



Aerolíneas privatizada: seis años de superexplotación

Roberto Reinoso, Patricio Gomis, Marcelo Ponce y Pablo Nocera¹

Tanto la privatización como la destrucción de los derechos laborales fueron posibles por la pasividad de los sindicatos

Al calor del entusiasmo privatizador del gobierno peronista, Aerolíneas pasó, en noviembre de 1990, a manos de la compañía española Iberia. La nota central de estos casi 6 años de administración española es la persistente ofensiva que sufrieron las condiciones de trabajo de los 10.000 aeronáuticos que pertenecían a Aerolíneas en el momento de su entrega (hoy reducidos a 4.700).

Es incorrecto idealizar -como hacen algunas corrientes sindicales que actúan en este medio- las condiciones laborales y la gestión empresaria durante el ciclo estatal de Aerolíneas, como si este hubiera sido una "época de oro" para los trabajadores, pero es indudable que la privatización inauguró un período inédito, con características bien distintas al largo período estatal, signado por la pérdida de conquistas históricas de los aeronáuticos, un deterioro generalizado de las condiciones de trabajo y el salario y la introducción de transformaciones destinadas a ahondar la explotación de la mano de obra.

La lucha contra la privatización

Durante la etapa que medió entre el anuncio de la privatización y su concreción -julio de 1989 y noviembre de 1990- el "ubaldinismo", corriente de la CGT que planteó la oposición a las privatizaciones de empresas estatales, funcionó como una válvula de escape a la resistencia de los trabajadores de este sector. Esto porque fue



una oposición que no llevó a fondo el enfrentamiento con el gobierno que había ayudado a encumbrar. Actuó poniéndose al frente de las movilizaciones pero, cuando estas amenazaban poner en crisis el proyecto menemista de las privatizaciones, las frenó. Decir esto no supone una exageración de las posibilidades de la resistencia que los estatales podrían ofrecer: el mejor ejemplo fue la masiva marcha al Congreso realizada por los trabajadores de todos los gremios estatales en 1990. Ubaldini vio interrumpido su discurso varias veces al grito unánime de "paro general" y cerró el acto asegurando que "haremos lo que el pueblo pide". El paro general no fue convocado, mientras las movilizaciones y las privatizaciones se fueron concretando en medio de la parálisis impuesta por las direcciones sindicales enroladas en esta corriente.

El Convenio Colectivo de Trabajo

En el caso de nuestro sindicato, la Asociación del Personal Aeronáutico (APA) - en ese entonces dirigido por sectores también "ubaldinistas" - su política fue un correlato de lo que sucedió a nivel nacional. Ya desembarcados los españoles de Iberia en Aerolíneas Argentinas, el primer objetivo empresario fue "reducir el costo laboral" mediante una poda del Convenio Colectivo de Trabajo. La Comisión Paritaria fue designada a dedo por el sindicato, en lugar de hacerlo por medio de una asamblea general. En julio de 1991 presentaron ante una asamblea general el Convenio surgido de las discusiones con la nueva patronal: del antiguo, como dijo un activista en ese entonces, "no quedaron ni las tapas". Para nombrar algunos puntos: se ampliaba la jornada de trabajo en 45 minutos; se acababa con la promoción de categorías por antigüedad (para pasar todo el poder de decisión de ascensos a las jefaturas sin ningún mecanismo objetivo) al tiempo que se reducían las categorías y se eliminaban carreras que implicaban una retribución salarial a tareas de mayor especialización; se endurecían las exigencias en lo referente al régimen de puntualidad y asistencia (¡llegando al colmo de perder el presentismo por tomarse la licencia anual obligatoria!), mientras que las sanciones recibidas por estas razones no caducaban al año como era tradicional sino que pasaban a ser acumulativas, poniendo a cualquiera al borde del despido al cabo de un

¹Delegados y activistas del Sindicato del Personal Aeronáutico, APA



año o dos, según la perseverancia del trabajador; los compañeros que estudiaban pasaban de tener 28 días de licencia anual por examen a sólo 10. A cambio de esto, una propuesta de un magro aumento salarial (que pronto se iría esfumando con la inflación), un chantaje que especulaba con la urgente necesidad de los empleados.

