

Referencia para citar este artículo: Castro-Escobar, E. S. & Serna-Gómez, H. M. (2016). Calidad del Empleo en Organizaciones de Servicios de Contact-Center en Manizales, Colombia. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 14 (1), pp. 205-219.

Calidad del Empleo en Organizaciones de Servicios de Contact-Center en Manizales, Colombia*

EDISSON STIVEN CASTRO-ESCOBAR**

Profesor Universidad de Manizales, Colombia.

HÉCTOR MAURICIO SERNA-GÓMEZ***

Profesor Universidad de Manizales, Colombia.

Artículo recibido en junio 16 de 2014; artículo aceptado en octubre 14 de 2014 (Eds.)

• **Resumen (analítico):** *En este documento analizamos la calidad del empleo en algunas organizaciones de Contact-Center bajo la modalidad de outsourcing en Manizales, Colombia, con el propósito de conocer la valoración de los sujetos teleoperadores sobre las condiciones de su trabajo. Revisamos criterios sobre los enfoques y las dimensiones del término, y estimamos indicadores compuestos para validar las apreciaciones en dos vías: objetiva y subjetiva. Encontramos que la calidad del trabajo aparentemente es favorable. En términos objetivos hay condiciones de formalidad en salarios, en prestaciones, en procesos de contratación y en la jornada laboral. Igualmente, hay un nivel de satisfacción positivo con el empleo, salvo ciertos aspectos subjetivos como la monotonía, la rutina, la transitoriedad y el poco reconocimiento social del trabajo, que también han sido evidentes en Argentina y Chile en ese tipo de compañías.*

Palabras clave: Condiciones de empleo, satisfacción en el trabajo, calidad de vida laboral, trabajadores de Contact-Center (Tesoro de Ciencias Sociales de la Unesco).

Quality of employment in contact-center service organizations in Manizales, Colombia

• **Abstract (analytical):** *This article analyses the quality of employment in some Contact-Center outsourcing organizations in Colombia in order to identify the tele-operators' evaluation of their working conditions. The authors reviewed criteria regarding the approaches and the dimensions of this term and developed indicators to validate the findings both objectively and subjectively. It was found the quality of the work is favorable. In objective terms, there are formal conditions for wages, benefits, the hiring process and working hours. Similarly, there is a positive level of satisfaction*

* Este artículo de investigación científica y tecnológica se basa en el proyecto "Calidad del empleo y condiciones de trabajo en los Call Center de la ciudad de Manizales", financiado por la Universidad de Manizales y el Observatorio del Mercado de Trabajo de Caldas entre el 15 de diciembre de 2011 y el 22 de junio de 2012 (Código de proyecto en el sistema de investigaciones de la Universidad de Manizales: FCCE-2012-06). En el proyecto participaron los investigadores Irma Soto Vallejo y Edisson Stiven Castro Escobar. Área: Sociología; subárea: Temas especiales.

** Economista (Universidad de Manizales), Magister en Economía (Universidad de Manizales). Actualmente es Integrante del Grupo de Investigación en Economía Internacional, Investigador del Observatorio del Mercado de Trabajo de Caldas y docente de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad de Manizales, Colombia. Correo electrónico: ecastro@umanizales.edu.co.

*** Administrador de Empresas (Universidad Nacional de Colombia), Magister en Economía (Universidad de Manizales). Actualmente es Líder del Grupo de Investigación en Economía Internacional, Investigador del Observatorio del Mercado de Trabajo de Caldas y docente de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad de Manizales, Colombia. Correo electrónico: hserna@umanizales.edu.co.



with the job, excluding certain subjective aspects such as monotony, routine, the transitory nature of the employment and limited social recognition of their work, which has also been evident in such companies in Argentina and Chile.

Key words: Employment conditions, job satisfaction, quality of working life, Contact-Center workers (Unesco Social Sciences Thesaurus).

Qualidade do trabalho em organizações de serviços Contact-Center em Manizales, Colômbia

• **Resumo (analítico):** Neste documento se analisa a qualidade do trabalho em algumas organizações de Contact-Center na modalidade de outsourcing em Manizales, Colômbia, com o objetivo de conhecer a valorização que os operadores de telemarketing têm em suas condições de trabalho. Foram revisados critérios sobre os enfoques e as dimensões do conceito e, além disso, considerou-se indicadores compostos para validar as avaliações em dois pontos: objetivo e subjetivo. Verificou-se que a qualidade do trabalho aparentemente é favorável. Em termos objetivos, há condições de formalidade nos salários, nos benefícios, nos processos de contratação e na jornada laboral. Igualmente, há um nível de satisfação positivo com o trabalho, salvo em certos aspectos subjetivos como, por exemplo, a monotonia, a rotina, a transitoriedade e o pouco reconhecimento social do trabalho, o que também ficou evidente na Argentina e no Chile nesse mesmo tipo de empresas.

Palavras-chave: Condições de trabalho, satisfação no trabalho, qualidade de vida laboral, trabalhadores de Contact-Center (Thesaurus de Ciências Sociais da Unesco).

-1. Introducción. -2. Dimensiones y enfoques de la calidad del empleo. -3. Tendencias de la calidad del empleo en América Latina. -4. Metodología. -5 Resultados y discusión. -6. Conclusiones. -Lista de referencias.

1. Introducción

La globalización económica ha disminuido la rigidez laboral permitiendo que tome vigencia el ingreso de compañías multinacionales en América Latina interesadas en reducir sus costos de operación. Un caso concreto se evidencia en las actividades de *outsourcing* en empresas que optan por deslocalizar algunos procesos y generar transferencia de empleos a lugares donde las condiciones de contratación son menos rígidas; esta modalidad se conoce como *outsourcing* por *offshoring*. El objetivo del *outsourcing* es subcontratar procesos con empresas especializadas, con el fin de reducir costos de funcionamiento, mejorar los servicios implícitos en las líneas de negocio y concentrar los esfuerzos financieros en los propósitos misionales. Algunas modalidades del *outsourcing* de servicios son: *Business Process Outsourcing* -BPO, *Knowledge Process Outsourcing* -KPO e *Information Technology Outsourcing* -ITO.

En Colombia se ha venido promoviendo la inversión extranjera en BPO, en vista de

que tiene potencialidades en la generación de ingresos y empleo y permite aumentar las exportaciones de servicios. Se reconocen en el país varias ciudades donde han tomado vigencia los servicios de *Contact-Center* por *Outsourcing*, entre ellas Bogotá, Manizales, Ibagué, Pereira y Medellín.

