Institutions and Business Strategies Affect Wages: A Cross-National Study of Call", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 62, No. 4, July

Batt R., Holman D. y Holtgrewe U. (2009), "The Globalization of Service Work: Comparative Institutional Perspectives on Call Centers", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 62, No. 4, July

Castro E. y Soto I. (2012), "Calidad del Empleo y Condiciones de Trabajo en los Call Center de la Ciudad de Manizales", Universidad de Manizales, mimeo

Consejo Privado de Competitividad (2010), "Informe Nacional de Competitividad, 2010-2011", cap. III, *Cluster de Business Process Outsourcing & Offshoring (BPO&O) en Caldas*

Del Bono A. (2005), "Innovaciones tecnológicas y organizacionales. Impacto sobre el trabajo y el empleo de jóvenes y mujeres en el sector servicios: la industria de los call centers en Argentina", *7mo Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, agosto

Del Bono A. y Bulloni M. (2008), "Experiencias laborales juveniles. Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina", *Trabajo y Sociedad*, Vol. 9, No. 10

Doellgast V., Holtgrewe U. y Deery S. (2009), "The Effects of National Institutions and Collective Bargaining Arrangements on Job Quality in Front-Line Service Workplaces", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 62, No. 4, July

Eraza I.C. (2012), "Factores de Riesgo Psicosocial en el Sector Teleoperadores", Tesis de grado para optar al título de Psicóloga, Universidad Externado de Colombia

Farné S., Vergara C.A. y Baquero N. (2012), "La Calidad del Empleo y la Flexibilización Laboral en Colombia", en Farné S. (Comp.), *La Calidad del Empleo en América Latina a Principios del Siglo XXI*, Universidad Externado de Colombia, octubre

Glucksmann M. (2004), "Call configurations: varieties of call centre and divisions of labour", *Work, Employment & Society*, Vol. 18, No. 4, december

Holman D., Frenkel S., Sørensen O. y Wood, S. (2009), "Work Design Variation and Outcomes in Call Centers: Strategic Choice and Institutional Explanations", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 62, No. 4, July

Holman D., Batt R. y Holtgrewe U. (2007), "The Global Call Center Report: International Perspectives on Management and Employment", Cornell University. Disponible en: <http://www.ilr.cornell.edu/globalcallcenter/upload/GCC-Intl-Rept-UK-Version.pdf>

Jobs with Justice (2006), "Bi-National Perspective on Offshore Outsourcing: a Collaboration between Indian and US Labor", October. Disponible en: [www.jwj.org/campaigns/global/indiacollaboration.html](http://www.jwj.org/campaigns/global/indiacollaboration.html)

Kleemann F. y Matuschek I. (2002), "Between Job and Satisfaction: Motivations and Career Orientations of German "High Quality" Call Center Employees", *Electronic Journal of Sociology*, Vol. 6, No. 2

Micheli J. (2009), "La Industria del Telemercado en la Ciudad de México (economía y trabajo e la sociedad de la información)", en Dabat A. y Rodríguez J. (Coords.), *LA Nueva Economía Global del conocimiento*, Tomo I, UNAM, México D.F.

Micheli J. (2007), "Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI", *Revista Confines*, Vol. 3, No. 5

Micheli J. (2006), "Trabajadores de Telemarketing", en: "Memorias del Seminario: Relaciones triangulares del trabajo (subcontratación y/o tercerización) ¿Fin de la estabilidad laboral?", Cámara de Diputados, Congreso de la Unión, abril

Montarcé I. (2011), "Del Otro Lado del Teléfono: Identidad y Acción Colectiva en Call Centers de la Ciudad de México", en De la Garza E. (Coord.), *Trabajo no Clásico, Organización y Acción Colectiva*, Tomo II, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México D.F.

