

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA
Tesis Licenciatura en Sociología

**La influencia de las representaciones sociales en el
relacionamiento desigual de los trabajadores con
las NTIC: estudio de caso de ANTEL**

María del Carmen Correa González

Tutora: Ana Rivoir

2009

ÍNDICE

RESUMEN.....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
I. MARCO TEÓRICO Y ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. La Sociedad de la Información y las nuevas desigualdades.....	3
1.2. Las empresas y el problema de la incorporación de NTIC al trabajo.....	5
1.3. De las construcciones sociales a las representaciones colectivas de las NTIC.....	8
1.4. Antecedentes de investigación.....	9
II. DELIMITACIÓN DEL OBJETO Y ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN	11
2.1. Pregunta problema e hipótesis.....	11
2.2. Objetivo General y Objetivos Específicos.....	12
2.3. Estrategia metodológica de recolección de información.....	12
III. LA INFLUENCIA DE LAS REPRESENTACIONES SOCIALES EN EL RELACIONAMIENTO DESIGUAL CON LAS NTIC DE LOS TRABAJADORES DE ANTEL	14
3.1. El relacionamiento con las NTIC y sus explicaciones cotidianas.....	15
3.1.1. Los niveles de alfabetización digital de los integrantes de la muestra	15
3.1.2. El tiempo y la calidad de exposición a las NTIC como factor de motivación	19
3.1.3. El aprendizaje por la práctica como factor de motivación	21
3.1.4. Los incentivos económicos como factor de motivación	24
3.2. Las representaciones sociales de las tecnologías de los trabajadores de la muestra	25
3.2.1. Las valoraciones negativas y su vínculo con el relacionamiento	25
3.2.2. Las valoraciones ambiguas y su vínculo con el relacionamiento	30
3.2.3. Las valoraciones positivas y su vínculo con el relacionamiento.....	33
IV. CONCLUSIONES.....	36
BIBLIOGRAFÍA.....	42
ANEXOS	44

RESUMEN

En la última década, medianas y grandes empresas incorporaron Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC) como herramientas de comunicación interna y de generación de conocimiento digitales. Éstas les permiten adaptarse mejor al entorno pero exigen reestructuras jerárquicas y cambios a nivel de la cultura organizacional, lo cual provoca que sus integrantes se alejen del nivel de confort que habían alcanzado.

Lo central de hacer una investigación que relacione, desde un punto de vista social y sociológico, a las tecnologías y al trabajo está en que éste afecta a un segmento significativo de la sociedad –pues a través de él obtenemos los medios para subsistir– y si bien los efectos de la computación son más visibles en él que en otros ámbitos de la vida cotidiana, éstos sólo han sido estudiados por la ciencia en términos económicos, de productividad y relaciones de costo/beneficio (Jiménez, 2002).

El estudio del fenómeno desde una perspectiva sociológica debe tener en cuenta que lo relevante de las NTIC es qué sucede con las personas que las usan y que se organizan en torno a ellas (PNUD, 2006), y cuáles son los significados que les atribuyen pues éstos influyen en su relacionamiento con los objetos tecnológicos.

El propósito de esta monografía es mostrar las dificultades que enfrenta una empresa pública de grandes dimensiones para lograr la apropiación tecnológica de los protagonistas de los cambios, dada su gestión del conocimiento y dadas las imágenes, percepciones, miedos y expectativas (sobre los efectos de las NTIC en el entorno laboral) que tiene su personal.

Para esto se analizan las percepciones de los trabajadores, recogidas en una investigación cualitativa. A través de un Estudio de Caso y aplicando la técnica de Entrevista semi-estructurada, el objetivo de dicha investigación fue abordar la influencia de las representaciones sociales en el relacionamiento desigual con las NTIC. Entre mayo y junio de 2008 se entrevistaron diecinueve funcionarios que tenían entre 40-55 años (el 70.5% del personal se encontraba en este tramo en el 2007) pues diversas investigaciones demuestran que los jóvenes se adaptan fácil y rápidamente a las NTIC.

INTRODUCCIÓN

Existe amplio consenso académico sobre el hecho de que el mundo ha experimentado una transformación profunda en las últimas décadas. Las NTIC han tenido un papel protagónico en este sentido y ha llegado a considerarse que estamos frente a una de las revoluciones más importantes de la civilización. La trascendencia de los cambios reside en la modificación de las relaciones sociales y de producción; siendo necesario destacar el riesgo que significa la utilización de las tecnologías como mantenedor de los poderes establecidos o del crecimiento del mismo (Dubois, 2005).

El desafío actual es re-examinar modelos y categorías para explicar las nuevas realidades que produjo el advenimiento de la Sociedad de la Información y el Conocimiento (SIC) porque se han construido nuevos significados en el mundo social (Ochoa, s/f). Como en Uruguay recién comenzó el proceso de medición del impacto de las NTIC, no existe una producción teórica específica o investigación empírica concreta acerca de los significados que tienen las mismas; sólo hay un reconocimiento, por parte de diferentes Entes, de la problemática que generan en la reestructuración del trabajo. En este sentido, la Dirección Nacional de Empleo (DINAE) afirma que la transición hacia la SIC debe salvar el obstáculo que frena el salto cualitativo: la resistencia de los trabajadores uruguayos a renovar sus capacidades, conocimientos y habilidades. Para DINAE, los cambios que se generan con la incorporación de tecnologías "...implican la necesidad de una formación que ha de ser continua mientras dure la actividad laboral" (2007: 4).

En este sentido, la Administración Nacional de Telecomunicaciones (ANTEL) escribe que la fortaleza de la empresa reside en el capital humano al cual define como gente comprometida, que apuesta al trabajo en equipo y a la innovación, y al cual se le brinda una formación permanente (desarrollando sus competencias). A esto agrega: "*Capitalizamos los beneficios de las tecnologías de la información y comunicación para fortalecer y desarrollar la gestión de la información y del conocimiento de nuestra gente, creando un espacio integrador y de oportunidades*" (www.antel.com.uy). Sin embargo, la motivación de esta monografía surge a partir de consecutivas conversaciones con informantes calificados –con cargos de poder en el Ente– que expresaron que existirían trabajadores que ante la continua incorporación de NTIC, demuestran actitudes negativas para la realización eficiente de sus nuevas tareas, aunque tienen condiciones para adaptarse al cambio tecnológico. La empresa se encuentra en una etapa de grandes transformaciones, planeando una reestructuración importante tanto en el plano tecnológico como en el de la organización de los cargos y las funciones. Se me confió que a pesar de que se estarían dictando cursos no todos los trabajadores se verían beneficiados de los mismos y que, independientemente de la calidad que tienen los cursos, se evidenciarían dificultades en el manejo de las NTIC incluso en aquel personal que habría sido capacitado.

Por lo expuesto, en la investigación que aquí se presenta se abordó el tema de las diferencias en los grados de adaptación a las nuevas tecnologías, concentrándose específicamente en el problema de la influencia de las representaciones sociales sobre la adaptación desigual a éstas de los trabajadores de una empresa pública. La hipótesis de partida fue que sus valoraciones e imágenes acerca de las tecnologías influyen en sus modos racionales y emocionales de enfrentarse a los cambios en las infraestructuras técnicas. Concretamente se anticipó que el grado de relacionamiento efectivo de cada uno de los funcionarios de ANTEL con cada NTIC (el cual refiere, por ejemplo, al dominio de procesadores de texto, planillas electrónicas, presentaciones, correo electrónico, etc.) sería diferente y que las representaciones sociales que poseen acerca de cada una de ellas también; influyendo las segundas sobre el relacionamiento.

La monografía se compone de cuatro secciones. En la primera de ellas se exponen el marco teórico y los antecedentes de investigación que fundamentan la pertinencia de este trabajo. En la segunda se presentan formalmente: el objeto de estudio; la hipótesis de partida; la metodología escogida; la estrategia empleada. En la tercera sección se realiza un análisis de la información recogida apuntando a una articulación entre los resultados y los conceptos trabajados en la segunda sección. Por último se plantearán algunas conclusiones generales.

I. MARCO TEÓRICO Y ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

1.1. La Sociedad de la Información y las nuevas desigualdades

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) define a la SIC como aquella que posee “...un conjunto de redes económicas y sociales que producen, acumulan e intercambian información de forma rápida, incidiendo de manera determinante sobre las esferas económica, política, social y cultural” (2005: 7).

En dichos procesos -producción, acumulación e intercambio- se utilizan NTIC, las cuales en poco más de dos décadas han tenido un desarrollo sorprendente. Si bien esto podría traducirse en grandes beneficios para la humanidad, históricamente la creación y aplicación de tecnologías ha proporcionado ventajas competitivas en los grupos sociales que adquirieron un mayor nivel de desarrollo material e intelectual de las mismas. Este fenómeno era conocido como Brecha Tecnológica y su expresión actual es la **Brecha Digital**, relacionada con las limitaciones de acceso y aplicación de telecomunicaciones e informática (Serrano y Martínez, 2003).

Camacho (s/f) hace un recorrido histórico del concepto de Brecha Digital y afirma que la evolución del mismo no ha implicado que los organismos dejen de enfatizar en políticas tendientes a mejorar la infraestructura. En un principio éste refería a las dificultades de conectividad (enfoque dirigido a la posibilidad de disponer computadoras), posteriormente empieza a incluir la problemática del desarrollo de las capacidades y habilidades necesarias para utilizar las TIC (enfoque dirigido a la capacitación) y últimamente también hace referencia a las diferencias en el uso de los recursos integrados en la tecnología (enfoque dirigido a las limitaciones y posibilidades de utilizar los recursos disponibles).

Tradicionalmente, entonces, la brecha digital se ha abordado en términos de indicadores que hacen referencia a la infraestructura con la cuenta una sociedad determinada, por ejemplo, se recoge el número de computadoras y de teléfonos celulares por habitante; sin embargo, estos sólo dan cuenta de los síntomas o consecuencias en que se manifiesta (Dubois, 2005). Debido al incremento de la misma y por las condiciones de vida de las poblaciones, tanto gobiernos como ONG han creado y apoyado proyectos tecnológicos que han tenido como objetivo la generación de un desarrollo comunitario sustentable, pero el hecho de tratar de mitigar las disparidades socioeconómicas enfocándose en aspectos tecnológicos no soluciona la situación. La tecnología puede contribuir al desarrollo pero es un mito que la sola implantación de infraestructura disminuye las desigualdades (Serrano y Martínez, 2003). La actitud de los gobiernos, según Camacho, responde a una lógica de “causa-efecto” que forma parte de un imaginario político de la brecha digital; en estos últimos incluye, también, la idea de que existe una sola brecha y una única estrategia para combatirla.

La brecha digital, entonces, es la “...distancia ‘tecnológica’ entre individuos, familias, empresas y áreas geográficas en sus oportunidades en el acceso a la información y a las tecnologías de la comunicación y en el uso de Internet para un amplio rango de actividades (...) se produce entre países y al interior de las naciones. Dentro de ellos, se encuentran brechas regionales, brechas entre segmentos socioeconómicos de la población y entre los sectores de actividad económica” (ALADI, 2003: 13). En este sentido el Informe Mundial de Desarrollo Humano (2001), citado por Pittaluga y Sienra, afirma que las distancias digitales no coinciden necesariamente con las que existen entre diferentes niveles ingresos porque la tecnología ha sido un instrumento de desarrollo humano y de reducción de la pobreza. Según el Informe:

Se suele pensar que la gente tiene acceso a las innovaciones tecnológicas -medicamentos más eficaces, mejores transportes, o conexiones telefónicas o a la Internet- una vez que tienen mayores ingresos. (...) Pero también es posible invertir el curso de ese proceso: las inversiones en tecnología, al igual que las inversiones en educación, pueden dotar a las personas de mejores instrumentos, de modo que sean más productivas y más prósperas (2007: 4).

Sin embargo, Pittaluga y Sienra, afirman –basándose en la Encuesta Nacional de Hogares Ampliada 2006 (ENHA)- que el acceso diferenciado a las TIC en Uruguay se explicaría en buena medida por la desigual distribución de la renta¹ y que la brecha entre adolescentes de

¹ A medida que baja el nivel de ingreso del hogar, lo hace también el acceso a las TIC por parte de los miembros del mismo.

distintos tramos de ingreso en el uso del PC sería significativamente menor que la que se produce entre personas adultas. En relación a la incorporación de TIC en el trabajo, las autoras exponen otros datos interesantes. Del total de ocupados sólo el 42% manifestó haber usado un PC en los 6 meses anteriores a la ENHA 2006; al aumentar el tamaño de la empresa lo hacía también la cantidad de trabajadores que usan Internet²; los empleados de oficina la usaban 47% más que los de servicios y vendedores; se evidenciaba mayor uso laboral de Internet entre quienes se dedicaban a actividades empresariales e inmobiliarias, sector financiero, logística y transporte y electricidad, gas y agua (2007: 25-27).

Ahora bien, hasta el momento he planteado la problemática de las desigualdades sociales de la SIC en términos de acceso y uso de TIC, dando cuenta de dos posturas. La más optimista de ellas, considera que la implantación y el uso de las NTIC constituyen una oportunidad para achicar ciertas brechas sociales existentes en nuestras sociedades (por ejemplo, la brecha de ingresos). La otra, en cambio, afirma que la trascendencia que cobran, en una sociedad desigual, profundiza las distancias en tanto surgen nuevas formas de exclusión social que se suman a las anteriores. Es necesario ahora dar un pequeño giro en esta discusión para tratar aspectos tales como las nuevas demandas educativas, las nuevas habilidades y destrezas que se exigen a los habitantes de nuestras sociedades. Esto se efectuará a través de la introducción de los significados de los conceptos *alfabetización digital* y *apropiación de la tecnología*.