Este estudio se concentra en Manizales, donde la modalidad se ha aprovechado como una iniciativa para reducir los índices de desempleo mediante alianzas público-privadas con miras a trascender desde BPO a KPO. En la ciudad se desarrolla fundamentalmente la línea de negocio de *Contact-Center* y *Call Center* en cabeza de cuatro compañías¹ que atienden a clientes como IBM, Fijitsu, HSBC, Alcatel, Lucent, Idra Company, Repsol, Tigo, Banco Santander, Banco Caja Social, BBVA, Telefónica, Endesa, Grupo Yell, Banco Industrial y Grupo Océano, entre otros.

Actualmente se estima que estas empresas emplean a más de 6.000 trabajadores y

¹ Se trata de: Digitex Internacional, Emergia, People Contact y Global Corp.

trabajadoras, lo que ha representado una disminución de aproximadamente cuatro puntos en la tasa de desempleo de la ciudad durante los últimos seis años (Soto, Castro, Celis, Jiménez, Vallecilla & Gómez, 2012, Acevedo, Soto, Serna-Gómez, Castro, Celis & Botero, 2013). Pese a estos resultados, se percibe un panorama crítico acerca de la relación entre magnitud y calidad de los nuevos puestos de trabajo que se ha materializado como una debilidad de crecimiento del sector. Según el Consejo Privado de Competitividad (2010), existe una baja percepción del valor de trabajar en un Call Center y BPO&O.

Es de resaltar que el sector ha sido relevante en la generación de nuevos puestos de trabajo -sobre todo para población vulnerable al desempleo-, ampliando la cobertura de oportunidades para los individuos jóvenes, que es donde suelen concentrarse los mayores problemas de inserción laboral (Rodríguez, 2004, Castro & Soto, 2013), hasta hablarse posiblemente de una perpetuidad del desempleo juvenil por la existencia de determinantes de largo plazo, como lo es la situación socioeconómica de las familias, el nivel de educación (De la Hoz, Quejada & Yáñez, 2012, Reyes-Terrón & Elizarrarás-Hernández, 2013), las condiciones naturales del mercado laboral; ello, si se tiene presente que los sujetos jóvenes recorren largos caminos de prueba y error en la búsqueda de una inserción estable al mercado de trabajo (Rodríguez, 2004), y la actitud de los actores sociales de no contratar personas sin experiencia, como es el caso de las empresas (Rodríguez, 2004).

Según lo anterior, se evidencia que el desempleo es una de las grandes problemáticas sociales y económicas de las regiones, en especial el desempleo juvenil, porque genera pérdida de la producción privada y aumento de la carga en el erario público, pérdida de las libertades sociales, exclusión social, deterioro a largo plazo de las aptitudes profesionales, daños psicológicos para las personas desempleadas, mala salud y mortalidad, ruptura de las relaciones humanas, quebranto de la vida familiar, pérdida de valores sociales y de responsabilidad, e inflexibilidad organizativa (Sen, 1977).

Para contrarrestar dichas condiciones es fundamental que en el mercado de trabajo de la ciudad se generen condiciones mínimas frente a su acceso y frente a su manutención, es decir, es necesaria la generación de nuevos puestos de trabajo, pero deben estar acompañados de acceso a seguridad social y dirigidos principalmente a los grupos más vulnerables en el mercado de trabajo: mujeres y jóvenes (Vélez et al., 2011).

Del Bono y Bulloni (2008) indican que en Argentina también existe un descontento con esta labor, porque para los operadores de *Contact-Center* no representa ni un oficio, ni una profesión, ni posee ningún elemento que les permita adquirir visibilidad social, ni un estatus socialmente reconocido. Según Del Bono y Bulloni (2008), aparentemente los trabajadores y trabajadoras que ingresan a los *Contact-Center* en Argentina, lo hacen básicamente con el ánimo de obtener experiencia laboral y solventar necesidades económicas de momento, por lo que se estima que no hay intenciones de permanencia de largo plazo. De hecho, los principales resultados encontrados en otros países sobre el trabajo en el sector, indican que puede ser un trabajo poco reconocido, mal remunerado, estresante y desgastante.

En ese sentido, en este trabajo nos concentramos en estudiar la calidad del empleo de las personas que actualmente están vinculadas a empresas de *Contact-Center* en la ciudad de Manizales, Colombia, para determinar cómo son las valoraciones objetivas y las percepciones subjetivas de éstas frente a su trabajo. Igualmente, intentamos analizar las condiciones laborales a la luz de las tendencias de la calidad del empleo en América Latina, haciendo algún contraste con otros estudios en empresas del sector.

El documento se compone de cuatro apartados: en el primero, presentamos las discusiones teóricas que se dan acerca de los enfoques de calidad del empleo y las dimensiones que la componen; en el segundo, describimos cómo son las tendencias de la calidad del empleo en América Latina; en el tercero, presentamos el abordaje metodológico de este documento; en el cuarto capítulo, mostramos los resultados del ejercicio empírico, y finalmente presentamos las conclusiones del estudio.

2. Dimensiones y enfoques de la calidad del empleo

La calidad del empleo debe ser entendida como algo multidimensional que tiene un carácter macroeconómico y microeconómico (Dueñas, Iglesias & Llorente, 2009), ya que para tener una buena aproximación al tema se debe considerar las perspectivas de los principales agentes del mercado laboral, como los trabajadores, las empresas y el Estado (Infante & Vega-Centeno, 1999).

Para el Estado, la calidad del empleo se relaciona con los efectos distributivos que contribuyen a la reducción de la pobreza y de la desigualdad social, lo que permite reducir la indigencia (Infante & Vega-Centeno, 1999). Igualmente, se puede entender desde los resultados que trascienden en el nivel de formación y calificación de la población, la evolución de la productividad, el cambio tecnológico, la evolución de los salarios y la composición sectorial (Dueñas et al., 2009).

Por su parte, el enfoque microeconómico desde la noción de las empresas, se evidencia en torno a la competitividad y la flexibilidad, siendo la calidad del empleo un instrumento para lograr la competitividad. Básicamente se entiende en dos sentidos: el primero desde la reducción de costos laborales en la búsqueda de disminuir la carga nominal del trabajo que se traduce en el sacrificio de las condiciones laborales de los empleados -modelo taylorizado del trabajo-. En la segunda postura, la competitividad se puede favorecer mediante incentivos que permiten aumentar la productividad de los trabajadores y trabajadoras; ésta se materializa en el largo plazo con empleos de calidad.

Mientras tanto, para el sujeto trabajador la calidad del empleo se relaciona con el grado de satisfacción percibida frente a las características de su trabajo y el puesto que desempeña (Dueñas et al., 2009). En la postura de la Organización Internacional del Trabajo -OIT-, la calidad del empleo se asocia a unas condiciones de trabajo donde la relación de dependencia de un solo empleador es baja, la jornada de trabajo es de tiempo completo y los términos de contratación son por un periodo indefinido; a esto se suma un nivel de ingreso socialmente aceptado y con

derecho a unos beneficios no salariales (Farné, 2003).