Moss, P., Salzman, H. y Tilly, C. (2008), "Under Construction: The Continuing Evolution of Job Structures in Call Centers", *Industrial Relations* No. 47, abril

Shire K., Mottweiler H., Schönauer A. y Valverde M. (2009), "Temporary Work in Coordinated Market Economies: Evidence from Front-Line Service Workplaces", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 62, No. 4, july

Sieben I., De Grip A., Longen J., y Sørensen O. (2009), "Technology, Selection, and Training in Call", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 62, No. 4, july

Sieber S., Valor J. y Porta V. (2007), "La Externalización de los Servicios de TIC y el Business Processes Outsourcing (BPO)", IESE Business School, Occasional Paper OP No. 08/2, Universidad de Navarra, noviembre

Valverde M., Ryan G. y Gorjup M. T. (2007), "An Examination of the Quality of Jobs in the Call Center Industry", *International Advances in Economic Research*, Vol. 13, No. 2, may

Van Jaarsveld D., Kwon H. y Frost A. (2009), "The Effects of Institutional and Organizational Characteristics on Work Force Flexibility: Evidence from Call Centers in Three Liberal Market Economies", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 62, No. 4, July

Vocos F. y Martinez O. (2006), "Flexibilidad, Nuevas Formas de Organizar el Trabajo y Movimiento Obrero: Proceso de Trabajo y Condiciones de Trabajo en los Centros de Llamadas (Call Centers)", Universidad de Buenos Aires, agosto. Disponible en :<http://www.tel.org.ar/descarga/infpracuba06.pdf>

## Anexo 1

## Operarios de Call Centres según sexo y edad

Manizales. Año 2011

Edades	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación sobre el total	Número absoluto	Participación sobre el total	Número absoluto	Participación sobre el total
18-25 AÑOS	269	67,3	110	27,5	159	39,8
26-40 AÑOS	120	30,0	34	8,5	86	21,5
41-54 AÑOS	11	2,8	6	1,5	5	1,3
TOTAL	400	100,0	150	37,5	250	62,5

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 2

## Operarios de Call Centres según nivel educativo alcanzado

Manizales. Año 2011

Nivel educativo alcanzado	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
BACHILLER	246	61,5	93	62,0	153	61,2
TECNICO	131	32,8	44	29,3	87	34,8
UNIVERSITARIO	23	5,8	13	8,7	10	4,0

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 3

## Operarios de Call Centres según nivel educativo alcanzado y horas semanales dedicadas al estudio

Manizales. Año 2011

Horas semanales dedicadas al estudio	Bachiller		Técnico		Universitario	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
NINGUNA	197	80,1	105	80,2	13	56,5
1 A 10 HORAS	20	8,1	11	8,4	1	4,3
MÁS DE 11 HORAS	29	11,8	15	11,5	9	39,1

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 4

## Operarios de Call Centres según trabajo los días sábados y festivos

## Manizales. Año 2011

Trabaja generalmente los sábados, domingos o festivos	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
NO	72	18,0	23	15,3	49	19,6
SI	328	82,0	127	84,7	201	80,4

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 5

## Operarios de Call Centres según satisfacción respecto a su turno y jornada de trabajo

## Manizales. Año 2011

El turno de trabajo que tiene:	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
Lo escogió Usted	66	16,5	24	16,0	42	16,8
Se lo asignó la empresa	286	71,5	105	70,0	181	72,4
Lo acordaron conjuntamente	47	11,8	20	13,3	27	10,8
Otra	1	0,3	1	0,7	0	0,0
Está satisfecho con su jornada de trabajo	333	83,3	128	85,3	205	82,0
Está insatisfecho con su jornada de trabajo	67	16,8	22	14,7	45	18,0