Badwen retoma a McGarry para explicar que la *alfabetización* es un concepto relativo porque involucra destrezas de descodificación o capacidad de apreciación crítica que son relativas a la sociedad de la que forma parte el sujeto que es calificado como alfabeto o analfabeto. El término, ha tenido durante años una naturaleza dual porque ha implicado algo simple como la habilidad de leer y escribir y algo más amplio como la capacidad de entender; sin embargo, recientemente se le sumó el significado de competencia y ahora su definición incluye la utilización eficaz de información (Badwen, 2001: 364-366). La *alfabetización digital*, entonces, ha sido definida en términos generales como “...la capacidad para comprender y utilizar las fuentes de información cuando se presentan a través de un ordenador” (Travieso y Planella, 2008: 2). En tanto proceso de adquisición de habilidades³, requiere un tiempo de exposición del sujeto al objeto tecnológico.

Según CEPAL (2005) el proceso de adquisición de conocimiento digital es rápido, tiene estrecha relación con la práctica laboral o social y no es necesariamente acumulativo -es decir que permite un acceso a las funciones según las necesidades específicas de la persona-. Los incentivos económicos y sociales son decisivos en el proceso de formación de los sujetos, siendo ejemplos de éstos: la resolución de problemas, el ahorro de recursos y el abaratamiento y la facilitación de procedimientos. La Comisión encuentra tres niveles de Alfabetización Digital que se exhiben en la siguiente tabla:

TABLA 1.1. Niveles de alfabetización digital.

NIVEL BÁSICO	NIVEL INTERMEDIO	NIVEL AVANZADO
Programas de uso general	Programas de uso general en su forma más compleja y programas más sofisticados en su forma elemental	Programas sofisticados
Word, juegos, Chat, Webs conocidas	Excel, procesadores de imágenes, búsqueda en Internet	Software de gestión y para uso en actividades productivas
Necesita que se tenga acceso a una computadora. Es un aprendizaje empírico	Necesita de docentes, tiempo y características especiales de las personas	Necesita de una formación especializada, más tiempo de dedicación e incentivos laborales

Fuente: Elaboración propia en base a CEPAL (2005: 31-32).

² Sin embargo, la encuesta no releva qué tipo de uso hacen de la red –no se sabe si es pasivo o activo–.

³ “Se entiende por habilidades las facilidades de un individuo de llevar adelante un conjunto de actos (físicos y mentales) coordinados, normalmente efectivos en el logro de sus objetivos.” (PNUD, 2005: 158)

Desde otra posición, hay autores que consideran que debe cambiarse el modo en que se plantea el concepto de alfabetización tecnológica porque debe abarcar la capacitación del usuario de manera que él sea capaz de entender la tecnología y sus potencialidades, así como las posibilidades personales que tiene de influir en la transformación de ésta para adaptarla a sus necesidades (García Urea, 2007). Mediante esta aclaración, es posible ligar el concepto de alfabetización tecnológica con el concepto de **apropiación de la tecnología**.

Camacho explica que la *apropiación* no sólo hace referencia al acceso y uso de las NTIC, sino que también involucra la capacidad de transformar la tecnología. Para ella, un grupo se apropia de la misma cuando *"...es capaz no solamente de usarla para transformar sus propias condiciones de vida, sino que la transforma a ella misma por medio de procesos de innovación tecnológica con identidad social"* (Camacho, s/f). Esto no significa que sólo se apropien los expertos y creadores, porque el usuario común es capaz de apropiarse de éstas haciendo un uso que difiera del que le dio originalmente quien la inventó (García Urea, 2007).

Por último, vale aclarar que en ambas autoras, la apropiación es social y colectiva; por lo tanto para investigarla *"...no podemos pensar en un solo actor (el usuario), sino que necesariamente debemos introducir en la ecuación las interacciones del usuario con otros actores y con la tecnología (...)"* (García Urea, 2007: 5).

1.2. Las empresas y el problema de la incorporación de NTIC al trabajo

La incorporación de NTIC en el trabajo ha sido discutida desde distintas áreas de conocimiento (Psicología de las Organizaciones, Economía) pero hay pocas investigaciones que aborden la temática desde una perspectiva sociológica. En este apartado se intenta articular las visiones que existen sobre los resultados que trae incorporar tecnologías en las empresas, porque cada una de ellas observa sólo una parte del fenómeno pero juntas dan cuenta de un proceso que es más complejo y difícil de implementar de lo que se cree normalmente.

En toda organización existen deferentes **formas y canales** de comunicación interna. Se dice que la comunicación es *vertical* cuando se da entre personas de distintos rangos jerárquicos (pudiendo ser esta ascendente o descendente) y *horizontal* cuando se da entre aquellas pertenecientes al mismo escalafón. Asimismo, a los canales se los dividen en aquellos *formales* (con estructura rígida) y aquellos *informales* (con un lenguaje cotidiano y práctico) y se considera que ambos cumplen una función específica.

Ahora bien, vale preguntarnos de qué depende la elección del medio de comunicación para enviar un mensaje. Según Varona existen varias teorías al respecto. La **teoría de la contingencia** sostiene que los factores que influyen en la selección de una tecnología como medio, son sus características -rapidez del feedback, riqueza con que se transmite el mensaje, etc.- y la situación específica de la comunicación -con situación se refiere, por ejemplo, a si el mensaje a transmitir implica incertidumbre o complejidad-. En la **teoría de la presencia social** también es determinante la situación específica de comunicación, pero se considera que esto es así porque los medios difieren en su capacidad de transmitir presencia social -por ejemplo, los boletines electrónicos son medios bajos en presencia social-. En cambio, en la **teoría de la riqueza de la información** sólo se sostiene que los medios son elegidos en función de la riqueza informacional que permiten. Varona dice que hay suficientes evidencias empíricas que permiten afirmar que estos tres modelos de análisis son inadecuados; en la elección de sistemas de comunicación mediados por la computadora influyen además de las características de la tarea y de la ambigüedad de ésta, *"...el tiempo disponible y la distancia, las normas sociales y organizacionales, los significados simbólicos atribuidos al medio en sí mismo, y la experiencia que se tiene del uso de los medios"* (1995: 14-15). En este sentido, según la **teoría de la formación de una colectividad de usuarios**, la evolución hacia un uso universal de tecnologías dentro de una comunidad dependería de la posesión de: infraestructura necesaria; habilidades para la formación de una colectividad crítica; disciplina comunicacional que incluye el hábito de responder los mensajes. Por último, para la **teoría de la influencia social** la percepción sobre un medio comunicación y el uso del mismo por parte de los trabajadores pueden estar influidos por las actitudes de los supervisores hacia dicho medio porque *"... las percepciones de los medios y la conducta que se desarrolla hacia ellos varía de acuerdo a las influencias de ciertos individuos sobre otros"* (Varona, 1995: 16-17).

Desde una perspectiva optimista, algunos teóricos consideran que las NTIC son capaces de crear automatización, tecnificación, productividad y competitividad en las empresas, y que hacen más fácil, rápida y efectiva las tareas de los trabajadores (PNUD, 2006). Asimismo, en una época marcada por los cambios rápidos, les permitirían adaptarse mejor al entorno *"...simplificando las comunicaciones y la coordinación, y eliminando las ineficiencias de estructuras organizativas precedentes"* (García Ruiz, s/f: 141-142).

Siguiendo la tendencia de este pensamiento en la última década, medianas y grandes empresas de todo el globo han incorporado *intranets*⁴ como herramientas de comunicación interna y de generación de información y conocimiento digitales a nivel organizacional.

La decisión de construir sistemas de información según los estándares de Internet se originaría en que: es sencillo usar navegadores; desciende el costo de las comunicaciones de la empresa entre puntos geográficamente dispersos; las tarifas de acceso son planas; los usuarios pueden crear y actualizar la información sin previa mediación de profesionales informáticos; ofrece beneficios para que obtenga los certificados ISO 9000.⁵ Entre las tareas necesarias para implantar una red de estas características se destacan el diagnóstico de la infraestructura informática de la que dispone la empresa, la definición de los elementos que será necesario adquirir –módems e impresoras–, la implementación de un soporte online del sistema durante la primera etapa de funcionamiento y la formación de los usuarios en materia de contenidos y de metodología de la nueva herramienta de trabajo (Castro y Fernández, s/f).

Desde otra perspectiva, se advierte que el advenimiento de las nuevas tecnologías puede generar cambios grandes en las organizaciones, provocando el cese, la alteración y/o la creación de nuevas funciones (García Ruiz, s/f). Gándara et. al. retoman a Philips (1995) para quien la evolución de una empresa podría generar: la desaparición de rutinas organizativas y del conocimiento acumulado; transformaciones en la cultura organizacional; nuevas formas de gestionar la información; necesidad de aprendizaje y adecuación del trabajo al uso de las NTIC. Aunque la implementación de estos cambios responde a objetivos "positivos", según algunos teóricos debe tenerse presente que para que las transformaciones sean efectivas y aumenten la productividad y la eficiencia de la empresa, es importante que el personal de la misma *"...protagonice el cambio y venza su natural resistencia. Deben comprender que el puesto de trabajo se transforma pero no desaparece, eliminando lo accesorio y alienante en aras de tareas más creativas y motivadoras"* (Gándara et. al, 2007: 25).

Ahora bien, en este punto cabe destacar que existe un amplio debate acerca de las consecuencias efectivas que origina la incorporación de nuevas tecnologías en la **estructura de las organizaciones**.

Según Castro, la *"...tecnología más avanzada no siempre ayuda a mejorar el rendimiento de una empresa. La causa es que con las nuevas tecnologías se siguen utilizando las mismas reglas de comportamiento y estructuras organizativas que con las antiguas"* (2003: 93). García Ruiz revisa la bibliografía existente en la temática y explica que los primeros estudios consideraban que las tecnologías tenderían a centralizar la estructura organizativa. En este sentido, retoma a Leawitt y Whisler (1958), quienes pronosticaban la desaparición de los mandos medios de las empresas y *"...una mayor centralización de la información y la toma de decisiones en posiciones directivas"* (García Ruiz, s/f: 144). Mas adelante, sin embargo, otros visualizaron la incorporación de tecnologías como disparador de un cambio que lleva a la descentralización de las organizaciones; para ellos las *"...tecnologías pueden ser usadas para distribuir información a todos los niveles de la organización, capacitando a los trabajadores para tomar sus decisiones o 'empowerment'"* (Klatsky, 1990, citado por García Ruiz, s/f: 144). Finalmente, existen posturas intermedias que cuestionan los análisis que adjudican a las tecnologías el papel de variables

⁴ Ramos explica que una Intranet: *"...es una red digital diseñada para ser usada por los miembros de una organización, con barreras de entrada para los extraños, y que emplea los protocolos de comunicación de la Internet; es decir, se vale de códigos como el HTML y otros propios de la World Wide Web, usando los típicos browsers, hyperlinks, y tipos de conexión que permiten operar por vía telefónica, de cable, wireless, u otras, e interconectando computadores que poseen cualquiera de los sistemas operativos existentes. Las intranets, además, establecen tecnológicamente sus fronteras externas, así como sus niveles de accesibilidad interna, con passwords y diferentes "perfiles de acceso", de acuerdo a la criticidad y grado de confidencialidad del área de información y conocimiento de la cual se trate"* (2004: 152).

⁵ Los programas de Gestión de Calidad de una empresa apuntan a mejorar los procesos operativos, productos y servicios brindados por ésta. Las ISO 9000 son normas universales de calidad desarrolladas por la Organización Internacional de Normalización (ISO) y adoptas por más de 90 países. Quien evalúa y otorga el certificado de calidad al sistema de una empresa es un organismo externo a ésta que le exige un gran volumen de información para hacer la evaluación correspondiente.

independientes. En este sentido Varona dice que el impacto de las nuevas tecnologías en las relaciones de poder de la organización dependería de la filosofía de la gerencia, pues ésta es la que opera como un factor que fomenta la centralización o descentralización de la organización (Varona, 1995), y Galbraith afirma que las demandas de NTIC *"...vienen determinadas por las necesidades de proceso de información de la organización. Por tanto, en la relación estructura/NTI's van a aparecer otras variables-clave relativas a los valores, normas, propósitos de las NTI's o procesos de implantación de las mismas"* (García Ruiz, s/f: 145).

Si las demandas de NTIC dependen de las necesidades de información y es importante tener en cuenta la filosofía de la gerencia, ¿cuál sería el peso que tiene la *gestión del conocimiento* en la eficiencia de incorporación de tecnologías en las empresas?

PNUD (2005) considera que el *conocimiento* es algo más que información porque implica relacionar datos de forma inteligente y en función de un propósito determinado, además es un recurso intangible -individual u colectivo- que se incorpora en las rutinas organizacionales de forma codificada o tácita⁶. Para Ramírez de Francia, a través de la *gestión del conocimiento* una organización busca generar: innovación, competencia, capacidad de respuesta, productividad. Otros autores van un poco más allá y dicen que existen dos tipos de gestiones. La primera es la "operativa" e implica la organización y distribución de la información desde y hacia los trabajadores; la segunda es "estratégica" y *"...relaciona el conocimiento de la empresa con: 1) el diseño de estructuras organizativas; 2) la estrategia empresarial; y 3) el desarrollo de profesionales del conocimiento"* (Gándara et. al., 2007: 12-13).

Los actos de trabajo, entonces, involucran el despliegue de capacidades de los trabajadores y éstas *"...se adquieren en el propio proceso productivo, a través del aprendizaje individual y organizacional, y en parte también fuera de él, a través de la educación general o especializada de la fuerza de trabajo"* (PNUD, 2005: 158).