Por esta línea se pueden encontrar varias afirmaciones sobre las condiciones que definen los trabajadores y trabajadoras en su concepción sobre el empleo de calidad (Castro & Soto, 2013). Sin embargo, se debe entender que la calidad del empleo está rodeada de apreciaciones subjetivas, lo que hace difícil determinar de manera general si un trabajo es de buena o de mala calidad (Farné, 2003).

En términos objetivos, la calidad del empleo puede ser menos compleja de abordar, debido a las dimensiones básicas que se pueden evaluar a partir de los parámetros institucionalmente validados para ese fin. Sin embargo, desde la perspectiva subjetiva del sujeto trabajador, puede ser más compleja la mirada dimensional, porque se confrontan las posturas de diferentes grupos demográficos y sociales.

En ese sentido, la calidad del empleo debe aproximarse a las condiciones de análisis multidimensional donde se haga explícito -según Reinecke y Valenzuela (2000)-, todo el conjunto de factores vinculados al trabajo que influyen en el bienestar económico, social, psíquico y de salud de los trabajadores y trabajadoras. Infante y Vega-Centeno (1999) mencionan que la calidad del empleo está relacionada con las condiciones que permitirían un aumento sostenido en el bienestar, tales como la estabilidad del empleo, los salarios, la seguridad social y la recreación, la regulación de las horas trabajadas, la minimización del factor de riesgo por accidente o enfermedades, y unas condiciones de trabajo aceptables; además, se considera que no sea un trabajo rutinario y que tenga cierto nivel de autonomía.

Lo anterior ha sido ampliamente estudiado en las ciencias sociales, desde donde se ha propiciado una crítica constructiva frente al uso y en algunos casos abuso de los indicadores; concretamente, Gutiérrez (2009) establece que el diseño de indicadores multidimensionales debe cumplir tres perspectivas: 1) ordenar y sistematizar la información para la planeación, evaluación y toma de decisiones; 2) recabar y sistematizar información para el análisis de los problemas sociales; y 3) desarrollar una estructura sintética o totalidad concreta.

Asimismo, Zemelman (1989) plantea que los indicadores deben jugar un papel de articulación y reconstrucción del conocimiento entre tres niveles: 1) la articulación en áreas tematizadas de la realidad; 2) la articulación entre dimensiones espacio temporales; 3) la articulación como producto de la dialéctica praxis-estructura. Para ambos autores, el último punto de generación de indicadores debe cumplir con el trasegar de lo específico a lo concreto, es decir, la determinación de los indicadores debe surgir de la reflexión del sujeto sobre los distintos planos y articulaciones del fenómeno de estudio, comprendiendo los múltiples significados que pesan para construir la realidad, lo cual lleva a que las condiciones objetivas del indicador sean la generalidad del contexto de estudio, es decir, sean las emociones que comparten y que perciben de forma similar las personas que hacen parte del contexto de los *call center*. Por tal motivo, en este estudio hablamos de valoración objetiva como todo aquello que es válido para todo sujeto. Concretamente en el tema laboral, los aspectos que son válidos para todo sujeto -es decir, son objetivos-, son las condiciones laborales que se encuentran soportadas desde la normatividad, tales como el salario, el contrato laboral, la seguridad social y la jornada de trabajo.

Frente a lo anterior, diversos autores que han estudiado las condiciones de empleabilidad plantean condiciones necesarias para hablar sobre calidad del empleo; Pineda (2006) plantea cuatro aspectos fundamentales que aseguran la calidad del empleo: 1) la estabilidad y seguridad en el trabajo, 2) la promoción de la salud y bienestar, 3) el desarrollo de competencias, y 4) la conciliación de la vida laboral y familiar. Entre tanto, Mocelin (2008) considera varias dimensiones de lo que debe entenderse por un trabajo decente: el rendimiento, la seguridad, el diálogo social, el bien-estar económico, la demanda de trabajo, el contenido de las actividades laborales y la relación con el trabajo.

Algunos criterios que define Carrasco (2002) sobre el empleo de calidad, se relacionan con: el nivel de articulación entre las habilidades del sujeto trabajador y su nivel de formación; el descanso que permite el rendimiento en el trabajo; la seguridad económica mediante la

remuneración; la vinculación a la seguridad social; la posibilidad de generar escenarios de desarrollo personal y profesional; y la protección al riesgo. Igualmente, el empleo de calidad debe permitir que el trabajador o trabajadora se identifique y construya una posición social, con vida productiva, ingresos, autoestima, prestigio, participación cívica y otros aspectos (Martínez, 2006).

En síntesis, la calidad del empleo se refiere a un conjunto de características que determinan la capacidad del individuo trabajador de satisfacer ciertas necesidades comúnmente aceptadas y que se vincula con factores que redundan en el aumento sostenido del bienestar (Infante & Vega-Centeno, 1999), lo cual lleva a que la forma como se mide y valora la calidad del empleo deba presentar una estructura multidimensional que genere articulación entre las condiciones subjetivas y objetivas del contexto estudiado.

3. Tendencias de la calidad del empleo en América Latina

Los estudios sobre la calidad del empleo en América Latina, han venido cobrando fuerza durante las últimas dos décadas por el impulso de las transformaciones productivas e institucionales en materia laboral, que han sido resultado de la globalización y tercerización de los mercados. Según Farné, Vergara y Baquero (2012, p. 1), “(...) la globalización y liberalización de los mercados mundiales no solo evidenciaron ser incapaces de propiciar una mayor equidad social y mejores condiciones laborales, sino que llevaron a un relajamiento de las condiciones contractuales y al crecimiento del empleo atípico”.

En ese tránsito, ha sido conveniente definir el concepto de calidad del empleo, y centrar el análisis en los indicadores de carácter objetivo que analizan las condiciones de remuneración, jornada laboral, términos contractuales y afiliación al sistema de seguridad social y otros. Varios estudios se han llevado a cabo en América Latina orientados a analizar las tendencias de la calidad de empleo en esta lógica (Reinecke & Valenzuela, 2000, Organización Internacional del Trabajo, 1999, Farné, 2003,

Gálvez, Gutiérrez & Picazzo, 2011, Weller & Roethlisberger, 2011, Marull, 2012, Farné et al., 2012, Sehnbruch, 2007, Gamero, 2012).

El panorama general muestra que los indicadores han sufrido cambios relacionados con las condiciones económicas de la región; por ejemplo, entre 1996 y 2002 la calidad del empleo empeoró, mientras que en un periodo posterior se ha visto un mejoramiento de las condiciones laborales, aunque los cambios han sido marginales (Weller & Roethlisberger, 2011).