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 6

## Operarios de Call Centres según horas trabajadas normalmente a la semana

## Manizales. Año 2011

Horas trabajadas a la semana	Total		Hombres		Mujeres	
	Personas	Distribución porcentual	Personas	Distribución porcentual	Personas	Distribución porcentual
30	2	0,5	1	0,7	1	0,4
36	45	<b>11,3</b>	19	<b>12,7</b>	26	<b>10,4</b>
39	1	0,3	1	0,7	0	0
40	27	<b>6,8</b>	9	<b>6,0</b>	18	<b>7,2</b>
42	37	<b>9,3</b>	9	<b>6,0</b>	28	<b>11,2</b>
44	1	0,3	0	0,0	1	0,4
45	1	0,3	0	0,0	1	0,4
46	4	1,0	2	1,3	2	0,8
48	252	<b>63,0</b>	99	<b>66,0</b>	153	<b>61,2</b>
49	2	0,5	1	0,7	1	0,4
50	5	1,3	1	0,7	4	1,6
51	1	0,3	1	0,7	0	0
52	2	0,5	2	1,3	0	0
54 y más	20	5,0	5	3,3	15	6,0

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 7

## Operarios de Call Centres según empresa que lo contrata

## Manizales. Año 2011

La empresa que lo contrató es la misma donde trabaja (porcentajes)	NO	48,5
	SI	51,5

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 8

## Operarios de Call Centres según satisfacción respecto a su contratación laboral

## Manizales. Año 2011

Grado de satisfacción con respecto al contrato actual	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
Está satisfecho con el tipo de contrato suscrito	320	80,0	112	74,7	208	83,2
Está insatisfecho con el tipo de contrato suscrito	80	20,0	38	25,3	42	16,8

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 9

## Operarios de Call Centres según rangos de salarios mínimos devengados

## Manizales. Año 2011

Rangos de salario mínimo	Salario		Salario más bonificaciones	
	Personas	Participación	Personas	Participación
MENOS DE 1 SALARIO MÍNIMO	37	9,3	21	5,3
1 SALARIO MÍNIMO	355	88,8	157	39,3
ENTRE 1 Y 2 SALARIOS MÍNIMOS	8	2,0	219	54,8
MÁS DE 2 SALARIOS MÍNIMOS	0	0,0	3	0,8

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 10

## Operarios de Call Centres según bonificaciones recibidas

## Manizales. Año 2011

Además del salario recibió:	Total bonificaciones en dinero		Bonificaciones en dinero inferiores a 50.000 pesos		Alimentos		Servicio transporte		Electrodomésticos, ropa, bonos	
	Personas	Participación	Personas	Participación	Personas	Participación	Personas	Participación	Personas	Participación
SI	234	58,5	257	64,3	4	1,0	13	3,3	215	53,8
NO	166	41,5	143	35,8	396	99,0	387	96,8	185	46,3

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 11

Operarios de Call Centres según satisfacción respecto a la remuneración recibida  
Manizales. Año 2011

Grado de satisfacción con respecto al remuneración recibida	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
Está satisfecho con el salario	320	80,0	118	78,7	202	80,8
Está satisfecho con las bonificaciones	342	85,5	125	83,3	217	86,8

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 12

Operarios de Call Centres según estabilidad del trabajo  
Manizales. Año 2011

Considera su trabajo actual	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
INESTABLE	197	49,3	77	51,3	120	48,0
ESTABLE	203	50,8	73	48,7	130	52,0

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 13

Operarios de Call Centres según meses trabajados en la empresa  
Manizales. Año 2011

Tiempo que lleva trabajando en la empresa de call centre	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
MENOS DE 6 MESES	130	32,5	59	39,3	71	28,4
ENTRE 6 Y 12 MESES	108	27,0	39	26,0	69	27,6
ENTRE 1 Y 1.5 AÑOS	66	16,5	22	14,7	44	17,6
ENTRE 1.5 Y 2 AÑOS	49	12,3	12	8,0	37	14,8
MÁS DE 2 AÑOS	47	11,8	18	12,0	29	11,6

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 14

Operarios de Call Centres según algunas condiciones de su trabajo  
Manizales. Año 2011