En este sentido, la capacitación del trabajador, es un aspecto central en las políticas de Gestión del Conocimiento de una empresa. Siliceo (1999) define *capacitación* como *"...una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador"* (Cuahonte et. al., 2007). Para que sea exitosa, según él, la empresa debe realizar un diagnóstico de sus necesidades, planificar la estrategia (definiendo los conocimientos que se pretenden transmitir y el método con que se transmitirán), evaluar los resultados y realizar un seguimiento o una continuación de la misma en el caso de que sea necesario (Siliceo, 1999). La planificación sería esencial en la medida en que los continuos cambios tecnológicos que suceden en la actualidad impactan sobre la estabilidad de la organización, alejando a los actores *"... de la zona de confort para pasar nuevamente a la etapa de aprendizaje, lo cual sugiere entonces un plan de formación continuo para todo el personal"* (Gándara et. al., 2007: 10).

Desde la Economía, la Sociología y otras disciplinas científicas se ha discutido sobre si la capacitación constituye un gasto o una inversión. Para PNUD la empresa realiza, a través de la capacitación, una inversión en capital humano que traerá frutos en la medida en que se adecue a las características y al modo de aprendizaje del trabajador. El conocimiento tecnológico *"...no puede ser transmitido en forma lineal y simple, en la cual el transmisor traslada al receptor un saber acabado. Por el contrario, se entiende que el conocimiento depende de un proceso de aprendizaje en el que el saber se ve sujeto a modificaciones y enriquecimientos"* (2005: 160).

Ahora bien, en este sentido, es importante introducir su noción de *aprendizaje por la práctica* que es más amplio que el simple concepto de capacitación, porque el sujeto no sólo aprende en instancias formales de formación. El aprendizaje por la práctica es:

...la adquisición de conocimientos a través de la práctica productiva y por la capacitación. El aprendizaje conectado a la innovación incremental resulta de la experimentación, es decir, de las acciones conscientes o intencionales, de pruebas sucesivas sobre nuevas formas de realizar tareas. Con esto se quiere decir que los conocimientos en que las técnicas consisten se transforman para adaptarse a un proceso productivo, con su correspondiente organización del trabajo (PNUD, 2005: 160).

⁶ "Se entiende por rutinas de las empresas los comportamientos regulares que conducen a esquemas repetitivos de actividades. Esos esquemas constituyen una memoria organizacional que orienta la toma de decisiones en los varios ámbitos de la empresa." (PNUD, 2005: 158)

Por último, se debe destacar que hay quienes consideran que las nuevas tecnologías y sistemas de información implantados en las empresas sólo pueden significar nuevas oportunidades para éstas si se crea un nivel de instrucción y una cultura organizacional adecuada, en todos los niveles jerárquicos de la misma (Laudon y Laudon, 2004, citado por Gándara et. al, 2007). La **cultura organizacional** implica una estructura mental -que incluye valores, creencias, interpretación de experiencias- compartida por los sujetos de la organización que se manifiesta en las costumbres y en los modos de organizarse que tienen los trabajadores y por eso incluye las relaciones de poder (Broman et al, 1982, citado por Varona, 1995: 5). Es decir que, para conseguir el éxito con el uso de NTIC, no sólo se debe implantar infraestructura sino que se deben producir "...cambios de mentalidad que vienen desde la alta gerencia y pasan por toda la organización venciendo miedos y viejos paradigmas de pérdida de poder..." (Gándara et. al, 2007: 10).

1.3. De las construcciones sociales a las representaciones colectivas de las NTIC

En este trabajo se estudia la relación de los sujetos con las tecnologías de la información, en tanto objetos que forman parte de la vida cotidiana. A partir del discurso de los trabajadores de ANTEL, se aborda el peso de las representaciones colectivas sobre el relacionamiento de ellos con las TICs en el ámbito laboral.

Según PNUD es esperable que las representaciones de las NTIC sean diversas porque: *"Distintos grupos y personas reaccionan de manera desigual ante ellas y le otorgan significados a través de símbolos y discursos diferentes. Importa observar esta diversidad, pues de ella depende también el efecto diferencial que las nuevas tecnologías tienen sobre las capacidades de acción de esos grupos y personas"* (2006: 61).

El objetivo de este pequeño apartado es explicar en pocas palabras qué se entiende por representaciones sociales y cuál es la importancia teórica de este concepto a la hora de explicar las nuevas realidades que devienen de la convivencia con nuevos objetos tecnológicos.

A principios de los años ochenta se comenzaron a desarrollar estudios que analizan las innovaciones tecnológicas como *"...construcciones individuales y colectivas de grupos sociales específicos que comparten entre sí los mismos significados y expectativas respecto a sus atributos, función y valor"* (Márquez, 1998 en base a Pinch, 1997).

Es necesario remontarnos a Alfred Schutz (1962) para rastrear el origen de la corriente fenomenológica en Sociología. Según este sociólogo, no existen para los sujetos una sino de **múltiples realidades**. El mundo se divide en *provincias de sentido* en las que las personas eligen estar o no, aunque existe un mundo de apariencia común, que compartimos con quienes participan del mismo tiempo y espacio, al cual no cuestionamos.

Berger y Luckmann, siguen la línea de Schutz. Para ellos, la realidad se construye socialmente en el mundo intersubjetivamente compartido al que denominan *vida cotidiana*. En su teoría "lo real" también pasa a ser un concepto relativo y referido a una sociedad o grupo determinado. Por eso no definen **conocimiento** como una capacidad de describir un fenómeno tal cual "es" sino como una simple *"...certidumbre de que los fenómenos son reales y que poseen características específicas"* (1989: 13).

En la vida cotidiana el sujeto se relaciona con otros utilizando un *lenguaje* y por lo tanto existe una correspondencia continua entre las significaciones que él hace de los objetos y las que hacen los demás. El diálogo entre los hombres se convierte en el vehículo más efectivo de mantenimiento o transformación, tanto de los significados sociales como de la realidad subjetiva (Berger y Luckmann, 1989).

La idea de que existen significados compartidos fue analizada recientemente por otros autores bajo el concepto de **representaciones sociales**. Para Moscovici éstas constituyen una forma de conocimiento basada en valores, nociones y prácticas que nos permiten relacionarnos con el entorno humano y físico. En este sentido, entiende que *"Una representación social, habla, muestra, comunica, produce determinados comportamientos"* (Moscovici, 1961/1979. Citado en Alfonso, s/f.).

En síntesis, las representaciones sociales son ideas, imágenes de los objetos físicos, sociales o simbólicos que nos rodean. Son certezas que no necesariamente se corresponden con lo que "son" los objetos y no es menester que el sujeto que forma parte de un colectivo

determinado en el que representación social cobra fuerza, participe de su gestación, es decir que puede incorporarlo subjetivamente como realidad objetivada por los "otros significativos" que lo rodean. En tanto las NTIC son objetos con características particulares (que combinan la materialidad e inmaterialidad de los hardware y software), su creación, aplicación y desarrollo trae consecuencias en los entornos sociales donde existen y por ello creo que es pertinente preguntarse por los significados que se les atribuyen y por la fuerza que tienen sobre el relacionamiento desigual de los trabajadores con las TIC.

1.4. Antecedentes de investigación

En los puntos anteriores se presentó la discusión de los conceptos teóricos que guían esta monografía; es momento de sintetizar los principales hallazgos de las experiencias de investigación que la preceden y justifican su realización. Como se destacó en diferentes oportunidades de este texto, no existen antecedentes de estudio que sean muy similares, sin embargo hay un historial de trabajos que bordean la problemática que aquí se plantea.

Claudio Ramos investigó el uso de las herramientas informáticas en medianas y grandes empresas dedicadas a diferentes rubros manufactureros y de servicios. Su objetivo era analizar si éstas eran usadas de modo convencional (para generar datos e información que sirva de apoyo a la toma de decisiones gerencial y para el establecimiento de mecanismos de control) o si se generaban prácticas nuevas *"...que, por ejemplo, permitan la acumulación e intercambio de experiencia o la constitución de equipos virtuales, prácticas que, típicamente, contribuyen a la gestión de los conocimientos dentro de la empresa y al desarrollo del aprendizaje organizacional"* (2004: 147). Para ello, se basó en dos muestras diferentes. La primera sobre 168 empresas, con datos provenientes de una encuesta aplicada a sus gerentes. La segunda sobre 32 empresas con información procedente de diferentes fuentes: entrevistas a gerentes, *Focus Groups*, entrevistas y encuesta a trabajadores.

Encontró que el 94.1% de las empresas analizadas usaban el correo electrónico como herramienta y que en un 38.7% de éstas la mayoría del personal (60%) se comunicaba por correo (Ramos. 2004: 154). El sociólogo explica que los efectos del uso de la herramienta, sobre las prácticas y el conocimiento, son graduales y sutiles. Asimismo, entiende que posibilita *"...comunicaciones de trabajo relativamente informales, tal como las telefónicas, pero con la peculiaridad de que quedan escritas, siendo la escritura el medio clásico de formalización. Es decir, es una informalidad que se formaliza, que queda registrada"* (2004: 155).

A pesar de que, en teoría, las comunicaciones por correo electrónico son multidireccionales⁷, *"...en las empresas chilenas las comunicaciones ascendentes tienden a ser restringidas y ciñéndose a la línea jerárquica. Aunque la tecnología permita que un empleado envíe e-mails a los niveles ejecutivos o gerenciales de la empresa, eso no es algo que normalmente ocurra. Hay fuertes barreras culturales que obstaculizan la sola iniciativa de hacerlo"* (2004: 155-6).

Otro dato interesante, recabado por el autor, refiere al grado de conocimiento que los gerentes entrevistados tenían sobre el uso de las Intranets como herramienta de gestión. Según Ramos algunos de ellos *"...no tenían claro en qué consiste una intranet ni cuáles pueden ser sus usos y potencialidades. El mayor conocimiento estaba presente en algunas empresas de servicio grandes y en manufactureras que son parte de empresas multinacionales y que, por tanto, están conectadas con intranets internacionales"* (Ramos. 2004: 156).

Las empresas de origen nacional usaban las Intranets como difusoras de información organizacional.⁸ Además, el acceso a las redes en las diferentes empresas -salvo excepciones- se restringía a menos de la mitad del personal. A los efectos de su investigación, sin embargo, el

⁷ Por ejemplo, García Ruiz cree que *"La nuevas formas organizativas pueden mostrar estructuras emergentes, como resultado de la comunicación a través de tecnologías de la información, que facilitan comunicaciones laterales y tienen poca relación con la jerarquía tradicional. Incluso las investigaciones al respecto, han demostrado que el rol y el status tienen menos influencia en estas comunicaciones (Sproull y Kiesler, 1986)."* (García Ruiz, s/f: 189)

⁸ *"En la mayoría de los casos tal información está referida a asuntos administrativos concernientes al personal: licencias médicas, vacaciones, postulaciones, capacitación, finiquitos, asistencia, etc. En algunas empresas había información respecto a materias técnicas del trabajo mismo: instructivos sobre procesos de producción; procedimientos ISO 9000; especificaciones sobre los productos y servicios de la empresa; etc. También se incluían informaciones generales, tales como documentos oficiales de la compañía, noticias sobre la empresa, entrevistas a gerentes, información económica sobre el país, e informaciones sobre actividades sociales o deportivas de los empleados."* (Ramos. 2004: 156)

autor destaca como elemento central para el análisis el hecho de que *"...sólo en un 41,6% de las empresas los empleados podían hacer operaciones en línea en la intranet, y la cobertura de tal acceso, en la amplia mayoría de estas empresas, era muy restringido: en general sólo para niveles ejecutivos y unos pocos empleados adicionales"* (Ramos. 2004: 157).

Finalmente, Ramos concluye que las empresas *"...han privilegiado los usos tradicionales de esta tecnología, para la generación y acumulación de datos, como apoyo a la toma de decisiones, y como forma de sistematizar procesos de gestión, mientras que en relación al personal, su uso ha estado, de manera destacada, al servicio del control."* (Ramos. 2004: 177-8)

Según él, las explicaciones de esta situación no se relacionan con factores económicos o técnicos sino con la cultura organizacional de las empresas:

La falta de culturas e institucionalidades participativas en las empresas estaría dificultando el desarrollo de la digitalización al servicio de la interactividad comunicativa interna. Por otra parte, el uso creciente de las TIC para el control del trabajo y de los trabajadores, según las informaciones cualitativas obtenidas, también parecería asociado a esos rasgos culturales. En ese contexto, este mayor control informático tendería, a su vez, a reforzar el verticalismo y la desconfianza (Ramos. 2004: 178).

Un segundo antecedente que es necesario presentar surge del informe de una investigación más macro, que se diferencia ampliamente del trabajo de Ramos en sus objetivos. Su riqueza principal, radica en que la llevó a cabo una organización internacionalmente legitimada y dependiente de las Naciones Unidas y en que se presenta como una referencia directa en el estudio de las representaciones sociales de las TICs.

El Informe de Desarrollo Humano de Chile (2006), estudia la situación de las NTIC en ese país, argumentando que lo relevante de las Nuevas Tecnologías es *"...lo que pasa con las personas que las usan y a las sociedades que se organizan en torno a ellas"* (PNUD, 2006: 31).