En México por ejemplo, se encontraron evidencias de algunos problemas de calidad del empleo y ciertas barreras para superar el problema, sobre todo en materia de infraestructura productiva (Barba & Pozos, 2004). Entre tanto, en Chile el panorama es algo similar debido a la predominancia de los ingresos bajos y la informalidad, el aumento del trabajo por cuenta propia y la poca capacitación profesional (Sehnbruch, 2007). Para Ecuador, los resultados son muy bajos en el grueso de los trabajadores informales; no obstante, se nota un breve avance en términos de seguridad social y salud (Messier & Floro, 2008). El resultado de Ecuador es similar al caso colombiano, donde los trabajadores y trabajadoras asalariados tienen mejores condiciones de calidad, mientras que la tendencia de las personas independientes es menos favorable, sobre todo por la orientación hacia la flexibilización y el trabajo por cuenta propia (Farné, 2003).

Las tendencias manifiestan marcadas desigualdades de la calidad del empleo entre distintos grupos de la fuerza laboral. Aparentemente aún persisten algunas diferencias de género, y los matices entre actividades económicas son importantes, al igual que los problemas de calidad entre los distintos niveles de formación (Weller & Roethlisberger, 2011). Los avances más importantes se distinguen en torno a la capacitación y a la mayor afiliación al sistema de seguridad social.

Aparentemente, la calidad del empleo en América Latina plantea una mejora generalizada pero bastante moderada de los indicadores. Pese a los procesos de flexibilización y al aumento del empleo atípico, la relación entre magnitud y calidad aún se mantiene positiva (Farné, 2012).

Sin embargo, se reconocen cambios sustanciales en las modalidades de contratación, la temporalidad y la menor estabilidad, elementos que pueden estar asociados a la concentración del empleo en el sector terciario.

Para el caso de la calidad del empleo en el sector de *Contact-Center* en América Latina, se notan algunas apreciaciones muy diversas sobre todo en términos subjetivos. Del Bono (2005), concluye que en Argentina los trabajadores y trabajadoras tienen posiciones yuxtapuestas en considerar que el trabajo en las empresas de *Contact-Center*, aunque representan una oportunidad de empleo, no deja de ser algo transitorio, con escenarios de inestabilidad laboral y algunas condiciones de precariedad e incertidumbre. Sin embargo, los sujetos trabajadores consideran que en el panorama laboral de Argentina cualquier trabajo puede ser bueno.

Según Del Bono (2005, p. 23), el trabajo en las empresas de *Contact-Center* “parece marcar ya una tendencia en relación al tipo de empleo que genera: puestos de trabajo baratos, ocupados por estudiantes jóvenes y por mujeres”. Esta condición aparentemente genera diversas concepciones de la calidad del empleo, en el sentido en que el trabajo en los *Contact-Center* “no es considerado siempre por los agentes como un mal trabajo, [...] porque más que con rechazo, éstos responden a las situaciones adversas de su actividad con estrategias personales basadas en criterios de especulación [...] y de transitoriedad” (Del Bono & Bulloni, 2008, p. 19).

En el caso Chileno, la magnitud del empleo en el sector es de aproximadamente 4.200 posiciones de trabajo (Uribe-Echevarría & Morales, 2010). En las valoraciones de la calidad del empleo se evidencian algunas dificultades sobre todo en los niveles salariales. De acuerdo con Uribe-Echevarría y Morales (2010), esta relación se debe a los bajos requerimientos de competencias básicas y poca calificación que demanda el sector y también a que en la mayoría de los casos el salario se compone de una parte variable. En términos de flexibilidad, también hay valoraciones positivas aunque se critica la intensidad de las jornadas y el hecho de tener que trabajar toda la semana.

De manera subjetiva, los trabajadores y trabajadoras describen la actividad como algo estresante y que genera condiciones de incertidumbre, especialmente para los más jóvenes. Por su parte, los empresarios del sector se preocupan por la alta rotación laboral, la falta de compromiso por el trabajo y la concepción del empleo en esta actividad como una experiencia transitoria. Se registran además, condiciones de trabajo rutinario, pauteado y estandarizado que además tiene excesivo control del tiempo y de la productividad (Uribe-Echevarría & Morales, 2010).

Sin embargo, los resultados indican que al igual que en el caso colombiano (Castro & Soto, 2013), la mayoría de los sujetos jóvenes tienen insuficiencias en competencias laborales y ven el trabajo como una opción de empleo temporal. Igualmente, reconocen el dinamismo del sector en la generación de empleo y valoran de manera positiva la ausencia de condiciones de discriminación para conseguir trabajo en el sector.

Es de anotar que en los estudios mencionados sobre la calidad del empleo en el sector de *Contact-Center* en América Latina, existe un enfoque cualitativo que puede sesgar la medición hacia una visión subjetiva del trabajador o trabajadora. En tal sentido, en este documento pretendemos ampliar la evaluación de las condiciones de trabajo con un enfoque multidimensional que considera, además, las condiciones objetivas que se han definido desde la institucionalidad en materia laboral sobre el empleo de calidad.

4. Metodología

La estimación de indicadores de calidad del empleo en el sector terciario de *Contact-Center*, la llevamos a cabo a través de un estudio de caso en la ciudad de Manizales - Colombia, mediante la utilización de una encuesta aplicada por el Observatorio del Mercado de Trabajo de Caldas entre noviembre del año 2011 y enero del 2012. Diseñamos el instrumento bajo los parámetros de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (Geih) del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane), de tal manera que se pudiera establecer focos de

referencia sectoriales, sin trascender al ámbito comparativo. Este trabajo fue financiado por la Caja de Compensación Familiar de Caldas (Confamiliares) y la Cámara de Comercio de Manizales.

Aplicamos dicho instrumento a 400 trabajadores y trabajadoras de las principales empresas de *Contact-Center*, en las cuales se registran a octubre de 2011 un total de 5.934 funcionarios. Calculamos la muestra con un nivel de confianza del 95% y un error estadístico del 4.72%; igualmente, distribuimos de manera proporcional, según la distribución total de los teleoperadores en las cuatro compañías pioneras. Para el caso de Digitex Internacional, que representa el 58% del total de empleados y empleadas del sector, la muestra fue de 232 individuos operarios. En Emergia, que es la segunda compañía en número de personas trabajadoras (32%), encuestamos a 128 individuos; y, finalmente, para Global Corp y People Contact, que tienen tamaño menor (6% y 4%), encuestamos a 24 y 17 personas empleadas, respectivamente.

Es de anotar que la muestra no sigue una distribución probabilística en vista de que los horarios previstos para el levantamiento de la información no coincidían con los turnos de los teleoperadores, y además hubo algunas dificultades para concertar espacios dentro de los *Contact-Center*, en horas del día bastante concurridas. No obstante, las calibraciones de la muestra garantizan la ausencia de sesgos frente a las características del total de la población, lo que permite inferir sobre las tendencias y el pensamiento de todos los sujetos encuestados.