Semejante propuesta, que el sindicato pretendía hacer aprobar por la asamblea, recibió un unánime rechazo por parte de los quinientos aeronáuticos presentes. Quienes participamos de ese pronunciamiento impulsamos la formación de una comisión designada por la asamblea, que se abocó a preparar un nuevo planteo a la empresa, con el compromiso, además, de convocar a una nueva asamblea a fin de que aprobara o rechazara el nuevo convenio. De ahí en más, durante todas las reuniones que tuvimos los compañeros electos como paritarios y los "dirigentes" de APA, la conducta de estos fue desmoralizar y tratar de desmontar cualquier posición opositora a la aceptación del convenio rechazado por la asamblea. "Hablen, conversen, total no se puede hacer nada y el convenio que firmamos nosotros es lo máximo que se podía obtener", podría ser la síntesis de su actitud.

En la primera audiencia con la nueva comisión paritaria y la dirección de APA, la empresa planteó que como el plan de convertibilidad de Cavallo puesto en vigencia en esos días, supeditaba todo aumento salarial al aumento de la productividad, no podrían conceder ni siquiera el aumento previsto en el Convenio rechazado, a menos que este fuera inmediatamente aceptado. La directiva no sólo no rehusó el chantaje empresario sino que se lanzó abiertamente a presionar en asambleas por sector por la aprobación del Convenio, asegurando que esta era la única vía para cobrar el aumento salarial. Aún así, en los sectores donde se explicó el verdadero carácter de esta "negociación", se mantuvo el rechazo al Convenio pro empresario. Pero, en definitiva, el "ubaldinismo" en APA consiguió hacer pasar el Convenio, burlándose de la decisión masiva de que éste debía ser aprobado en una nueva asamblea general. A partir de aquí, además, desaparecieron las asambleas generales en el gremio, esquivadas por una dirección que se sabía repudiada por su traición.



Los despidos masivos

Se abrió aquí un período en el que la empresa lanzó una campaña intimidatoria ofreciendo al personal el retiro "voluntario", que provocó la pérdida de alrededor de 2.000 puestos de trabajo.

La directiva de APA tuvo otra oportunidad para demostrar que no conservaba ya ningún lazo con los trabajadores: en diciembre de 1992 los españoles despidieron a 776 compañeros pertenecientes a los 6 gremios de la actividad aeronáutica. El reclamo por la reincorporación contó en el caso de APA sólo con un paro de tres horas destinado a descomprimir la calentura por los despidos. Después, se dedicaron a acatar una conciliación obligatoria dictada por el Ministerio de Trabajo. Es sabido que esta medida supone la imposibilidad de llevar a cabo medidas de fuerza y la reincorporación de los despedidos, es decir, volver el conflicto a fojas cero. Sin embargo, aquí los despedidos no eran reincorporados por Aerolíneas, que no acataba la conciliación, mientras que APA lo hacía a pie juntillas: nada de paro, esperar las "negociaciones". Que, por supuesto, no arrojaron ninguna reincorporación. Por su lado, la CGT, que a través de Lezcano había barajado la posibilidad de un paro de solidaridad, no abrió la boca después de esta insinuación.

A falta del paro, sectores combativos formados por delegados de base fomentaban movilizaciones al Ministerio de Trabajo, donde se hacían las reuniones entre la empresa y el sindicato. Una oposición con bajo grado de organización y objetivos confusos no alcanzaba a romper con el candado que la dirección de APA ponía a la movilización del conjunto del gremio. Las reincorporaciones fueron mínimas y sobrevino la derrota.