Al abordar los discursos y significados cotidianos -según clase social, edad y condición de usuario o no de Internet- se encontró que, ante el advenimiento de las nuevas tecnologías, los chilenos perciben amenazas y ventajas. Entre las primeras se destacan aquellas que tienen que ver con la posible deformación del lenguaje, con el reemplazo del hombre por la máquina y con el debilitamiento de la sociabilidad y la familia. Asimismo, entre las ventajas observadas el estudio destaca aquellas relacionadas con la posibilidad de hacer más fácil la vida cotidiana y aquellas que hablan del desarrollo de nuevos tipo de sociabilidad.

En un plano teórico explica que la brecha digital por diferencias subjetivas *"...se refiere a la desigual capacidad individual para usar provechosamente las nuevas tecnologías, que se deriva de las orientaciones y percepciones personales y culturales"* (PNUD, 2006: 200-201).

Las NTIC *"...son objeto de aspiraciones y temores (...) forman parte de los imaginarios y valores que organizan y dan sentido a la acción personal y colectiva."* Estos significados traen como consecuencia *"...reacciones positivas o negativas, intentos de apropiación o neutralización, procesos de atribución de significado y valor que tiene un importante grado de autonomía respecto de las técnicas mismas"* (PNUD, 2006: 61).

CEPAL coincide en este sentido, pues manifiesta que las representaciones sociales pueden ser más fuertes que el incentivo económico que se le otorga a un individuo para que se capacite. Por eso, según esta Comisión, a los estímulos de tipo salariales hay que sumar otros incentivos, siendo el mayor de éstos el se alcanza cuando se genera un Clima Digital en la sociedad. El proceso que lleva a tal Clima, se resume de la siguiente manera:

En un nivel básico las personas se dan cuenta que resulta más rápido y efectivo comprar, hacer trámites o buscar información por Internet; en un segundo nivel, tienen experiencia de operaciones complejas que hacen más eficientemente si son por medios digitales (CEPAL, 2005: 61).

Ahora bien, en el proceso de selección de bibliografía para elaborar la presente monografía, se encontró un estudio micro que, de todos los relevados, es el que tiene los objetivos más cercanos al de la investigación que se presenta porque aborda los significados que se atribuyen a las NTIC. A pesar de esto, selecciona otro tipo de población y deja de lado el ámbito laboral para centrarse en otros aspectos de la vida cotidiana.

Según Uca Silva, Latinoamérica vive un proceso de resignificación que implica que - desde las experiencias, usos y valores de la vida cotidiana- hombres y mujeres asignen nuevos sentidos a las TIC. Esto se da porque consumimos tecnologías desde un vacío semántico que

algunos “...países colman semantizando el nuevo objeto desde el lenguaje de la magia, de la religión, u otros” (Silva, 2001: 2-3).

En el documento *El impacto de las nuevas tecnologías de comunicación e información en la vida cotidiana*, Silva reflexiona acerca de los sentidos que les asignan personas de escasos recursos -pertenecientes a cuatro comunas: El bosque, Puente Alto, Los Andes y Rancagua- que no tienen acceso a las NTIC más que por discursos publicitarios y políticos o por comentarios de sus hijos.

En el estudio, los hombres jóvenes expresaron que las tecnologías sólo tienen valor si les proveen de entretenimiento o de beneficios económicos -como grabación de CD's para vender-. En la medida en que han tenido experiencias negativas con la educación formal y que asocian las TIC con un elemento que forma parte de ésta, dicen que las computadoras no les interesan y que les aburren. Los hombres adultos, hablan de su exclusión manifestando que se sienten “viejos para las TIC”; y las mujeres enfatizan en las diferencias de capacidades que tienen con respecto a sus hijos. Según dicen: “*Son ellos los que tienen la inteligencia y necesidad de usarla*”. Asimismo, surge entre ellas la representación de que el acceso de sus hijos a las TIC produce igualdad y posibilidades sociales -no visualizan que su acceso es menos completo y sofisticado del que posee un niño otros sectores sociales- (Silva, 2001: 5-6).

Otra dimensión que surge en la investigación es la de los cambios de roles. Para Silva tradicionalmente los padres transmiten conocimientos sociales y refuerzan el proceso educativo escolar. Sin embargo, con la aparición de nuevos instrumentos computacionales se pierde esta función educadora -que marca jerarquías y promueve un vínculo con los hijos- porque los niños los superan en conocimientos informáticos. A esta situación se suma que los aparatos les son inaccesibles económicamente a los padres y éstos pierden también la función de “proveedores de útiles escolares”. Como resultado, se genera un desorden o un nuevo orden de las relaciones familiares y una revaloración por parte de los padres de las formas tradicionales de aprendizaje bajo el argumento de que gracias a las nuevas tecnologías los niños no desarrollan las habilidades de calcular, pensar y memorizar (Silva, 2001).

II. DELIMITACIÓN DEL OBJETO Y ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Pregunta problema e hipótesis

Se parte de las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las representaciones sociales acerca de las NTIC que emergen de los discursos de aquellos trabajadores de ANTEL que tienen de 40-55 años de edad cumplidos? ¿Cuánto influyen estas imágenes y valoraciones sobre el relacionamiento de los trabajadores con las NTIC y sobre sus disposiciones a incorporarlas en las tareas laborales?

Para contestar la pregunta, se partió del supuesto de que si la realidad se construye socialmente en el mundo intersubjetivamente compartido al que llamamos *vida cotidiana* y las *construcciones colectivas* son un conjunto de ideas que -teniendo o no como respaldo a situaciones concretas- se generan en un grupo social e influyen en las actitudes de los sujetos hacia los objetos físicos, sociales, simbólicos que los rodean: en etapas de transformaciones continuas, el análisis de los discursos de los trabajadores sobre sus valoraciones y relacionamientos con cada una de las tecnologías de la información nos ayuda a aproximarnos al peso que tienen las representaciones sociales sobre sus modos racionales y emocionales de enfrentar cambios en las infraestructuras técnicas. Se asumen, además, las siguientes hipótesis:

- El grado de relacionamiento efectivo de los trabajadores de ANTEL con cada NTIC (el cual refiere, por ejemplo, al dominio de procesadores de texto, planillas electrónicas, presentaciones, correo electrónico, etc.) sería diferente y las representaciones sociales que poseen los trabajadores acerca de cada una de ellas también.

- En ausencia de impedimentos biológicos las ideas que poseen los trabajadores acerca de los objetos tecnológicos⁹ serían las que estarían restringiendo sus capacidades potenciales para relacionarse con ellos; y el análisis de las ideas en el grupo social estudiado nos aproximaría a las construcciones colectivas que estarían limitando el relacionamiento del sujeto con el objeto.

2.2. Objetivo General y Objetivos Específicos

Como se buscó estudiar las influencias que tienen las representaciones sociales sobre el grado de adaptación de los funcionarios de ANTEL a las NTIC, a través del análisis del vínculo que existe entre la valoración subjetiva de los objetos tecnológicos y el relacionamiento efectivo de los trabajadores con dichos objetos; se definió como objetivos específicos los siguientes:

- Comprender el relacionamiento de los trabajadores con las NTIC, a través del grado de alfabetización digital y de sus experiencias, desempeños y dificultades ante la continua incorporación de nuevas tecnologías en sus actividades laborales.
- Comprender el sentido que le otorgan los trabajadores a las NTIC que utilizan en su trabajo, mediante el abordaje de las valoraciones (percepciones, ideas e imágenes, expectativas y miedos) que hacen de las mismas y del proceso de cambios tecnológicos que han vivido en los últimos años.
- Conocer la percepción de los trabajadores acerca de las estrategias tomadas por la empresa para producir la reestructuración en materia de NTIC.

2.3. Estrategia metodológica de recolección de información

Se diseñó una investigación cualitativa. Ruiz Olabuénaga explica que los métodos cualitativos se caracterizan por tener como objetivo a la captación y reconstrucción de significado, usar un lenguaje básicamente conceptual y metafórico y captar la información de forma no estructurada (1999: 23).

Se ha elegido realizar un estudio de caso que, según Sabariego Puig et. al., es aquel en que se buscan situaciones o entidades sociales únicas que merecen interés en investigación (2004: 311). A través de este método se intenta comprender la complejidad y la singularidad de una empresa pública, ANTEL.

Aunque no sea posible hacer luego grandes generalizaciones, este tipo de estudios permite la comparación con otros casos y se considera útil en investigaciones -como esta- en las que existen limitaciones de recursos materiales y humanos (Sabariego Puig et al, 2004: 311).

Se realizaron entrevistas semi-estructuradas.¹⁰ Esta técnica es aquella en la que el investigador se guía por un conjunto de preguntas y cuestiones básicas a explorar, pero no respeta ni la redacción exacta ni el orden de las preguntas a la hora de desarrollarla porque entiende que cada espacio de entrevista es único e irrepetible (Ealandson et.al., 1993: 85).¹¹

En el período de diseño del proyecto, la población quedó comprendida por aquellos trabajadores de ANTEL que tenían entre 40 y 55 años de edad cumplidos, poseían el cargo de Representantes Comerciales Segundos (tareas de supervisión de Telecentros y Centros Comerciales) o Representantes Comerciales Terceros (tareas de atención al público en los Telecentros y Centros Comerciales) y vivían en Montevideo.

La condición de actividad se consideró imprescindible en tanto se pretendió abordar la situación de las NTIC en trabajo. Se buscó a aquellos que han desempeñado tareas que fueron modificadas por la incorporación de tecnologías y que no pertenecen a las secciones de ANTEL Data o ANCEL porque éstas fueron creadas hace poco tiempo y actualmente están en manos de personal de reciente contratación. Específicamente se seleccionó a los Representantes Segundos (ex Supervisores) y Representantes Terceros (ex Operadores) porque la denominación de dichos cargos es nueva y esto da cuenta del cambio de tecnologías de comunicación que maneja y que presta la empresa, y de las transformaciones de las tareas que

⁹ Por ejemplo, de la utilidad de los mismos, de la posibilidad de adaptación a los diferentes software por parte de los sujetos que comprenden el grupo, del grado de dificultad que representa de antemano su manejo para ellos, etc.

¹⁰ En el Anexo se puede acceder a la pauta de entrevista.

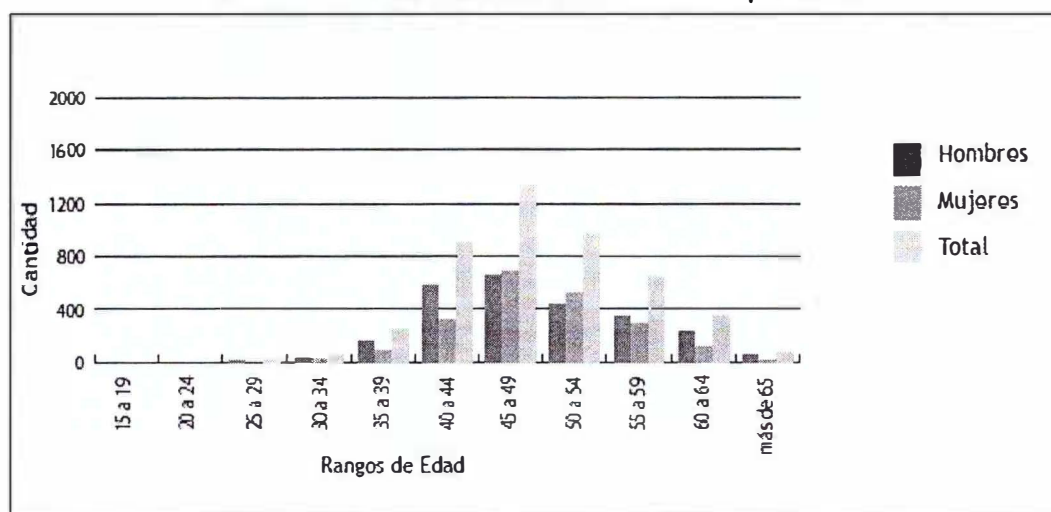
¹¹ Tomado de Valles, 1997: 179.

desempeñan los mismos funcionarios. El requisito de edad respondió a que diversas investigaciones dicen que los jóvenes se han adaptado más a las NTIC, cualidad que iría disminuyendo con el aumento de la edad. Algunos argumentan que:

Si bien los adultos tienen en su haber mucha más información que los niños, estos últimos poseen gran curiosidad, cualidad fundamental para el aprendizaje de las TIC. La mecánica de navegación a través de un documento hipertextual al ir pasando por los distintos nodos con un solo clic sobre palabras destacadas o íconos, es más que nada un ejercicio de curiosidad, de ensayo y error, de ver qué sucede cuando se pulsa algo (Pittaluga y Sienra, 2007: 13).

En su última Memoria Social Empresarial, ANTEL dice que en 2007 registró 4.555 funcionarios fijos y que 2.618 eran de Montevideo. Aproximadamente el 70,5% del total de la nómina tenía entre 40 y 55 años de vida, siendo el promedio de edad para ambos sexos 49,20 años.

GRÁFICO 2.1. Distribución de funcionarios por edad.



Fuente: Memoria RSE ANTEL (2006).

Dado el sistema actual de jubilaciones, estas personas serán productivas al menos 15 años más desde la fecha por lo que su efectiva capacitación en materia de NTIC es una inversión para la empresa y para el funcionario. En cambio, se entiende que quienes están finalizando su edad activa no tienen mayores incentivos para el logro de una capacitación exitosa por lo que quedaron fuera de la población objetivo. Esta última se restringe a aquellos que viven en la capital del país –Montevideo– debido a las escasas posibilidades de traslado de la estudiante encargada del proyecto.