El seguimiento de los indicadores lo hacemos desde dos enfoques: primero, una mirada objetiva de la calidad del empleo considerando los salarios, el tipo de vinculación, la jornada de trabajo y la afiliación a la seguridad social. Y segundo, analizamos algunas percepciones subjetivas en torno al nivel de autonomía, de la conciliación de la vida laboral y familiar, del nivel de riesgo y seguridad laboral, del dialogo social, del sentido común y de las características generales que se destacan del trabajo en los *Contact-Center*.

Fundamentamos la valoración objetiva en los criterios definidos por la OIT sobre lo que

es un empleo de calidad. Esta medición permite establecer un indicador compuesto con carácter multidimensional (Farné, 2003). Consideramos las categorías de ingresos, estabilidad del trabajo, protección socio-laboral y organización del trabajo. Del mismo modo, el índice permite

diferenciar el efecto de la relación entre sujeto empleador y sujeto trabajador para los niveles de asalariados e independientes, asignando distintas ponderaciones (ver tabla 1). A este indicador se le denomina Índice de Calidad del Empleo Objetivo (Iceo).

Tabla 1. Metodología de estimación del Iceo.

Variable	Criterio ponderación	Asal.	Indep.
Salario	< 1.5 smlv = 0; Entre 1.5 y 3 smlv = 50 y > 3smlv =100	40%	50%
Contrato laboral	Sin contrato =0; C. T. Fijo = 50; C. T. Indefinido =100	25%	0%
Seguridad social	Sin SS = 0; SS incompleta = 50; SS completa =100	25%	35%
Jornada de trabajo	> 48 horas =0; Hasta 48 horas semanales =100	10%	15%
TOTAL		100%	100%

Fuente: elaboración con base Farné (2003).

Entre tanto, el índice subjetivo lo construimos a partir de un promedio ponderado sobre una serie de apreciaciones que se valoran en una escala de likert. El índice tiene los mismos pesos y está en la misma unidad de medida del Iceo. Este indicador se denomina Índice de Calidad del Empleo Subjetivo (Ices), y lo construimos a partir de

las dimensiones presentadas en la tabla 2, con base en las conceptualizaciones de Carrasco (2002), Martínez (2006) y Mocelin (2008). En este indicador consideramos las categorías de satisfacción con el empleo que define el Dane en la Geih, y un módulo especial de la encuesta aplicada en los *Contact-Center*.

Tabla 2. Variables para la estimación del Ices.

Dimensiones	
Geih	Módulo Contact-Center
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de conocimiento • Beneficios y prestaciones • Trabajo actual • Jornada laboral • Horas trabajadas / semana • Tipo de contrato • Pago o salario 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo • Espacios de descanso • Reconocimiento a su trabajo • Resolución de problemas internos • Actividades de rutina • Articulación habilidades vs labores • Instrucciones para el desarrollo de actividades • Manejo como corrigen los errores • Pago completo y oportuno del salario • Trabajo en equipo • Reconocimiento social de su trabajo • Relaciones con compañeros • Relaciones con superiores • Nivel de Autonomía

Fuente: elaboración propia

Para descomponer las variables más relevantes del Iceo, tuvimos en cuenta un método de análisis factorial por componentes principales que busca identificar las principales percepciones que tienen relevancia sobre el indicador. Este método reduce la dimensionalidad del conjunto de variables a partir de una matriz de covarianzas con la cual se ordenan los componentes según el tamaño de su varianza.

5. Resultados y discusión

De acuerdo con los parámetros de medición objetiva de la calidad del empleo, estimamos que el trabajo en los *Contact-Center* de la ciudad de Manizales podría estar bien valorado de manera objetiva y subjetiva. Los resultados del indicador compuesto ubican el sector alrededor de los 60 puntos, cifra que es superior al promedio de la ciudad, que es de 42.9 puntos.

Un plano de referencia del indicador de calidad de empleo de los *Contact-Center* frente a las ramas económicas definidas en la Gran Encuesta Integrada de Hogares para el trabajo en la ciudad, permite observar una aproximación del puesto que ocuparía el sector en el groso del empleo de Manizales. Aparentemente, éste estaría por debajo de las actividades clasificadas

en la rama de suministro de servicios públicos -electricidad, gas y agua- y de la de minería. Sin embargo, las condiciones de trabajo podrían ser mejores que en otras actividades relacionadas con servicios financieros, industria, transporte, comercio, construcción y agricultura. Este escenario es apenas una visión preliminar que puede servir como base ya que la Geih se presenta en un nivel de agregación por grandes ramas de actividad económica, mientras que los *Contact-Center* son sólo un sector individual (Castro & Soto, 2013).

Los resultados por dimensiones de la calidad del empleo objetivo -Iceo- indican que las mejores condiciones se establecen en términos de la seguridad social, de la vinculación laboral y de la jornada de trabajo, mientras que la dimensión de ingreso es más baja que el promedio de asalariados y trabajadores independientes de la ciudad. Esta condición se debe a que la mayoría de los trabajadores tienen una remuneración que gravita en torno al salario mínimo, debido a la poca sofisticación que implican las labores desempeñadas en los *Contact-Center* de la ciudad, que se caracterizan además por la atención a mercados masivos. En la siguiente tabla mostramos los resultados por dimensiones y condición de ocupación.

Tabla 3. Resultados del Iceo.

Iceo	Resto de la ciudad - Geih		Sector Contact-Center
	Asalariado	Independiente	
Salario	8.5	8.7	0.7
Contrato	14.5		24.7
Seguridad Social	20.4	18.2	25
Jornada	6.6	8.8	9.3
TOTAL	50.0	35.7	59.7

Fuente: Adaptación con base en Castro y Soto (2013).

Frente a criterios de vinculación al sistema de seguridad social, todos los sujetos trabajadores encuestados cuentan con afiliación a salud y cotización a pensiones; la mayoría tiene un contrato de carácter indefinido. Este panorama es bastante diferente de lo que sucede en el plano laboral de la ciudad, ya que el 5%

de los individuos ocupados no tiene afiliación a seguridad social, y el 26% cotiza a salud o pensión pero no a ambos simultáneamente, especialmente en el cuadro de los trabajadores y trabajadoras independientes.

De igual manera, los contratos “permanentes” predominan en el sector de

Contact-Center, y la cifra es superior al promedio de asalariados e independientes de la ciudad. En el sector, todos los trabajadores y trabajadoras tienen contrato laboral, mientras que en el resto de actividades generadoras de empleo la cifra de individuos trabajadores sin contrato es de 31% para asalariados y 91% para independientes. Estos resultados dan cuenta de las condiciones de informalidad que predominan en la ciudad.