Con este cuadro, los españoles pudieron avanzar en el deterioro de las condiciones de trabajo y la ruptura de la estabilidad laboral. El trabajador antiguo y efectivo está en permanente disminución y se lo reemplaza con jóvenes contratados bajo formas inexistentes hasta ahora en la empresa, todas ellas apuntando a la precariedad laboral: trabajadores part-time (media jornada), becarios (estudiantes universitarios con contratos breves), aprendices (que en algunos casos suelen tener mejor salario que empleados con 10 años de trabajo). Esto apunta a generalizar al trabajador con mínimos derechos, siempre paralizado por la amenaza de la no renovación del contrato. De todas



maneras, se hace difícil, para la empresa, mantener el aislamiento de los trabajadores contratados, porque buena parte de estos también empiezan a sufrir el problema de los bajos salarios y, si bien con algunas reservas, comienzan a sumarse a algunas iniciativas sindicales.

En relación al salario, que está congelado desde 1991, la empresa busca introducir una diferenciación estableciendo "incentivos" o premios a la "productividad" en sectores donde le interesa fomentar el trabajo a destajo (ver el caso de Reservas Telefónicas) además de hacer pagos adicionales en negro, siempre difíciles de comprobar. En esto es evidente la intención de desplazar al sindicato como mediador exclusivo de las condiciones salariales, imponiéndole la política de los hechos consumados. Provoca, además, que prenda en algunos sectores la aspiración por obtener algún plus por el tipo de tarea que realizan, obstaculizando la lucha por un reclamo salarial para el conjunto de los trabajadores de la empresa. Otra vía de mejoramiento salarial, como lo es el escalafón de categorías, también fue desarticulado en el propio Convenio Colectivo de Trabajo antes mencionado (inestimable colaboración del sindicato) ya que este deja las manos libres a las jefaturas para decidir o no los ascensos, cuando antes se efectivizaban por antigüedad.

Otras transformaciones que alteraron la composición del sector fueron las tercerizaciones, que significaron sobre todo la supresión de actividades llevadas a cabo por trabajadores de la empresa (Cargas, Imprenta, Intendencia) para pasar a ser realizadas por empresas pequeñas, donde los trabajadores que hacían esas tareas son tomados sin que se les respete la antigüedad acumulada en Aerolíneas, con todos los perjuicios que esto supone (vacaciones, plus por antigüedad, etc.). Asimismo, esto no sólo implica el cambio de patrón sino también una nueva disminución de puestos de trabajo, que siempre "se pierden" en el cambio.

Otra fuente de pérdida de empleos fue la "sinergia", palabra que usan los españoles para designar la fusión entre Aerolíneas y Austral en las escalas del interior y sectores de Buenos Aires. Aumentan así la productividad (el mismo trabajo hecho por menos personas) elevando la carga de trabajo en muchos casos hasta niveles insoportables.



Pese al aumento de la productividad admitido por la propia empresa, vienen rechazando sistemáticamente la discusión por aumento salarial, y la nueva dirección de nuestro sindicato sólo ha conseguido un incremento de 100\$ en tickets canasta, sin encarar una lucha del conjunto de los trabajadores de la empresa por esta reivindicación. Pero los españoles ya muestran nuevamente los colmillos: se quejan públicamente desde hace un tiempo del "gran costo laboral" existente en Aerolíneas, que les haría "imposible competir con las otras empresas del sector". "Las rigideces de los convenios colectivos" dicen, le impide un crecimiento a la empresa (que en realidad se achicó al punto de dejar de operar la mitad de sus escalas de cabotaje y varias del exterior, al tiempo que se desprendió de gran cantidad de activos para engrosar la caja, de la que echa mano Iberia para paliar su crisis).

En este sentido, los trabajadores de Aerolíneas soportan hoy la misma ofensiva que el resto de la clase obrera argentina: el ataque a los convenios colectivos de trabajo (o a lo que queda de ellos) y la reforma laboral que reclaman las demás patronales. Resistir este intento forma parte de las tareas a llevar adelante para esta nueva etapa, abierta por los paros nacionales de agosto y setiembre de este año.