Para realizar las entrevistas se construyó una muestra que implicó la realización de las acciones que siguen a continuación, para lo cual se solicitó el asesoramiento del Gerente de Recursos Humanos y de la encargada del Centro de Capacitación del Ente:

- Identificar los Telecentros y Centros de Atención Comercial de ANTEL Montevideo.
- Acceder a la nómina de los funcionarios que trabajan en dichos Telecentros y Centros Comerciales y reúnen las condiciones detalladas párrafos arriba.
- Seleccionar cuatro Telecentros y/o Centros de Atención Comercial, en función de la cantidad de personal que reúna las condiciones indicadas anteriormente.
- Contactar a la persona encargada de cada Unidad para pedirle información que permitiera actualizar la nómina (porque no estaba al día) y asesoramiento acerca de cómo contactar a los funcionarios.

Se estableció el criterio de saturación para dar por finalizado el trabajo de campo. Según Ruiz, "...esta saturación teórica se alcanza cuando el investigador (...) entiende que los nuevos datos comienzan a ser repetitivos y dejan de aportar información novedosa" (2003: 66). Se entrevistó a 19 funcionarios entre mayo y junio de 2008 y de común acuerdo con las encargadas de los locales (Tres Cruces, Ciudad Vieja, Colón y Plaza) se efectuaron en el lugar de trabajo.

III. LA INFLUENCIA DE LAS REPRESENTACIONES SOCIALES EN EL RELACIONAMIENTO DESIGUAL CON LAS NTIC DE LOS TRABAJADORES DE ANTEL

ANTEL obtuvo el monopolio de las telecomunicaciones de Uruguay por ley número 14.235 del año 1974, pero en 1991 se otorgó el permiso a Movicom para prestar servicios de telefonía móvil. Tres años después, con la creación de ANCEL, comenzó la competencia interempresarial. Lentamente, por la aparición de grandes innovaciones y de nuevas compañías que transformaron el mercado interno, el Ente se vio obligado a rever sus sistemas de gestión de la información (interna y externa) y las NTIC pasaron a ser sus principales instrumentos de cambio organizacional.

Para realizar la investigación se seleccionaron los Telecentros, es decir, la cara visible de ANTEL para los consumidores. Los principales servicios que prestan este tipo de locales son los siguientes: conferencias locales, nacionales e internacionales a través de cabinas telefónicas; acceso a Internet; servicios de faxes y telegramas; cobranza de facturas de los teléfonos fijos, móviles y de ANTEL Data de todo el país; venta de tarjetas chips, Telecard y ANCEL; cobranza e ingreso de tarjetas virtuales.

Dentro de los Telecentros existen cuatro cargos que están en contacto permanente con los clientes, pero se entrevistó a aquellos que tienen el grado de Representante Comercial Segundo (en adelante RCS) o Representante Comercial Tercero (en adelante RCT)¹².

En el año 2000 la empresa inició el proceso de certificación de calidad a través de las normas internacionales ISO 9000. En el 2005 obtuvo el certificado de Atención al Cliente en diversas áreas (ANCEL, ANTEL Data, entre otros). El cumplimiento de estas normas exige una formación del personal sobre el significado del Sistema de Calidad (de las normas, de los procedimientos, etc.) y sobre otros conocimientos que es necesario adquirir para cumplir con dicho sistema; por ejemplo, en este caso es necesario que el personal conozca el producto que se ofrece y que sea capaz de lograr la satisfacción del cliente.

En ese año también comenzó una de las mayores renovaciones a nivel de la estructura interna y de los procesos de trabajo. Los locales que atienden al público comenzaron a cambiar su nombre, a incorporar nuevos servicios, a renovar su infraestructura, a reformar sus edificios. En el momento en que se estaba realizando el trabajo de campo se estaba capacitando a todo el personal de este nivel sobre venta de nuevas tecnologías¹³, con la intención de incorporarlos más adelante en las nuevas secciones, ya que por más que trabajen en los nuevos Centros Comerciales los cambios mencionados anteriormente no habían implicado que la población objetivo transformara sus labores.

Ahora bien, ellos han atravesado grandes transformaciones tecnológicas en su vida laboral. Aunque la primera de ellas se produjo con la incorporación del PC y del Disk Operating System (DOS), el gran cambio a nivel de sus tareas se dio cuando se implantó el Telecab y el Mouse en la década del noventa¹⁴. Más adelante, GXportal desarrolló un Intranet Corporativo que utiliza como sistema operativo Microsoft Windows 2003.

Esta red, comenzó a funcionar en División de Recursos Humanos y luego se fue expandiendo a todas las secciones del organismo. En el año 2004 contaba con más de 7.000 páginas e integraba 45 aplicaciones, 34 de acceso restringido y 11 de acceso libre. En ella se encuentra, entre otros, el Sistema de Gestión de Personal (SGP) y el Sistema de Gestión Administrativa (SGA). A través de Intranet se obtiene información sobre los funcionarios, sobre las estadísticas que lleva la empresa, sobre las resoluciones que toma ésta, sobre los productos y servicios que ofrece (GXportal, 2004).

Actualmente el personal también pueden acceder a: un correo electrónico individual¹⁵, titulares de los principales diarios del país; estado del tiempo; páginas estatales; artículos de

¹² Los otros dos son Jefe Comercial y Encargado Comercial.

¹³ Cabe destacar que la empresa brinda cursos gratuitos de idiomas y de computación, entre estos últimos se destacan los de Word, Excel, PowerPoint. Casi todos son de inscripción voluntaria. En ningún caso se brindan remuneraciones económicas por asistir a los mismos, sólo se deja constancia de que el trabajador asistió por medio de un certificado interno.

¹⁴ Para establecerlo se brindó un curso de Winweb que consistía en charlas introductorias sobre Windows.

¹⁵ La mayor parte del personal sólo tiene acceso a dicho correo en las computadoras de la empresa. Solo los altos mandos pueden hacerlo desde la comodidad de su hogar.

interés general (por ejemplo, de salud y psicología); un espacio en el que pueden, por ejemplo, colgar creaciones literarias propias o promocionar bienes que quieren vender o intercambiar con otros trabajadores.

A continuación se desarrollará el análisis de las entrevistas. Como estrategia, se presentan grandes divisiones temáticas; sin embargo, todas las categorías están interrelacionadas entre sí y con el siguiente ordenamiento se busca ganar claridad en la exposición de los resultados. Primero se procederá a explicar: qué se entiende aquí por *relacionamiento*; cómo se evaluó los conocimientos informáticos de cada funcionario y cuáles fueron los principales resultados; en qué medida las variables usadas comúnmente para explicar los niveles de alfabetización digital influyen en el grupo seleccionado. Luego, se expondrá el sentido que se le da aquí a las *valoraciones* -justificándose la utilización de una triada- y se vinculará el nivel de alfabetización alcanzado por cada subgrupo (tomando en cuenta sus experiencias concretas vividas en el cotidiano) con las percepciones que éste tiene de las NTIC.

3.1. El relacionamiento con las NTIC y sus explicaciones cotidianas

El *relacionamiento* es el grado de conexión efectiva del sujeto con la tecnología, pero en la medida en que se intenta comprender a los actores y no sólo describir sus conocimientos concretos, se lo analiza a través del vínculo existente entre el nivel de alfabetización alcanzado y el discurso de los funcionarios sobre cómo han vivido las experiencias de aprendizaje tecnológico y de trabajo cotidiano con las NTIC¹⁶.

Este gran apartado, por lo tanto, tiene un importante contenido descriptivo pero se intentará dar un vuelco analítico en sus últimos puntos, a través de la discusión de las variables que comúnmente son usadas para explicar los niveles de alfabetización digital. Este giro, dejará sentadas las bases de la discusión que guió la investigación: cómo median las representaciones sociales en el relacionamiento desigual de los trabajadores con las NTIC.

3.1.1. Los niveles de alfabetización digital de los integrantes de la muestra

En la hipótesis se asumió que el grado de relacionamiento del trabajador con cada NTIC sería diferente (esto significó considerar que podría manejar muy bien Word y no conocer las funciones básicas de Excel) y que dichas diferencias se relacionarían con las percepciones particulares que se asocian a cada NTIC. Se consideró, por lo tanto, que los sujetos no visualizarían a las tecnologías como un todo homogéneo, sino que le atribuirían un sentido a cada una y que esto determinaría el relacionamiento diferencial con ellas.

En este sub-apartado se expondrán sus conexiones efectivas con cada tecnología que utilizan en la empresa, pero es necesario aclarar que ante la imposibilidad de describir con detalles el relacionamiento de cada uno de ellos con cada tecnología sólo se presentarán los resultados en términos más generales, aunque en todo momento se invitará al lector a visualizar las tablas del anexo para tener una noción de la situación de cada uno de los integrantes de la muestra en lo que refiere a uso y conocimiento de: Intranet, correo electrónico, Excel, etc.

Anteriormente se dijo que ANTEL cuenta con un Intranet que, en el año 2004, tenía 7.000 páginas e integraba 45 aplicaciones y es posible esperar que esta cifra hoy sea ampliamente superior; sin embargo, como se mostrará a continuación, el uso que hacen de ella los funcionarios entrevistados es limitado y esto no se explicaría por la existencia de restricciones de acceso porque abarca incluso a aquellas páginas que son de libre navegación. Aunque todos los trabajadores creen que pueden encontrar información actualizada sobre las promociones de ANCEL y ANTEL Data en el caso de que un cliente la solicite y de que la mayoría sabe que tiene un buscador que los ayuda a encontrar los datos, en la Tabla 3.1 se puede observar que sólo la mitad usa el *Mago* y/o busca información.¹⁷ Asimismo, a pesar de que algunos dicen que entran a la sección *Infosalud*, otros a ver los titulares de prensa y el estado del tiempo, otros a consultar la fecha de cumpleaños de sus compañeros o las direcciones de correo, y otros consultan las "marcas" y el sueldo que van a percibir: cada uno desconoce la mayoría de los contenidos que posee el Intranet y varios alegan que no se les ha capacitado lo suficiente como para conocerlos y que es poco el tiempo que tienen para introducirse en la red.

¹⁶ Experiencias de errores y aciertos personales y estrategias -usadas o no- para enfrentar los errores y lograr mayores aciertos.

¹⁷ El Mago es el nombre del buscador. Los datos detallados sobre cada funcionario en la Tabla 1 del Anexo.

TABLA 3.1. Frecuencia simple de uso y conocimiento del Intranet según cargos.

	Sabe que los programas forman parte Intranet			Sabe y usa el Mago para acceder a la información			Sabe que existe información que no es de ANTEL en Intranet			Se informa de cambios por páginas de Intranet			Sabe lo que se puede hacer en Intracafé		
	SÍ	No	99	SÍ	No	99	SÍ	No	99	SÍ	No	99	SÍ	No	99
RCT	3	8	1	7	5	0	8	4	0	6	6	0	6	6	0
RCS	4	3	0	2	3	2	4	3	0	4	2	1	2	4	1
TOTAL	7	11	1	9	8	2	12	7	0	10	8	1	8	10	1

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación

Si bien muchos afirman que se informan de cambios institucionales en las secciones de Intranet destinadas a tales fines, principalmente acceden a las novedades a través de correos que les son enviados por la Gerencia de Recursos Humanos o por sus superiores directos. Son pocos los que entran, por ejemplo, a páginas del Estado (a pesar de que 12 saben que existen links que les permiten hallar datos no laborales) o conocen los métodos para que se publiquen creaciones artísticas propias o propuestas de compra venta en el *Intracafé*. Algunos RCT, incluso, parecen desconocer en qué consiste la red pues ignoran que la mayoría de sus tareas se ejecutan a través de ésta. En estos casos, el Intranet es sinónimo de correo electrónico porque creen que lo único que hacen en ella es consultar su casilla. En este sentido, vale destacar que se observó un flujo importante de e-mails entre los entrevistados aunque -como se verá más adelante- el contenido de estos varía significativamente según el cargo que se posee en la empresa y esto no implica que consulten seguido sus casillas.

Los **Niveles de Alfabetización Digital** (en adelante NAD) en los que ubicó a los integrantes de la muestra se basan en una reformulación teórica de la clasificación que usa CEPAL (2005).¹⁸ Dicha reformulación fue necesaria porque se buscó abordar la alfabetización en el contexto del trabajo en ANTEL, es decir que para el análisis se priorizó el nivel de uso de las tecnologías que se manejan en esta empresa. Asimismo, cabe aclarar que se hizo luego de que se efectuaron las entrevistas porque se encontró que algunos trabajadores no pueden clasificarse dentro del nivel bajo propuesto por CEPAL (ya que no chatean, no juegan, no entran a Internet ni saben usar Word y éstas serían actividades básicas para considerarlos alfabetizados); sin embargo, el rango que poseen les exige realizar tareas por medio de una Intranet y tener un correo electrónico, por lo que no pueden considerarse analfabetos digitales.¹⁹

Tomando en cuenta lo anterior, utilicé los primeros dos niveles propuestos por CEPAL como insumo para construir una tipología ideal²⁰ con tres niveles nuevos (adecuados a la situación real de la muestra) y establecí así para cada uno un grado de adaptación diferente de los sujetos al Intranet:

- En el Nivel Básico (NB) se incluye a aquellos trabajadores que sean capaces de manejar programas básicos de uso general, plausibles de ser aprendidos por medio de un aprendizaje empírico. El límite de sus conocimientos es el uso de Word. Usan sólo las aplicaciones de Intranet que se relacionan con las tareas puntuales que su cargo les exige, desconociendo la existencia de otras funciones. Entran poco (o no entran nunca) a revisar el correo electrónico interno y no envían información, sólo reciben.
- En el Nivel Intermedio (NI) se incluye a aquellos trabajadores que usan programas de uso general en su forma más compleja y en algunos casos (RCS) programas más complejos (por ejemplo, Excel) en niveles básicos. Para alcanzarlo, puede ser necesaria la ayuda de docentes pero depende en gran medida de las características personales del sujeto. Usan las aplicaciones de Intranet que se relacionan con las tareas puntuales que su cargo exige, pero además saben de la existencia de algún otro tipo de funciones y de información en la red interna (y al menos ocasionalmente hacen uso de éstas). Entran con frecuencia a revisar el correo electrónico y reciben y envían información.
- En el Nivel Avanzado (NA) sólo se incluye a aquellos trabajadores que sean capaces de usar programas más complejos en forma no elemental. Para alcanzarlo las características del

¹⁸ Ver Tabla 1.1 en el Marco Teórico.