La jornada de trabajo tiene valoraciones positivas en el indicador y muestra que el panorama en esta dimensión puede estar mejor valorado que en el resto de la ciudad, tanto para sujetos trabajadores asalariados como independientes. En contraste, el 93% de los trabajadores y trabajadoras del sector de *Contact-Center*, tiene una jornada laboral igual o inferior a 48 horas semanales, que es la cifra promedio en el país. Esto se debe fundamentalmente a que son compensaciones que reciben en tiempo las personas que trabajan en los horarios más complejos durante el día.

Los indicadores permiten apreciar que, según criterios objetivos de calidad del empleo, un asalariado de un *Contact-Center* puede tener mejor calidad de su trabajo que un asalariado promedio de la ciudad, lo que está asociado a la estabilidad laboral evaluada por el tipo de contrato, y a las mejores condiciones prestacionales evaluadas por la afiliación a seguridad.

Se estima que la institucionalidad laboral que gira en torno al índice de calidad del empleo objetivo puede tener un sesgo macroeconómico sobre las condiciones de formalidad del trabajo. En ese sentido, evaluamos las condiciones subjetivas y encontramos que hay un nivel de satisfacción positivo con el empleo, salvo algunos aspectos. Frente al nivel de satisfacción de los trabajadores y trabajadoras con el tipo de vinculación laboral, se evidencia que quienes están más satisfechos son los empleados y empleadas que tienen contratación directa con la empresa, siendo ésta una condición que se extiende para los empleados y empleadas que superan diez meses de permanencia en la actividad, lo que es replicable en casi todo los *Contact-Center* de la ciudad (Castro & Soto, 2013).

La valoración subjetiva frente a la jornada laboral muestra que las personas están satisfechas con su jornada de trabajo en los *Contact-Center*, especialmente quienes laboran en la madrugada y en la tarde. Los resultados, además, indican que las personas de género femenino están más satisfechas con esta condición, ya que el horario les facilita la conciliación de la jornada laboral con la vida familiar para poder atender labores domésticas o cuidado de menores.

Respecto al salario, los sujetos trabajadores indican que se sienten satisfechos, sobretodo quienes trabajan menos horas al día por tener horarios especiales y que además reciben una remuneración sobre la base del mínimo legal. Los aspectos subjetivos relacionados con el salario se refieren sobre todo a la satisfacción por el pago oportuno y a los beneficios salariales, más que al valor neto del ingreso.

El contraste del Ices frente al Iceo, permite comprender las diferencias que tiene intrínsecamente el índice general de calidad del empleo ICE. Estos resultados sugieren que la calidad del empleo es mejor valorada en términos subjetivos que objetivos. En la siguiente tabla presentamos los contrastes del índice general por empresa:

Tabla 4. *Contrastes del Iceo y el Ices.*

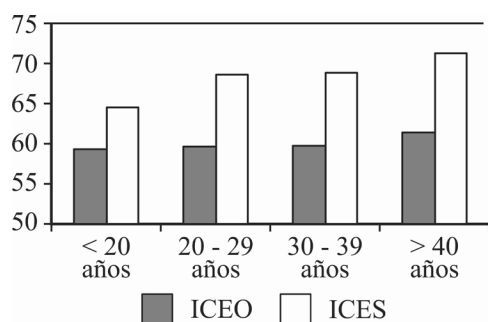
Empresa	ICEO	ICES	ICE
A	59.25	64.87	62.07
B	60.47	73.57	67.02
C	58.75	68.88	63.81
D	59.41	71.78	65.58
TOTAL	59.62	68.22	63.93

Fuente: elaboración propia

La diferencia por género no es muy relevante, aunque por rangos de edad sí hay contrastes importantes. Este hecho se evidencia en que los niveles de satisfacción laboral son más altos en las personas que tienen más edad y experiencia laboral, aun teniendo condiciones de trabajo objetivas similares a las personas trabajadoras más jóvenes (ver gráfica 1). Estas últimas consideran que en otros empleos podrían tener mejores condiciones de trabajo,

aunque reconocen que no habría la misma posibilidad de emplearse como sucede en los *Contact-Center*, y le dan una valoración positiva a la oportunidad de enganche laboral. Las perspectivas indican que a varios de los individuos trabajadores encuestados les gustaría hacer carrera en su trabajo, sobre todo a quienes tienen menores niveles de escolaridad o son de mayor edad.

Gráfica 1. Contrastes del Iceo y el Ices por edades.



Fuente: elaboración propia.

La descomposición del indicador de calidad del empleo subjetivo (Ices), realizada por el método de componentes principales, plantea que las categorías más relevantes a la hora de explicar los valores que toma el índice son: la aplicación del conocimiento, los beneficios y prestaciones que recibe el trabajador o trabajadora, el tipo de contrato, el ambiente de trabajo y los espacios de descanso. Igualmente, el reconocimiento social del trabajo, la resolución de problemas internos y el trabajo en equipo, son dimensiones relevantes de la calidad del empleo subjetiva que pueden tener más fuerza que el índice convencional planteado por la OIT a la hora de evaluarse las condiciones laborales. En la siguiente tabla presentamos las dimensiones evaluadas por el método de componentes principales.

Tabla 5. Matriz de componentes.

DIMENSIONES	Componente			
	1	2	3	4
• Trabajo actual	.703	-.169	-.073	.223
• Número de horas trabajadas a la semana	.562	-.396	-.100	.418
• Aplicación de su conocimiento	.444	-.303	-.127	-.167
• Pago o salario	.550	-.468	.240	-.206
• Beneficios y prestaciones que recibe	.613	-.320	.191	-.189
• Jornada laboral	.615	-.319	-.037	.382
• Tipo de contrato	.510	-.460	.057	.047
• Ambiente de trabajo	.702	.250	.045	.076
• Espacios de descanso	.620	.049	-.158	-.119
• Reconocimiento a su trabajo	.670	.141	-.112	-.182
• Resolución de problemas internos	.612	.354	-.013	.061
• Actividades de rutina	.565	.077	-.419	-.250
• Articulación de sus habilidades con las laborales	.514	.138	-.489	-.046
• Instrucciones para el desarrollo de actividades	.560	.194	-.013	.373
• Corrección de errores	.573	.293	-.044	.221
• Pago completo y oportuno del salario	.520	-.060	.421	-.065
• Trabajo en equipo	.576	.264	.253	-.040
• Reconocimiento social que le brinda su empleo	.544	.247	-.231	-.173
• Relaciones laborales con los compañeros	.457	.180	.506	-.202
• Relaciones laborales con sus superiores	.547	.358	.315	-.010
• Autonomía	-.352	.231	.177	.468

Método de extracción: Análisis de componentes principales. Cuatro componentes extraídos que explican 51.2% de la varianza.

Fuente: elaboración propia.