Apéndice:

Horarios rotativos, productividad e incentivos en Reservas e Informes

1. Horarios rotativos y productividad

La imposición empresaria del sistema de horarios rotativos y la productividad en estos sectores perseguía dos objetivos:

- a) evitar el pago de las guardias de fin de semana que existía hasta ese entonces.
- b) eliminar la posibilidad de acumular francos por cada guardia realizada (equivalentes a 8 horas).

La asistencia rotativa se implementó de manera alternada. El nuevo régimen de 4 X 2 días (cuatro asistencias, dos francos) que dura 45 días, fue impuesto en reemplazo del régimen habitual de 5 X 2 días (cinco asistencias, dos francos) con la misma duración. Durante la permanencia del régimen 4 X 2, los empleados asisten un total de 4 domingos y 4 sábados. *Durante la primera semana de rotación, cada empleado está obligado a trabajar 9 horas por jornada*, es decir cuatro jornadas de 9 horas, de los 33 días laborales que tiene el período (la causa de esta modificación nunca fue explicada).

Existen dos grandes diferencias entre estos mecanismos. La primera es que los trabajadores de estos sectores han dejado de percibir el dinero que les permitía hacer horas extras en las guardias (alrededor de 200\$ mensuales). Sólo figura un pequeño plus en la liquidación, correspondiente al período de rotación. La segunda diferencia es que si bien las guardias estipulaban de manera rotativa a los empleados que podían realizarlas, no eran obligatorias. El mecanismo de rotación sí lo es. Inclusive, a pesar de que la empresa había anunciado de motu proprio que contemplaría los problemas individuales que impedían realizar este horario, ante pedidos de esa naturaleza (problemas familiares, personales, etc.) no contempló ninguna excepción.

La productividad es, entonces, una falsa compensación a la pérdida de derechos adquiridos por los trabajadores de las distintas áreas, entre los cuales se hallan el horario de trabajo, la frecuencia de asistencia, el monto correspondiente a las horas extras trabajadas y los francos compensatorios.



Además, el cobro de la productividad, como veremos, está supeditado a un aumento del ya agotador esfuerzo del operador.

1.1. Cómo funciona el sistema telefónico

El sistema de telefonía del área Reservas, Informes y Mesa de Ayuda funciona prácticamente de igual forma. Es de hecho, el mismo. Una computadora rastrea toda la información de una red de teléfonos ubicada en distintas posiciones en el piso.

Los operadores, al iniciar la jornada, ingresan a un password numérico en el teléfono que los deja habilitados para contestar llamadas. De esta forma las llamadas ingresan directamente en el auricular del operador anticipadas por un pitido (así funciona en Reservas y Mesa de Ayuda, no en Informes, donde las llamadas no ingresan directamente, sino que suena una chicharra antes y luego, a la presión de una tecla, son levantadas y contestadas). El operador no tiene ningún tipo de control sobre las llamadas, debe contestarlas y atenderlas continuamente de acuerdo con la intensidad de la demanda (una lógica similar a la línea de montaje en las fábricas). Hay dos formas de evitar el ingreso de llamadas: presionando la tecla MAKE BUSY, quedando desconectado completamente del sistema, o bien presionando la tecla NOT READY, que sin desconectarse del sistema (es decir, la computadora sigue registrando la presencia del operador) impide el ingreso de llamadas. Esta última posibilidad (que muchas veces constituye en realidad un descanso al flujo continuo de llamadas) está en la actualidad prohibida.