Condiciones de trabajo	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
TRABAJO BAJO PRESIÓN	254	63,5	95	63,3	159	63,6
MALTRATO POR PARTE DE LOS SUPERIORES	26	6,5	9	6,0	17	6,8
MALTRATO POR PARTE DE LOS CLIENTES	328	82,0	111	74,0	217	86,8

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

### Anexo 15

#### Operarios de Call Centres según satisfacción respecto a su trabajo

##### Manizales. Año 2011

Grado de satisfacción con respecto al trabajo en el Call Centre	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
Está satisfecho con el trabajo	351	87,8	133	88,7	218	87,2
Está insatisfecho con el trabajo	49	12,3	17	11,3	32	12,8

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

### Anexo 16

#### Operarios de Call Centres según su percepción del trabajo anterior

##### Manizales. Año 2011

En comparación con el empleo anterior, las condiciones del trabajo en el Call Centre son:	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
MEJORES	208	62,3	78	61,9	130	62,5
IGUALES	83	24,9	31	24,6	52	25,0
PEORES	39	11,7	14	11,1	25	12,0
NO SABE	4	1,2	3	2,4	1	0,5

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

### Anexo 17

#### Operarios de Call Centres según deseo de cambiar su actual trabajo

##### Manizales. Año 2011

¿Quiere cambiar su trabajo?	Total		Hombres		Mujeres	
	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación	Número absoluto	Participación
NO	221	55,3	86	57,3	135	54,0
SI	179	44,8	64	42,7	115	46,0

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 18

## Operarios de Call Centres según países atendidos

Manizales. Año 2011

Porcentajes de países atendidos	
Europeos	49,8
Norteamericanos	0,5
Centroamericanos	4,0
Suramericanos	20,8
Colombia	24,8
Otro	0,3
TOTAL	100,0

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## Anexo 19

## Operarios de Call Centres según nivel de dominio del inglés hablado

Manizales. Año 2011

Nivel de dominio (porcentajes)	Total	Hombres	Mujeres
Bajo-regular	89,0	85,3	91,2
Aceptable-bueno	11,0	14,7	8,8

Fuente: elaboraciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social con base en la encuesta de condiciones de trabajo y calidad del empleo en las empresas de Call Center de Manizales

## CUADERNOS DE TRABAJO

ISSN: 1900-5598

No 1	Enfoques Institucionales sobre Sistemas Pensionales: Algunas Reflexiones para el Actual Debate en Colombia.
No 2	Efectos Ocupacionales de una Reforma Laboral en Colombia.
No 3	La Calidad del Empleo en Colombia.
No 4	Políticas de Mercado de Trabajo en un País en Crisis: el Caso de Colombia. La Administración Pastrana.
No 5	Seguimiento a la Ley 789 de 2002, de Reforma Laboral. Año 2003
No 6	Mitos y Realidades De la Reforma Laboral Colombiana. La Ley 789 Dos Años Después.
No 7	El Mercado Laboral y la Seguridad Social en Colombia entre Finales del Siglo XX y Principios del Siglo XXI.
No 8	Calidad del Empleo: ¿Qué Tan Satisfechos Están los Colombianos con su Trabajo?
No 9	El Defensor en Salud. Consideraciones para el Diseño y Desarrollo de una Nueva Institución
No 10	Los Profesionales Colombianos en el Siglo XXI. ¿Más Estudian, Más Ganan?
No 11	Encuestas de Hogares para Dummies: Cómo Interpretar la Transición de las Encuestas Continuas a la Gran Encuesta Integrada
No 12	Las Cajas del Subsidio Familiar como Operadores de Política Social
No 13	La Realidad del Empleo en la Industria de los Call Centres en Colombia

Las versiones electrónicas de las publicaciones del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social de la Universidad Externado de Colombia se pueden consultar en la siguiente dirección: [www.uexternado.edu.co/derecho/investigacion/seguridadsocial](http://www.uexternado.edu.co/derecho/investigacion/seguridadsocial)