A partir del Ices se aprecia que los empleados y empleadas están contentos con la mayoría de las dimensiones de su empleo. Se destacan todos los temas relacionados con el clima de trabajo, las relaciones laborales con los compañeros, compañeras y superiores, el ambiente de trabajo y el trabajo en equipo. Del mismo modo la satisfacción frente al pago completo y oportuno, la aplicación de conocimientos, las instrucciones para la realización de las actividades, los beneficios y prestaciones que reciben y la jornada laboral, resultaron bien calificados (Castro & Soto, 2013).

Sin embargo, frente al diálogo social que se promueve en la empresa, la mayoría de los trabajadores y trabajadoras comentan que únicamente se hace en algunos espacios durante el día para hablar de aspectos relacionados con el trabajo. Algunos empleados y empleadas comentan que no se puede hablar, no se puede opinar y expresarse, sólo hay espacio para trabajar; y que además no se tienen en cuenta las opiniones de los trabajadores y trabajadoras.

Igualmente, existen dimensiones en las cuales los individuos trabajadores no se sienten del todo satisfechos, como son la rutina y la monotonía que caracterizan este tipo de empleos, los espacios de descanso y el reconocimiento social del trabajo, entre otras. En sus palabras textuales, hay aspectos negativos del trabajo como que es monótono, con mucha presión y un ambiente de estrés (Castro & Soto, 2013).

El contraste regional muestra que los trabajadores y trabajadoras de Chile y Argentina, tienen el mismo descontento frente al reconocimiento de su trabajo, la rutina de las actividades y la transitoriedad, que es un resultado del volumen de jóvenes que emplea la actividad.

6. Conclusiones

Los resultados de este trabajo nos indican que el efecto de la tercerización y la incursión de sectores de servicios de *Contact-Center* por outsourcing en la ciudad de Manizales, dejan un balance favorable en términos de calidad del empleo, si se considera que revierte la tendencia de informalidad y el trabajo por cuenta propia

que ha sido característico de los procesos de globalización económica.

Asimismo, consideramos que como política de empleo, ha sido una buena oportunidad de enganche laboral para las personas más jóvenes que tienen pocas competencias analizadas desde la experiencia laboral y la formación; además, el trabajo del sector se ha focalizado en sectores de la ciudad que presentan matices de pobreza y condiciones de vulnerabilidad al desempleo, lo cual es sumamente positivo si se tiene en cuenta que la disminución del desempleo fortalece a largo plazo la producción privada, disminuye el gasto social público, ofrece mayor libertad a los actores sociales, disminuye la exclusión social, mejora las aptitudes de los sujetos profesionales, y fortalece los valores sociales y la responsabilidad.

Observamos que la calidad del empleo en los *Contact-Center* de la ciudad de Manizales, medida desde contrastes objetivos y percepciones subjetivas de los trabajadores y trabajadoras, es aparentemente favorable. En términos objetivos concluimos que es un trabajo decente desde el punto de vista salarial, prestacional, de contratación y jornada de trabajo (Castro & Soto, 2013). Igualmente, exhibe un nivel de satisfacción positivo en varias dimensiones que definen el concepto de calidad del empleo, tales como el clima organizacional, el ambiente de trabajo, las relaciones con los compañeros, compañeras y superiores, el nivel de autonomía, la flexibilidad laboral y la conciliación que permite su trabajo con su vida personal y familiar; asimismo, destacan la puntualidad en temas de remuneración y se sienten a gusto con los beneficios salariales y no salariales.

Sin embargo, el estudio indica que hay contrastes poco favorables de la calidad del empleo que se pueden comparar con los trabajos realizados sobre el sector en Argentina y Chile, particularmente en relación con la monotonía del trabajo, con las actividades de rutina y, sobre todo, con el poco reconcomiendo y valor social que tiene el trabajo en un *Contact-Center*.

Si bien la OIT ha desarrollado avances significativos sobre la medición objetiva del empleo, esta metodología tiene un sesgo macroeconómico hacia las generalidades de

la política laboral. Mientras tanto, los trabajos pioneros que han medido la calidad del empleo en el sector de Call Center en Argentina y Chile, privilegian las condiciones subjetivas del sujeto trabajador, lo que puede considerarse también como una mirada sesgada, para lo cual se establece una necesidad marcada de continuar comprendiendo el mercado de trabajo desde las estructuras subjetivas, las cuales darán cuenta de la satisfacción en el empleo y del mejoramiento de las relaciones humanas y familiares, condiciones altamente determinantes para el contexto laboral.

En ese sentido, los avances del concepto de multidimensionalidad de la calidad del empleo pueden ser más convenientes a la hora de evaluar las condiciones de trabajo, razón por la que intentamos avanzar en una mirada más integral que se compone de elementos de carácter subjetivo y otros de orden objetivo.

Bajo el orden subjetivo se evidencian aspectos determinantes para determinar que un empleo es o no de calidad, cuando la persona aplica su conocimiento en la labor desempeñada, tiene autonomía y control, su labor le otorga reconocimiento social; igualmente bajo el orden objetivo se presentan determinantes como un salario equitativo, prestaciones sociales y un contrato laboral estable. Es de resaltar que posiblemente las condiciones subjetivas pueden tener más fuerza que el índice convencional planteado por Farné (2003) para la OIT, para evaluar las condiciones laborales. Pero ambas condiciones -objetivas y subjetivas- son fundamentales para generar un empleo de calidad; no basta con un salario integral, es fundamental que el trabajo propicie el desarrollo y la autorrealización para que éste sea de altas calidades.

Los resultados permiten abrir nuevas líneas de estudio como: las condiciones psicosociales del trabajo, el impacto de los estilos de liderazgo en el entorno laboral, y los procesos de segmentación laboral presentes en el mercado de trabajo.

Lista de referencias

Acevedo, M., Soto, I., Serna-Gómez, H. M., Castro, E. S., Celis, M. T. & Botero, A. F.

(2013). *Estudio de perfiles ocupacionales del sector Business Process Outsourcing (BPO) en la ciudad de Manizales*. Manizales: Universidad de Manizales.

Barba, C. E. & Pozos, F. (2004). La calidad del empleo regional: ¿Un mecanismo para combatir la pobreza? *Papeles de Población*, (9) 38, pp. 195-212.

Carrasco, E. A. (2002). La calidad del empleo en el marco de la institucionalidad colombiana. *Cuadernos de Trabajo*, 3, pp. 27-41.

Castro, E. S. & Soto, I. (2013). *Calidad del empleo y condiciones de trabajo en los Call Center de la Ciudad de Manizales*. Bogotá, D. C.: Universidad Nacional de Colombia.

Consejo Privado de Competitividad (2010). *Informe Nacional de Competitividad 2010-2011*. Bogotá, D. C.: Autor.