Los reportes diarios que la computadora produce, al cabo de recolectar toda la información, demuestran el nivel de control al que es sometido el empleado. El sistema rastrea distintos ítems y, entre la gran cantidad que puede contabilizar, se encuentran:

- a) cantidad de llamadas
- b) promedio de duración de las llamadas en segundos
- c) tiempo de conexión total al sistema
- d) tiempo de NOT READY
- e) cantidad de transferencias de llamadas
- f) tiempo de HOLD (tecla que coloca al pasajero en espera, escuchando música)



g) tiempo total conversado

h) tiempo total en el que el operador espera la entrada de llamadas.

El nivel de control es extremo y la cantidad de trabajo diario y lo rutinario del mismo terminan por convertirlo en insalubre. El régimen de descanso es escaso por demás. Están previstos 45 minutos de refrigerio. Quedan solamente 15 minutos de posibilidad para desconectarse, ya sea para concurrir al baño, servirse agua (que deben abonarse los empleados desde que la empresa dejó de pagar el servicio de agua mineral en tubos), retirar alguna impresión de información o por algún otro motivo.

La distribución de los tiempos señalada arriba se debe a que es obligatorio para cada empleado, (excepto los de categoría TC-8) estar conectados un mínimo de 7 horas diarias. Si los tiempos de conexión son menores, esto incide de manera notable sobre la productividad, que disminuye notoriamente. En torno a todo este proceso de control permanente y asfixiante es que se calcula la productividad.

1.2. ¿Qué mide la productividad?

La productividad es básicamente un criterio cuantitativo de medición. Es decir, lo que mide es una serie de variables representables numéricamente, a las que se da un puntaje que luego se traduce en porcentajes. Concretamente, las variables son:

- a) Promedio de cantidad de llamadas
- b) Tiempo de Log on (de conexión a la red telefónica)
- c) Puntualidad en la conexión
- d) Presentismo

Los valores numéricos que adquieran estas variables, de acuerdo al rendimiento individual de cada operador se traducen a posteriori en un porcentaje, que representa un monto a cobrar. Este porcentaje puede alcanzar un valor de 0 a 18 y se traduce en dinero, teniendo como referencia un sueldo virtual de \$900 (virtual porque el promedio de ingresos del sector es sensiblemente inferior a esa cifra). El valor mínimo a cobrar



puede ser \$0 (productividad nula) y el máximo puede llegar a \$162 (productividad óptima).

La compilación de esta información se lleva adelante a través de un sistema informático conectado al sistema telefónico, que puede rastrear minuciosamente toda la actividad de los operadores en relación con la atención. Esta información es volcada a planillas por cada jefe de turno (ex supervisores) que establecen un control diario de los empleados.

1.3. ¿Cómo se mide la productividad?

La productividad se mide tomando en cuenta las variables anteriormente citadas. Lo difícil del detalle que a continuación presentamos se debe a la dificultad de reconstruir el funcionamiento general del sistema, como consecuencia de la escasa información que brindan al respecto los jefes de turno, de división y de sector. La lógica que sigue esta medición se puede representar sucintamente así:

Sobre el total de horas en las que está conectado un operador se calcula un promedio de las llamadas que atendió.

En este promedio se eliminan las denominadas llamadas cortas (duración menor a 20 segundos).

Se descuentan los tiempos de NOT READY (tiempos contabilizados en base a la función del sistema telefónico que permite al operador sin salirse del sistema, inhibir la entrada de llamadas).

A su vez, en base a los promedios de los operadores se extrae un promedio global de todo el sector (Reservas, Informes o Mesa de ayuda).

Por otro lado, se traducen los niveles de presentismo y puntualidad en ciertos valores, a fin de operarlos con las otras variables para establecer el coeficiente de productividad a ser transformado en un porcentaje.

El mayor o menor rendimiento en cantidad de llamadas por parte de cada operador, se contrastará con la media alcanzada por el sector, para obtener el valor individual.



El volcado de todas estas mediciones en una computadora permite calcular el porcentaje a cobrar por cada empleado (en la liquidación de haberes el rubro se denomina, curiosamente, *incentivo venta de pasajes*).