¹⁹ Es importante destacar también que quienes saben más, no llegan al nivel alto de alfabetización propuesto por CEPAL.

²⁰ Se aclara esto porque los casos reales no se ajustan totalmente a las características de un nivel determinado.

sujeto son importantes pero también lo es la instancia formal de aprendizaje. Usan las aplicaciones de Intranet que se relacionan con las tareas puntuales que su cargo les exige pero además exploran y usan la información que existe en la red interna. Entran todos los días a revisar el correo electrónico y reciben y envían información a superiores y/o colegas. Son capaces de hacer un uso intermedio o avanzado de Excel y el límite de sus conocimientos es el uso de Procesadores de Imágenes y PowerPoint.

A continuación presentaré los resultados generales de alfabetización de cada funcionario, indicando cómo se relacionan con cada NTIC, pero me parece importante destacar que ninguno de ellos manifestó tener grandes dificultades en el manejo el Teclado y el Mouse. Asimismo, no se encontró una relación directa entre el tipo de educación formal con el que contaban al momento de ingresar a trabajar en la empresa y el nivel de adaptación a las NTIC porque este era similar y porque, por ejemplo, una ex universitaria tiene dificultades para manejar las computadoras y una persona que no hizo el liceo (sino un curso básico de UTU) está altamente informatizada. En la Tabla 2 del Anexo se puede observar el NAD de cada funcionario, a continuación prefiero presentar otra Tabla que contiene información más reducida pero más clara sobre el estado de situación de la muestra:

TABLA 3.2. Frecuencia simple del NAD según cargo en ANTEL.

		CARGO DENTRO DE LA ANTEL		TOTAL
		RCT	RCS	
NIVEL DE ALFABETIZACIÓN	Básico	2	1	3
	Intermedio	8	3	11
	Avanzado	2	3	5
	TOTAL	12	7	19

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

Fueron entrevistados siete Representantes Comerciales Segundos. Tres de ellos entran en el nivel avanzado (SEM, PS, AC).²¹ SEM, a pesar de ser la entrevistada que tiene más años de edad, es quien manifiesta estar más a gusto con las innovaciones porque dice que el cambio ha sido radicalmente positivo para la empresa y para los funcionarios; en los cursos de computación a los que ha asistido²² se ha sacado los puntajes máximos y en el cotidiano usa mucho las TICs para organizar mejor el trabajo del Centro Comercial. PS no evidencia conocer en profundidad Intranet pero sabe usar programas más complejos y dice que la tecnología no es complicada; pagó un curso particular de Windows, tiene un correo en Internet y manda 500 mensajes de texto por mes. AC conoce en profundidad lo referente al correo e Intranet, sabe usar Excel y Word, y es la que maneja mejor las herramientas; aunque ANTEL no se lo exija explícitamente en el reglamento, trabaja con planillas de Excel porque hizo un curso privado de Windows (no dio la prueba final y por eso solicitó a la empresa hacer uno para quedarse con un certificado); tiene una computadora en su casa pero no la utiliza nunca (salvo que lleve alguna tarea de ANTEL que le quedó pendiente) porque posee dos trabajos y no le da el tiempo.

Existen tres Representantes Segundos (SCM, MM y RJM) que entran en el nivel medio de alfabetización gracias a que usan mucho el correo como herramienta de comunicación interna, pero desconocen gran parte de los elementos que contiene el Intranet y sólo saben cosas básicas de Excel. A RJM le impactó la incorporación de computadoras en las labores y dice que todavía no se siente cómoda con este nuevo instrumento de trabajo, afirma que le cuesta adaptarse porque es una persona "muy tradicional". Depende de la ayuda de técnicos y cuando se le pide que se autoevalúe en términos de conocimiento informático dice que no domina demasiado las computadoras pero que puede sacar adelante el trabajo. MM dice que no tiene problemas para realizar sus tareas pero que le gustaría saber más. SCM dice que se ha

²¹ Los nombres de los funcionarios han sido codificados para garantizar el anonimato de las entrevistas.

²² Véase Tabla 3 del Anexo. En ella se detalla para cada trabajador el nivel de conocimiento de Word, Excel y PowerPoint.

adaptado únicamente a aquello a lo que ANTEL le ha exigido saber y manifiesta que aún le tiene miedo a la máquina.

Finalmente, una Representante Segundo, LBR, cae en el nivel básico. Afirma que se “defiende” bastante bien con el PC, que es muy audaz y usa mucho el correo electrónico pero tiene bastantes dificultades para visualizar los contenidos del Intranet, no usa Excel ni sabe manejar el Word (según explica, no necesita de estos programas).

Fueron entrevistados doce Representantes Comerciales Terceros. MLP y CJS entran en el nivel más alto de alfabetización que se ha encontrado en la muestra. MLP compró una computadora mucho tiempo antes de que la empresa se informatizara porque siempre le llamó la atención las TICs; hizo un curso Windows por fuera de ANTEL por interés personal e intenta solucionar por sí misma los problemas que suceden con las computadoras. CJS se considera a sí misma como una persona que es capaz de aprender rápido y a la que le gusta mucho la tecnología; por esta razón le interesa saber cómo funcionan los aparatos, es capaz de arriesgarse intentando solucionar un desperfecto técnico y ayuda a sus compañeras cuando éstas no saben cómo se desarrolla un procedimiento. Dice que incluso se ha animado a innovar dentro de la empresa en el modo de registro de una de las tareas que le corresponde. Ambas tienen un correo en Internet.

Ocho funcionarios quedan en el nivel intermedio (ZAM, SLS, AHS, NDE, TM, SM, AIA, AWM) y dos quedan en un nivel bajo (MAL, IL) debido a los conocimientos básicos para el trabajo. La mayoría no se relaciona con Internet o con programas complejos (ni siquiera de modo básico). Sólo ZAM, AHS y TM han entrado en la Web. La primera manda algunos mensajes desde su celular y tiene un correo pero no lo consulta porque dice que no tiene dinero para instalar Banda Ancha en su casa; la segunda se siente “bárbara” con la tecnología y además de tener un mail entra a buscar información en *Google* desde la computadora de su casa; la tercera tiene un celular y un correo electrónico en Internet. Sin embargo, nueve de los doce RCT entran poco al correo y/o desconocen gran parte de los contenidos del Intranet por ello no alcanzan los niveles superiores. Aunque la mayoría argumenta que no entra por falta de tiempo o de computadoras disponibles, IL dice que le cuesta mucho manejar las funciones básicas porque no le tiene “paciencia” a la computadora.

En síntesis, a pesar de los cambios en la forma de abordar la *alfabetización digital*, los integrantes de la muestra no tuvieron desempeños muy buenos en las preguntas que referían a cada uno de sus conocimientos computacionales. Como en el Marco Teórico se expresó que el contenido del concepto debe plantearse en términos relativos a las necesidades e intereses de una sociedad o grupo determinado, consideré que la alfabetización digital involucra destrezas de decodificación o capacidad de apreciación crítica que deben estar en concordancia con necesidades e intereses de ANTEL como empresa. Es decir que transformé el modo de evaluarla porque: 1) para desarrollar eficientemente su trabajo y desplegar sus capacidades los funcionarios no necesitan saber todo sobre el mundo de las TICs sino aquello que ANTEL les exige saber; 2) el nivel de conocimientos informáticos en los integrantes de la muestra es bastante básico independientemente de si su cargo es de supervisión u operación, sin embargo no deberían ser tratados como completos analfabetos digitales porque sus tareas implican la utilización de computadoras y ellos las efectúan. La nueva clasificación los coloca en diversas posiciones de conocimientos (si se hubiera usado los niveles de CEPAL casi todos hubieran caído en el mismo nivel) y permite observar tanto las diferencias que existen entre ellos como las diferencias que existen en sus relacionamientos con cada una de las NTIC.

En la hipótesis se planteó que era posible esperar que existiera un relacionamiento particular con cada una de las NTIC, es decir que una persona se relacione con una de una forma y con otra de otra forma. A pesar de que es imposible presentar en este texto la descripción del relacionamiento de cada trabajador, como caso individual, esta parte de la hipótesis se comprobó en buena medida. Hubo, por ejemplo, sujetos que sabían “defenderse” al navegar en Intranet pero no sabían usar ni siquiera Word y también hubo quienes dominaban mucho Excel y Word pero no el Intranet. En términos del uso de cada NTIC en el grupo en su conjunto es posible afirmar varias cosas. Si nos introducimos en el aspecto específico de la alfabetización que refiere al uso y conocimiento del Intranet se podría concluir que (si durante años el significado de la alfabetización tuvo una naturaleza dual porque implicó la habilidad de leer y escribir así como la capacidad de entender, pero recientemente se le sumó el significado

de *competencia*, es decir de utilización eficaz de información), muchos de los trabajadores entrevistados no estarían “alfabetizados” en lo que refiere al Intranet y por lo tanto, no se habrían “adaptado” a ésta ya que el uso que hacen de la red es limitado y cada uno desconoce la mayoría de sus contenidos. Ellos no parecen manejar la información de forma competente y hacen un “uso pasivo” de la información, en la medida de que -a pesar de que la mayoría sabe que pueden acceder a ella por medio del navegador- no la buscan sino que esperan que ésta llegue a ellos a través de sus correos electrónicos. Si bien se hará un trato especial de este tema más adelante, adelantaré que el relacionamiento con el correo electrónico es mejor -en casi todos los integrantes de la muestra- que el que se da con las otras TICs aunque existen diferencias en su uso como herramienta de trabajo entre los RCT y los RCS y aunque se constató que no acceden muy a menudo a consultar sus casillas. En cuanto al uso y conocimiento del Word y Excel, también se encontró que la mayoría de los RCT –salvo dos casos excepcionales– no saben usarlos y que las RCS están más involucradas con estos programas. Por lo tanto, es posible afirmar que si la situación de conocimientos con respecto al Intranet en términos generales es mala es peor aún la de aquellos que refieren al manejo de Office. A pesar de que el NA se construyó como un tipo ideal que da cuenta de un trabajador eficiente (aunque no necesariamente excelente) que es capaz de innovar y de solucionar problemas cotidianos con las NTIC (según sea la responsabilidad que le toca por su cargo) sólo accedieron a este nivel cinco funcionarios. La mayoría (once trabajadores), en cambio, cumple con las funciones básicas de su trabajo y aprendió sólo los conocimientos informáticos que “necesariamente” debe saber para desempeñarse, por lo que entran en el NI; tres integrantes de la muestra sólo manejan ocasionalmente alguna NTIC y dejan que sus compañeros hagan los trabajos mediados por ellas, por eso fueron incluidos en el NB.

3.1.2. El tiempo y la calidad de exposición a las NTIC como factor de motivación

Diversos organismos internacionales (como CEPAL) afirmaron que el proceso de alfabetización digital requiere un tiempo de exposición de la persona a los objetos; por ello introduciré ahora la descripción que hacen los funcionarios sobre la cantidad y calidad de la infraestructura tecnológica con la que cuentan en su trabajo y analizaré la incidencia de ésta en sus relacionamientos con las tecnologías.

El local de Colón, está dentro de una galería ubicada en el centro del barrio. Cuenta con un espacio moderno de Atención al Cliente equipado con computadoras nuevas y escritorios personales y cómodos. En contraposición, el Telecentro se compone de un mostrador pequeño y de cabinas telefónicas y computadoras para que el cliente acceda a Internet. Al costado de las cabinas hay un PC antiguo, en un escritorio pequeño, donde las funcionarias deben realizar las tareas. La RCS dice que ha solicitado dos computadoras, más veloces, para que el Telecentro funcione de forma más organizada. La respuesta ha sido desfavorable y el argumento que se ha usado -ante su continua insistencia- es que no hay fondos disponibles ni espacio físico para colocarlas. El Telecentro de Tres Cruces es el que dispone de menos espacio. Como no cuentan con Atención Comercial, sólo tienen un mostrador, cabinas y algunas computadoras que prestan servicios de Internet. Poseen una computadora que está bajo la condición de préstamo, una RCS manifestó que también han pedido otras y que no las han conseguido, la que tienen se obtuvo gracias a la mediación del sindicato:

... ANTEL me dijo 'si te mandamos otra ¿dónde la ponemos? Porque no hay espacio'. Ese es un problema que ANTEL debió haberlo previsto antes de montar el Centro CAIC (RCS, NI) ²³

En la empresa de las comunicaciones tuvimos que pelear a través del sindicato para que trajeran una computadora. Cuando se hizo la reforma de este local, hace más de un año, estaban previstas tres computadoras, pero hay una sola. La que conseguimos en el mes de marzo está a préstamo. Esa situación no te permite visualizar una estrategia comercial decente por parte de ANTEL (RCT, NI)

Hoy tenemos muchas cosas y podemos decir que no son todos los que tienen. Aunque no tenemos cuatro o cinco oficinas. La otra vez fuimos a un congreso y habían compañeras que decían que ellas no sabían lo que era una computadora. Vos fijáte que en la parte de informática -si bien reconozco que es de ahí de donde sale toda la información- a los equipos los cambian todos los años, y nosotros hace fácil 15 años que estamos luchando (...) sindicalmente (RCS, NA)

²³ Las frases de los entrevistados se citan del siguiente modo: grado dentro de la empresa (RCT o RCS), nivel de adaptación NA (nivel avanzado), NI (nivel intermedio), NB (nivel básico).