Del Bono, A. (2005). Call centers, estrategias de flexibilidad y nuevas experiencias laborales. En J. J. Castillo (comp.) *El trabajo recobrado: una valoración sobre el trabajo realmente existente, de su condición, problemas y esperanzas*, (pp. 347-394), Buenos Aires: Miño y Dávila Editores.

Del Bono, A. & Bulloni, M. (2008). Experiencias laborales juveniles. Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina. *Trabajo y Sociedad. Indagaciones sobre el trabajo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*, 9 (10), pp. 1-21.

De la Hoz, F. J., Quejada, R. & Yáñez, M. (2012). El desempleo juvenil: problema de efectos perpetuos. *Revista Latinoamericana de Ciencias, Sociales Niñez y Juventud*, 10 (1), pp. 427-439.

Dueñas, D., Iglesias, C. & Llorente, R. (2009). La Calidad del Empleo en un contexto regional, con especial referencia a la comunidad de Madrid. *Documentos de Trabajo Recuperado de: http://dspace.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/6543/calidad_duenas_IAESDT_2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y*

Farné, S. (2003). *Estudio sobre la Calidad del Empleo en Colombia*. Lima: Organización Internacional del Trabajo.

- Farné, S. (2012). La calidad del empleo en América Latina a principios del siglo XXI: una mirada especial al caso de Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú. En S. Farné (comp.) *La calidad del empleo en América Latina a principios del siglo XXI*, (pp. 15-32). Bogotá, D. C.: Universidad Externado de Colombia.
- Farné, S., Vergara, C. A. & Baquero, N. (2012). La calidad del empleo y la flexibilización laboral en Colombia. En S. Farné (comp.) *La calidad del empleo en América Latina a principios del siglo XXI*, (pp. 119-164), Bogotá, D. C.: Universidad Externado de Colombia.
- Gálvez, E., Gutiérrez, E. & Picazzo, E. (2011). El Trabajo Decente: Nuevo Paradigma para el Fortalecimiento de los Derechos Sociales. *Revista Mexicana de Sociología*, 73 (1), pp. 73-104.
- Gamero, J. (2012). Auge económico y trabajo decente en el Perú. En S. Farné (comp.) *La calidad del empleo en América Latina a principios del siglo XXI*, (pp. 219-263), Bogotá, D. C.: Universidad Externado de Colombia.
- Gutiérrez, D. (2009) La construcción de indicadores como problema epistemológico. *Cinta de Moebio*, 34, pp. 16-36.
- Infante, R. & Vega-Centeno, M. (1999). La calidad del empleo: lecciones y tareas. *Revista del Departamento de Economía*, 48 (24), pp. 179-236.
- Martínez, D. (2006). *Democracia y trabajo decente en América Latina*. Lima: Organización Internacional del Trabajo.
- Marull, C. R. (2012). La calidad del empleo en Bolivia y Ecuador. En S. Farné (comp.) *La calidad del empleo en América Latina a principios del siglo XXI*, (pp. 165-219), Bogotá, D. C.: Universidad Externado de Colombia.
- Messier, J. & Floro, M. (2008). Measuring the Quality of Employment in the Informal Sector. *Department of Economics, Working Papers Series, 10*. Recuperado de: <http://w.american.edu/cas/economics/repec/amu/workingpapers/2008-10.pdf>
- Mocelin, D. G. (2008). ¿Del trabajo precario al trabajo decente? La calidad del empleo como perspectiva analítica. *VI Congreso Regional de las Américas. Relaciones Laborales: Claves para El Desarrollo Económico con Inclusión Social*. Recuperado de: http://www.trabajodecente.org.co/wp-content/uploads/pdf/libros/del_trabajo_precario_al_trabajo_decente.pdf
- Organización Internacional del Trabajo (1999). *Trabajo Decente*. Recuperado de: <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc87/rep-i.htm>
- Pineda, J. (2006). *Calidad del Empleo: Comparaciones locales para Colombia*. Recuperado de: [http://jpineda.uniandes.edu.co/Documentos/Pineda%20\(2007\)%20-%20Calidad%20del%20empleo%20y%20territorio.pdf](http://jpineda.uniandes.edu.co/Documentos/Pineda%20(2007)%20-%20Calidad%20del%20empleo%20y%20territorio.pdf)
- Reinecke, G. & Valenzuela, M. E. (2000). La calidad del empleo: un enfoque de género. En M. E. Valenzuela & G. Reinecke (eds.) *¿Más y mejores empleos para las mujeres? La experiencia de los países del Mercosur y Chile*, (pp. 29-58). Santiago de Chile: Organización Internacional del Trabajo.
- Reyes-Terrón, A. M. & Elizarrarás-Hernández, M. (2013). Los jóvenes y las jóvenes en el Estado de México: sociodemografía y empleo 2010. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 11 (1), pp. 287-304. Doi: 10.11600/1692715x.11119060512
- Rodríguez, E. (2004). Políticas y estrategias de inserción laboral y empresarial de jóvenes en América Latina: el desafío de la empleabilidad. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2 (1), pp. 49-83.
- Sehnbruch, K. (2007). From the Quantity to the Quality of Employment: an application of the capability approach to the Chilean labour market. En F. Comin, M. Qizilbash & S. Alkire (eds.) *The Capability Approach in Human Development: Concepts, Applications and Measurement*, (pp. 561-596). Cambridge: Cambridge University Press.

- Sen, A. (1977). Desigualdad y desempleo en la Europa contemporánea. *Revista Internacional del Trabajo*, 116 (2), pp. 169-177.
- Soto, I., Castro-Escobar, E. S., Celis, M. T., Jiménez, O. A., Vallecilla, J. & Gómez, S. M. (2012). *Diagnostico Socioeconómico y del Mercado de Trabajo del área metropolitana Manizales-Villamaría*. Manizales: Universidad de Manizales.
- Uribe-Echevarría, V. & Morales, G. (2010). *Atendiendo a los clientes de los clientes: la industria del call center y sus condiciones laborales*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Vélez, A. T., Vásquez, H., Sanjuán, L., Salcedo, D. P., Gutiérrez, A., Gómez, C. E., ... Rosado, J. B. (2011). *Informe Nacional de Trabajo Decente, 2010. Giros discursivos a realidades contradictorias*. Medellín: Escuela Nacional Sindical.
- Weller, J. & Roethlisberger, C. (2011). La calidad del empleo en América Latina. *Serie 110 Macroeconomía del desarrollo*. Recuperado de:
[http://www.cepal.org/de/publicaciones/xml/5/43345/Serie_110_Calidad_del_empleo_\(abril_2011\).pdf](http://www.cepal.org/de/publicaciones/xml/5/43345/Serie_110_Calidad_del_empleo_(abril_2011).pdf)
- Zemelman, H. (1989). *Crítica epistemológica de los indicadores*. México, D. F.: El Colegio de México.