La liquidación y abono de la productividad se realiza en base al mes anterior (por ejemplo, en el salario del mes de mayo se cobra la productividad del mes de abril).

1.4. Dificultades de medición

1) Los resultados de las mediciones diarias arrojados por la computadora (suponiendo que el mecanismo informático es incorruptible por intervención humana) no son exhibidos al conjunto de los empleados, a fin de que estos puedan chequearlos periódicamente.

2) A la fórmula que calcula el porcentaje a cobrar, sólo tienen acceso dos personas, las cuales nunca han dado a conocer como opera la medición en cuestión, a fin de hacer transparente el sistema.

3) La medición del promedio de llamadas se lleva adelante en base a la cantidad de horas trabajadas. Como de esta cantidad lo que se extrae es un promedio (es decir una proporción entre dos magnitudes) los resultados pueden ser de gran similitud, a pesar de que uno de los operadores pueda estar conectado trabajando la mitad de tiempo que otro. Ejemplo: un operador puede obtener un 17% de productividad en un mes, con un promedio de conexión al sistema de 4 horas diarias, mientras que uno que se conecta un promedio de 7 horas diarias también alcanza el mismo promedio. Esto se debe a que el promedio diario obtenido de la suma de llamadas dividido la suma de días nos da el promedio diario (un día equivale a 7 horas de conexión). De esta manera estando conectados menos horas, se atienden menos llamadas totales, pero la relación entre ellas (es decir el promedio), puede ser el mismo al de aquellos que están conectados más horas y atienden más llamadas.

Este ejemplo se da en la realidad, dado que los operadores con categoría TC-8 (auxiliares de jefes de turno) sin tener obligación de estar conectados un mínimo de 7 horas (como el resto del plantel de menor categoría) también cobran productividad, en niveles similares a los del resto (e incluso a veces superiores), pero con la diferencia de



que tienen tiempos de producción menores. Esta desigualdad está permitida por la lógica del sistema, expuesta en el ejemplo.

4) Un criterio cuantitativo, lo que mide es cantidad. La cantidad no es sinónimo de calidad. Esta relación es bastante conocida en el sector servicios de cualquier economía de un país. Si la lógica de premiar es incentivar mayor cantidad (para responder a la demanda, que en la realidad supera las capacidades de respuesta del plantel actualmente trabajando) lo que se hace es simplemente responder y no vender. Sin ventas en realidad no hay producción. Medir la productividad en los servicios es harto difícil, pero con este mecanismo, operadores que tardan más, porque lo que tratan es de vender, cobran menos que aquellos que lo que hacen es sólo despachar a potenciales clientes.²

2) Incentivos en Reservas e Informes

La idea de incentivo al personal por los niveles de trabajo mensuales surge con bastante anterioridad al de productividad. Si bien de manera global tienen una concepción similar, existen diferencias que debemos puntualizar. Las centrales son:

a) A diferencia de la productividad los denominados incentivos, no están establecidos en relación al trabajo individual, es decir la idea de más producción mayor pago. El incentivo constituye un premio que se otorga en base a la conformación de un ranking constituido por los operadores de mejores rendimientos del mes. Competencia de por medio, ese ranking prevé un premio para los cinco mejores operadores. El primero obtiene una orden de compra en supermercados por \$200, el segundo por \$150, el tercero por \$100 y el cuarto y el quinto reciben una carta de felicitación de la jefa del sector (extrañamente, siempre que existe un empate -que los hubo varias veces- se produce en el cuarto y quinto puesto). Es más fácil repetir una carta que doblar una orden de compra, pero así es el azar...