Ahora bien, ¿en qué medida afecta al trabajo esta situación? En primer lugar, la falta de computadoras produce horas muertas en las que el funcionario no puede trabajar porque debe esperar que otro desocupe la máquina; el tiempo de espera es mayor aún porque la velocidad del PC es baja, en muchas ocasiones esto lleva a que las tareas que no consideran imprescindibles (como revisar y “limpiar” su casilla o visualizar información de la empresa) no se realicen. En segundo lugar, no tienen un espacio apropiado para que puedan concentrarse en su tarea, navegar por Intranet y revisar el correo porque no existen las divisiones espaciales necesarias. En tercer lugar, la velocidad del trabajo se ve afectada por la ausencia de éste y otros insumos tecnológicos necesarios y eso ocasiona quejas de los clientes. Por último, algunos manifestaron que los jerarcas les mandan la información importante por fax o les avisan por teléfono porque reconocen la falta de computadoras necesarias para que la comunicación por estas vías se efectúe, lo que significa una infrautilización de la red interna:

De mi lado [es decir en la parte del Telecentro] somos cinco compañeras con una sola computadora, en la cual la supervisora tiene que ingresar los partes diarios, tiene que hacer el SGP, revisar su correo –porque de la Gerencia le mandan correos–. En esa misma computadora nosotras –cada Operadora– tenemos que ingresar los talones de ANTEL y los de ANCEL –para que entren los pagos–, tenemos que ingresar en el sistema de los telegramas –para ver si se recibió alguno o si hay que pasar alguno porque vino un cliente– y si nos queda un tiempo libre podemos revisar nuestro correo (RCT, NI)

muchas veces te mandan información [al correo]. (...) Igual, de cualquier manera, te la pasan por Fax. Te las pasan de las dos maneras porque ellos saben de la carencia de equipos y de que muchas veces que nos pasaban por correo, no los veíamos (RCS, NA)

Yo estoy de acuerdo con la tecnología siempre y cuando sea bien implementada para todos, para todos. Porque puede ser una herramienta pero uno a veces siente que... Hay veces que te piden una información –pasa sobre todo con la gente mayor– y la computadora no responde, entonces te dicen “¿te falta mucho?”. Acá eso te pasa mucho con el público, ¿viste? (RCT, NB)

En cuanto a los otros Centros Comerciales visitados es necesario destacar que cuentan con una edificación más amplia y con dos computadoras (cada uno) en la que pueden consultar el correo o Intranet, una de ellas la usan las RCS y la otra es de uso común. Las deficiencias principales que hicieron notar los funcionarios de ambos locales son la adaptabilidad de viejos programas a nuevos procesos de venta. Según dicen, los sistemas piden la consecución de muchas acciones (lo cual hace más lenta la atención al cliente) y exige datos innecesarios o imposibles de conseguir. Para un RCT de Ciudad Vieja, esto se soluciona cuando el trabajador es capaz de hacer llegar sus sugerencias a los diseñadores de los sistemas, transmitiéndole las situaciones cotidianas a las que se aplica dicho sistema, pero esto normalmente no sucede:

...de repente la persona que hizo el sistema para el puesto del telégrafo piensa de una manera porque no está en el telégrafo y uno que está trabajando ahí le puede decir ‘Conviene que le pongas aquello, que le pongas esto, que le saques lo otro’. Para esa persona es muy fácil decir que se tiene que hacer así, pero nosotros nos vemos en figurillas para hacerlo así (RCT, NI)

Por último, es importante precisar que algunos funcionarios del Centro Comercial Plaza consideran que la estructura edilicia del nuevo local no es adecuada (es decir, que les genera problemas para trabajar) y que la instalación de los cables de las computadoras es mala.

En suma, es posible afirmar que en el Centro Colón y en el Telecentro Tres Cruces, la infraestructura (tecnológica y edilicia) es tan precaria y reducida que no les permite mantener un contacto de buena calidad con las NTIC y esto los desmotiva a apropiarse de ellas porque no cuentan con el tiempo ni el espacio adecuados para entrar en un contacto íntimo con la máquina. Si bien no ocurre exactamente lo mismo en los Centros Plaza y Ciudad Vieja, sus trabajadores hacen hincapié en las dificultades que traen los actuales procesos electrónicos de venta (por ser antiguos) para la competitividad de la empresa y para la consecución de sus tareas y esto genera actitudes negativas hacia los objetos tecnológicos. La mayoría de los funcionarios afirma que las RCS son las que tienen más contacto con las computadoras y que los RCT deben esperar que ellas dejen de usarlas para poder trabajar. En varias entrevistas se comentó que por su jerarquía las primeras son sujetos que necesariamente deben gozar de un tiempo de relacionamiento con el objeto tecnológico mayor y de mejor calidad que el de los segundos. De todas maneras el tiempo de exposición y el acceso a cierto tipo de infraestructura (moderna o vieja, veloz o lenta) no serían los factores que estarían incidiendo de modo determinante en el nivel de conocimientos informáticos de los integrantes de la muestra ya que todos atraviesan estas carencias y aún así caen en diferentes niveles de alfabetización digital. Solo es posible

afirmar que algunas RCS son más *hábiles* con las tecnologías porque tienen prioridad en el uso de las máquinas (gracias a que, por ejemplo, la empresa se mantiene en contacto permanente con ellas a través del correo electrónico), pero al hacerlo es preciso tener en cuenta que 2 de las 3 entrevistadas que tenían mayores conocimientos y usos de los objetos tecnológicos (en lo que refiere a su vida laboral y personal) eran RCT.²⁴

3.1.3. El aprendizaje por la práctica como factor de motivación

En las páginas anteriores se discutió el problema del tiempo y de la calidad de la exposición a las tecnologías. A continuación se abordará las percepciones que tienen los funcionarios sobre su proceso de aprendizaje tecnológico.

En el Marco Teórico se planteó que toda empresa posee conocimientos incorporados en su fuerza de trabajo; por lo que no es la empresa en sí sino las personas las que poseen inteligencia, creatividad y posibilidad de adquirir nuevas capacidades para volcarlas en el proceso productivo y agregar valor al producto (sea este un bien o un servicio). Los conocimientos, entonces, se adquieren fuera o dentro del ámbito de trabajo, por la experiencia o por instrucción formal (*aprendizaje por la práctica*) según sea el grado de dificultad de la información que se va a aprender. El advenimiento de la SIC acarrea nuevas demandas educativas, nuevas habilidades y destrezas para trabajar. Aunque para CEPAL (2005) el proceso de adquisición de conocimiento digital es rápido, tiene estrecha relación con la práctica laboral o social y permite un acceso a las funciones según las necesidades específicas de la persona; ante tantos cambios tecnológicos, la capacitación planificada y continua del funcionario que tiene años prestando servicios en ANTEL debería ser un objetivo central en las políticas de *gestión del conocimiento* si la empresa se propone mejorar el uso de la información interna y externa para aumentar su competitividad en el mercado.

Según el estatuto del Ente, el personal entrevistado (RCT y RCS) debe contar con 4 años de Secundaria, UTU o conocimientos que se puedan concebir como equivalentes. Al momento de su ingreso, se le brindó una capacitación gratuita porque existía un monopolio en las telecomunicaciones y aquello que aprendía no era plausible de ser aplicado en otro ámbito. Era un tipo de saber específico, por ejemplo sobre el uso de las Teletipo. A casi todos los funcionarios se les exigió realizar una prueba de ingreso de mecanografía para poder manejar el Telex y a muchos, se les pidió también saber idiomas para poder hablar con extranjeros.²⁵

A continuación se analizarán las valoraciones que hacen los funcionarios de la capacitación brindada por ANTEL, sea ésta informal (charlas con superiores o técnicos) o formal (cursos o reuniones colectivas). Interesan aquellas evaluaciones relacionadas con la presencia o ausencia de estímulos que generen el interés del trabajador para adaptarse a las NTIC. Considero importante comenzar discutiendo las comparaciones que hacen entre las anteriores y las recientes porque ellos visualizan cambios en las estrategias tomadas el Ente.

Una de las entrevistadas fue Instructora y habla de la existencia de una sala de enseñanza en la que se transmitían los modos en que se realizaban las conexiones telefónicas entre ciudades (a través de las máquinas de la época) y los vocablos que eran necesarios para poder comunicarse dentro de la empresa. Afirma que estaban bien organizadas y que contaban con un procedimiento de formación que daba buenos resultados; sin embargo, los otros entrevistados no lo consideran exitoso. Estos últimos dicen que al entrar contaban con una compañera que los ayudaba a iniciarse en el trabajo, pero que el tiempo que les dedicaba era muy corto por lo que aprendieron más de las experiencias cotidianas que de las Instructoras:

No, no, no [nos capacitaban al entrar a la empresa]. ¿Cómo te voy a decir? Día a día ibas aprendiendo. (...) Dabas la prueba de ANTEL, ingresabas y tú mismo aprendías con los compañeros. Había una persona que te estaba ayudando ¿viste? Se empezaba con lo básico, la recepción de los telegramas o de las llamadas; después te enseñaban a pasar lo que recibías a las tarjetas; después venía la parte de los clavijeros (RCT, NI)

[Cuando entramos a trabajar] estábamos con una instructora más o menos 15 días. Fue todo bastante rápido. Demasiado rápido ¿no? (RCT, NI)

²⁴ Más adelante expondré el vínculo entre el relacionamiento y las valoraciones que los trabajadores hacen de las NTIC y quedará más clara esta situación que parece paradójica pero que termina confirmando en buena medida la hipótesis de esta monografía.

²⁵ Cabe mencionar que ingresaron en diferentes años (dos de ellos en 1964 y 1967, respectivamente, los demás lo hicieron entre 1975 y 1984), por diferentes métodos (por ejemplo, algunos entraron porque un familiar se jubilaba y le cedía el puesto y otros por becas de UTU) y su destino fue diverso (comunicaciones internacionales o nacionales, reparto de Telegramas, etc.).

En este sentido, vale decir que los trabajadores tienen diferentes percepciones sobre la calidad de la instrucción recibida. Algunos, independientemente de su NAD, dicen que sólo fueron charlas y otros que fueron cursos buenos pero básicos y cortos:

Si bien hicimos un curso de Winweb que duraba 15 días –o menos–, no nos daban tiempo para que pudiéramos afianzarnos en el sistema. (...) [Dieron cursos] básicos. Cuando vos terminabas el curso todavía tenías muchas dudas y no es bueno demostrarle dudas al cliente. Aparte, por lo general, te largan la tecnología antes que los cursos. Vienen, te ponen el sistema, te dicen 'es así, así y así', y el curso lo hacés pasado un año (RCS, NI)

Sí, son [buenos los cursos], sí. Pero lo que pasa es que no tienen mucha profundidad. Aparte, como trabajamos con distintos niveles de edades y de intereses, vos de repente vas con un poco más de conocimientos y estás al lado de una persona que es mayor y que no le interesa –porque va porque la mandaron– y ellos siguen al nivel del que está más abajo por lo que te aburrís. No hay un nivel parejo (RCS, NA)

Todos señalan que durante muchos años no hubo capacitación y en general consideran que se dio a destiempo o bien mucho tiempo antes de traer la tecnología o mucho tiempo después de que ésta se estaba utilizando en las tareas:

Cuando te traían la máquina ya había pasado tanto tiempo que te habías olvidado de lo que te decían. ¿Entendés? Entonces tenías que agarrar vos (...) Capacitaban antes, mucho antes de implantar lo que querían implantar. Vos ya no te acordabas de nada y tenías que hacerlo a rostro (RCT, NA)

...nosotros nos tuvimos que empezar a manejar antes de las charlas, tuvimos que entrar a la computadora y empezar a informarnos nosotras de todo lo que tenía. Nadie se sentó y nos dijo "acá podés encontrar tal y tal cosa"; fue absolutamente a los golpes (RCT, NI)

Porque para que todos nosotros podamos dar el curso nos lleva mucho tiempo. Porque no es que vayamos todos juntos a dar el curso. Entonces, cuando terminó el último compañero de dar el curso el primero capaz que ya está olvidado. Entonces, como que nos vamos ayudando (RCT, NB)

Ahora bien, no existe una única estrategia posible de capacitación e históricamente se ha transformado la visión académica de lo que debe abarcar. Actualmente, se entiende que su éxito depende del plan desarrollado por la empresa según sus necesidades específicas y las características cognitivas de los trabajadores; no se busca sólo que estos aprendan los procedimientos y las técnicas sino que se apunta a un cambio en la mentalidad organizacional.