²Existió un caso en el sector Reservas en el que una empleada había alcanzado un promedio de 300 llamadas diarias, pero lo que en realidad hacía era cortar el teléfono una vez que la llamada superaba el minuto y medio de duración. Esta ex empleada paradójicamente cobró durante varios meses el 18% de productividad en detrimento de sus compañeros, hasta que, casualmente, fue descubierta. Este caso pone en tela de juicio de forma bastante graciosa la seriedad de las evaluaciones que realizan los responsables.



b) Para el cálculo del incentivo se procede a utilizar los resultados recopilados por la computadora y jefes de turno para calcular la productividad, a lo que se suma un "plus" de variables. Ese "plus" es un criterio *cualitativo*. A diferencia de la productividad, en la que los datos sólo eran resultados cuantitativos, en el incentivo se adosan una serie de datos referidos a la calidad de la atención que demuestran los operadores. Esta serie se recopila en base a la grabación que hace un jefe de turno de las llamadas recibidas por el operador. La grabación es de *una hora de atención al mes* (lapso bastante poco representativo de calidad demostrada en *40 horas semanales, es decir 160 horas al mes*). Esa grabación se hace en su totalidad en un día. Luego de realizada la grabación, los Jefes de turno "al azar" de acuerdo a como lo estipula la computadora, chequean las grabaciones en base a una serie de ítems, que constituyen una planilla. Cada ítem recibirá un "+", un "-" o un ".", de acuerdo con la actuación relativa al ítem evaluado. Los signos colocados en la planilla se transforman en un valor, que luego arroja un coeficiente que se operará con los demás datos cuantitativos obtenidos. El resultado de todo el proceso dirime la "ubicación en el ranking".

c) La publicación de los incentivos y la recepción de las órdenes respectivas se hacen generalmente con dos meses de atraso (ha habido demoras mayores).

3) Falencias generales del sistema

Por lo aquí expuesto, el trabajo de los sectores es por demás denigrante e insalubre. Los métodos de control son represivos y carcelarios. La tensión diaria y el desgaste mental alcanzan los límites mayores, con profundas repercusiones en la salud del personal (ver folleto en revista de APA: *Condiciones de trabajo en el sector Reservas*). Esto es algo evidente, basta con permanecer sentado 20 minutos al lado de un operador, escuchándolo responder a las llamadas para ver las condiciones de trabajo en que día a día se consume su persona.

Es claro e irrefutable. Pero no es todo. A pesar de las precarísimas condiciones del propio trabajo y el ámbito donde se trabaja, la demanda del sector a la cual debe hacer frente sigue sin ser atacada con éxito. Los siguientes resultados lo demuestran:



a) Luego de la incorporación de personal contratado en mayo de 1994, en una cantidad similar a la previamente existente, y la suma del ex personal de Austral, el nivel de servicio de los sectores (fundamentalmente Reservas), en las temporadas pico o fechas de fuerte movilidad turística, no logra superar el 50%.

b) A pesar de la asistencia rotativa, de las 9 horas de la primer semana de jornada de rotación, del aumento notable del personal (ocupa toda la disponibilidad física prevista en los sectores) y del mejoramiento progresivo (en detrimento de la salud de los operadores) de la tecnología aplicada, la demanda sigue superando las posibilidades del sector. Esta ineficiencia termina por completar el cuadro caótico en el que se ve sumido el personal.

c) Las incoherencias de la información transmitida al operador, los cambios en los datos, tarifas, frecuencias, promociones, etc., no son avisadas con anterioridad (el sector se entera que la empresa publicita un producto por el aviso de un potencial cliente que llama para consultar sobre el mismo porque acaba de leerlo en el diario). Y como si esto fuese poco, se amenaza de "graves sanciones" al personal en caso de confusiones, errores u omisiones, en alguna de las 150 llamadas promedio que cada operador atiende a lo largo de cada día del año (calcular el total de llamadas anuales sería dantesco).

d) Los pretendidos "controles de calidad" ponen al personal en una tensión permanente y con el peso de ser escuchados en cada minuto de la jornada. A esto se suma la posibilidad de ser monitoreados, incluso en las llamadas de tipo personal que pueden recibir en el sector.