En este sentido, la mayoría de los trabajadores dice que actualmente la empresa brinda más capacitación que en el pasado. Cuando se les pregunta por qué creen que ocurre esto, las opiniones son diferentes. Algunos manifiestan que antes era más fácil el trabajo y que por lo tanto no era necesario capacitar al personal; otros piensan que ANTEL cambió su actitud, comprobó que el trabajo se hace más rápido y mejor si se los instruye. Por último hay quienes dan a entender que la mayor cantidad de cursos responde a que se fijó como meta obtener el certificado de calidad de las normas ISO. Para éstos últimos lo substancial para la empresa sería el papel (el certificado) y no habría una toma de consciencia sobre la importancia de tener una gestión eficiente:

Pienso que ahora hay más capacitación porque es lo correcto, ¿no? Antes no lo habían instrumentado pero lo correcto es que si aparece algo nuevo, te capaciten. Digo... Me parece que así sale más fácil para poderlo hacer frente al público (RCT, NI)

Por ejemplo, acá cuando se inauguró el Centro y pasamos a ser Representantes Comerciales, empezamos a trabajar y después vinieron los cursos. Esto se convirtió en un caos. (...) Y ahora que ahora que quieren sacar el famoso ISO 9001, entraron las capacitaciones a rolete (RCT, NI)

A pesar de que perciben un aumento en el número de cursos y de que el valor promedio de horas de capacitación por funcionario en el año 2006 (último dato del que dispongo) ascendió a 32 horas, algunos trabajadores con NAD medios, están disconformes porque creen que son necesarios más cursos y que éstos dejen de concentrarse en ciertos sectores (como Informática o Comercial). Bajo este punto de vista la empresa es selectiva a la hora de invertir en formación:

Hay cursos que nosotros quisiéramos tener y no los tenemos, porque al avanzar tanto la tecnología –sobre todo de ANCEL y ANTEL Data- y ser nosotros la cara visible para el cliente –en el mostrador- quisiéramos saber más –aunque sea en rasgos generales- de todos los servicios que puede brindar ANTEL (RCS, NI)

En definitiva, según lo que han expresado en las entrevistas, lo que se ha dado en general es un *aprendizaje por la práctica* basado exclusivamente en la ayuda de compañeros que son más arriesgados o tienen algún curso extra de computación:

No dio para capacitar a todo el mundo. Más bien fuimos transmitiéndonos de unos a otros. ¡Ojo! Mirá que con el tema de la Intranet y de las máquinas nosotros ya veníamos de afuera con un manejo de las máquinas; más aún aquellos que tienen interés. Los que tienen interés después les fueron diciendo a la gente que no sabía (RCS, NA)

...porque tenían dificultad en qué pasos seguir en las computadoras. (...) Entonces, vos tenías que escribirle en un papel: "Apretá ENTER, después pasá a..." (...) Hasta que llega un momento que te acordás y hacés. Pero no es fácil (RCT, NI)

Con lo poco que se nos enseñaba y, en la práctica, con aportes de algún compañero que sabía más: aprendíamos. Lo de la transmisión de conocimiento entre compañeros es lo que sucede normalmente (RCT, NI)

Entiendo, entonces, que para comprender mejor el relacionamiento de los actores con las NTIC es necesario enlazar la información de sus conocimientos concretos (NAD) con las experiencias tecnológicas problemáticas vividas en sus jornadas laborales. En este sentido, es preciso advertir que los software y los hardware han fallado en varias ocasiones en los locales visitados. A pesar de que siempre que se trabaja con computadoras existe la posibilidad de que esto ocurra y de que ANTEL cuenta con técnicos en tecnologías informáticas (Teleimpresores) disponibles para cualquier consulta de los funcionarios y con un soporte de ayuda telefónica y online, ciertas experiencias negativas podrían incentivar la formación de valoraciones negativas sobre las NTIC ya que algunos sujetos culpan de los incidentes a la máquina y no a la acción humana (sea ésta la que lo provocó o la que no envió la ayuda de inmediato). En otras palabras, algunos trabajadores han vivido situaciones con las tecnologías que consideran traumáticas y añoran las viejas formas de trabajo porque creen que éstas no permitían que se generaran este tipo de escenarios en los que se encuentran impotentes frente al artefacto y frente a los clientes. Los antiguos métodos, se visualizan, entre ellos, como más seguros que los actuales:

La computadora fue un cambio brusco para mí y me cuesta adaptarme porque yo soy muy tradicional. A mí me gusta el cuaderno -vengo de esa escuela- porque nunca me falló y de pronto a una computadora se le puede caer el sistema. Hay momentos en los que ANTEL está lleno de gente y no funciona, entonces le tenés que explicar que la computadora tiene más datos que yo y que de momento no le podés sacar el recibo. Sé que la convenzo y que puedo con el desafío de que el cliente venga como un león y salga como un galito, pero la computadora no me ayuda (RCS, NI)

Me ha pasado una desconfiguración, han quedado todas las líneas sin líneas y de estar lleno el local, repleto. (...) Eso fue por Febrero. Estábamos dos compañeros, me acuerdo. Las personas esperando, te están llamando, y tenés que estar pendiente de que no se te vayan -de que no haya Fuga de Clientes- (RCT, NI)

En cuanto a la parte TELEX era mucho más factible los telegramas porque vos tenías un papel testigo, cosa que ahora - con la computadora- no tenés un papel testigo si hay algún error (RCT, NI)

Antes al cobrar la factura la sellábamos -con nombre y apellido- para que cada uno se hiciera responsable de lo que cobraba... (RCT, NI)

En este sentido, refieren a los miedos que genera la posibilidad de cometer un error en la práctica productiva mediada por tecnologías. Algunos piensan que la escasa capacitación recibida los ha colocado en posiciones de indecisión en las que prefirieron que otros resolvieran los problemas informáticos o, incluso, que hicieran el trabajo por ellos. Otros, en cambio, confían en que si cometen un error existirá la posibilidad de corregirlo y se animan a "investigar" la computadora. Sin embargo, aunque no todos son dependientes de la ayuda de técnicos o de compañeros a la hora incursionar en una nueva tarea o de solucionar un desperfecto, los "audaces" son una minoría. Cuando ocurre una falla en un monitor, por ejemplo, los RCT sólo se fijan si los cables del aparato están conectados a la red de electricidad; un vez que comprueban que están unidos, recurren a los compañeros que "saben más" (ya sea porque hicieron cursos o porque han mostrado un mayor interés por las TIC) y a Teleimpresores. Sólo tres personas dicen ser lo suficientemente audaces como para investigar y buscar otras soluciones; estas son quienes han demostrado tener mayores conocimientos informáticos:

Estaba ahí y no sabía para dónde rumbar. ¿Viste? ¿Qué hacer primero? Aparecía el miedo a equivocarte (RCT, NI)

...la máquina ya estaba cuando hicimos el curso (...) Entonces, dejabas que otros que ya supieran por sí mismos lo hicieran [al trabajo] (RCT, NI)

tenemos compañeras acá que aparte de gustarles el tema de Internet y de las computadoras, tienen cursos hechos. (...) cuando tenés algún problema, cuando tenés alguna cosa en que te trancaste: las llamas y te lo sacan (RCT, NB)

Siempre está algún compañero que nos da una mano y sino tenemos que llamar a un número que nos dieron, llamamos a una empresa que se ocupa del mantenimiento (RCT, NI)

Yo soluciono los problemas que tienen ellos y nunca tuve un curso; si ellos ingresan mal un talón, yo lo soluciono, lo soluciono por tocar y no porque alguien me haya dicho cómo se soluciona. Nadie me dijo 'che, tenés que hacer esto'; forma parte de mi personalidad porque si a mí se me para una máquina miro qué le puede estar pasando, veo si está desenchufada e intento solucionarlo (RCS, NA)

En resumen, al evaluar la influencia de la capacitación brindada por el Ente en sus relacionamiento con las NTIC, se encontró que ésta -tanto en el pasado como en el presente-

no habría servido como incentivo para que los trabajadores se sumerjan en el mundo de las tecnologías porque ellos no mencionan estar satisfechos con ellas. Durante muchos años no hubo formación en computación y en general consideran que la que hubo se implementó mucho antes o mucho después de traer las máquinas, por lo que necesariamente existió un tiempo de convivencia con el/los objeto/s tecnológicos en el que sintieron “solos” y sin conocimientos suficientes para abordar las diferentes problemáticas que se presentan en el trabajo cotidiano mediado por NTIC. Si bien existen diferentes percepciones sobre la calidad de la instrucción recibida, independientemente del nivel de alfabetización alcanzado, algunos dicen que sólo fueron charlas y otros que fueron cursos buenos pero básicos y cortos. Aunque perciben un aumento en el número de cursos, los trabajadores con NAD medios están disconformes porque creen que se concentran en ciertos sectores que la empresa considera más importantes. En definitiva lo que se ha dado a lo largo de sus vidas laborales, es un *aprendizaje por la práctica* en las jornadas cotidianas. En muchos casos, la adquisición de conocimientos basada en la experiencia implicó la vivencia de situaciones emocionalmente negativas que se generan -en gran medida- por la escasa capacitación formal brindada por ANTEL. Considero que estas experiencias podrían estar incentivando la formación de valoraciones negativas sobre las NTIC ya que algunos sujetos culpan de los incidentes adversos a la máquina y no a la acción humana. Algunas RCS han recibido más cursos de computación y esto las ayuda a relacionarse mejor con algunos programas computacionales pero la diferencia de conocimientos informáticos -si se los compara con la del resto de los trabajadores- no es altamente significativa. Los contrastes en los niveles de alfabetización aparecen más marcados, entre aquellos (RCS o RCT) que hicieron cursos privados fuera del Ente y por iniciativa personal y los que no hicieron dichos cursos.

3.1.4. Los incentivos económicos como factor de motivación

Es importante desarrollar una última discusión basada en la idea que planteó CEPAL (2005) sobre la importancia que tienen los incentivos económicos para el proceso de formación computacional de los sujetos. Según la Comisión los beneficios inclinarían a las personas a alfabetizarse en términos digitales.

ANTEL ha construido para cada cargo un perfil (que explicita qué responsabilidades se tienen, qué sistemas informáticos se vinculan a cada función, qué educación y qué tipo de capacitación se debe haber atravesado) y conforme se asciende en los escalafones es necesario contar con mayor cantidad de conocimientos computacionales²⁶. Sin embargo, independientemente del NAD alcanzado, la mayoría no percibe posibilidades reales de ascenso laboral porque los llamados a concurso se dan cada muchos años y porque hay un techo de crecimiento muy marcado (sólo hay dos cargos por encima a los que se puede acceder por esta vía: Encargado y Jefe Comercial). Sólo algunos creen que verdaderamente se puede ascender, pero dicen que como no hay mucha diferencia entre los sueldos percibidos, la persona puede tener deseo de hacerlo para ganar más dinero pero se encuentra con que el *diferencial salarial* no es proporcional a las responsabilidades y complejidades de las tareas que se suman:

Ascenso no te dan acá. Hubo un concurso de supervisora ahora, pero no existía uno desde hacía 20 años. No te dan posibilidad de ascender, así que entraste como operadora y vas a seguir como operadora (RCT, NI)

No [hay posibilidades de ascender]. Acá, en la parte nuestra de Telecentro, podes dar concurso de Supervisor y de allá a... Para llegar a Encargado, que sería el siguiente paso, no sé si hay posibilidades porque son dos encargados en todos los Telecentros. No es algo a lo que se pueda llegar (RCT, NA)

Yo no sé si ascender porque tampoco tenemos muchos escalafones más -en nuestra clase “Comercial”-, no hay más escalafones más que un encargado encima mío. Después ya pasas a Jefe y Gerente. No hay más escalafones como para poder ascender. Yo digo que en este trabajo tenés que pensar en avanzar siempre. Estás en una empresa de tecnologías, tenés que avanzar (RCS, NI)

...va en vos el que vayas avanzando en la carrera administrativa y que puedas tener un cargo o algo, pero después es muy poca la diferencia. Por eso, si a vos no te gusta lo que haces, no te va a interesar tener más responsabilidad. El cargo de Supervisión lleva mucha responsabilidad para tan poca diferencia [con respecto a Operadores]. Entonces hay mucha gente que se queda... (RCS, NA)

²⁶ Esto es así por tres razones. La primera de ellas es que a mayor rango, mayor procesamiento de información y mayor complejidad en la información que se maneja. La segunda es que los rangos más altos ejercen control, por medio de la supervisión de las tareas que realiza el personal (tareas que son variadas porque existen diferentes posiciones bajas). La tercera razón es que se prevé que, ante la ausencia de funcionarios que se desempeñen en niveles inferiores, se puede solicitar al personal del nivel superior realizar las tareas que le corresponden al otro.

Antes hacían llamados a Supervisores pero yo no tengo interés. (...) La tarea que implica y la responsabilidad no se equipara con los equis pesos más que te dan. Prefiero hacer lo mismo... (RCT, NI)

Todos los RCT y cinco RCS, piensan que ANTEL debería brindar compensaciones económicas por tomar cursos de computación y que si lo hiciera ellos asistirían voluntariamente. Esto parece razonable ya que si ellos obtuvieran un "premio" por asistir, considerarían que sus conocimientos tienen un valor para la empresa y que este valor sería el precio que ésta le pone a la actualización de sus saberes. Como creen que se le otorga una compensación extra a otros funcionarios, sienten que ANTEL está interesada en que esos otros sepan más. Sólo dos entrevistados creen que existen incentivos, pero el primero dice que los cursos que hay disponibles "no le sirven" y la segunda dice que no está enterada del funcionamiento del sistema de inscripción. El resto considera que los jóvenes están siendo altamente capacitados al entrar y que otros sectores son recompensados por aprender conocimientos informáticos y de otra índole.

Por lo tanto, la empresa no estaría generando visiones optimistas sobre las oportunidades que tendrían de ascenso o sobre la posibilidad de obtener incentivos económicos, si adquirieran conocimientos informáticos. A pesar de que la presencia de estos estímulos no sería la variable que explica la existencia de algunas personas con niveles altos de alfabetización en la muestra (porque éstas no visualizan diferenciales salariales importantes entre los cargos de los Telecentros ni compensaciones monetarias por asistir a cursos de computación), podría hacerse un giro interpretativo sobre la situación y decir que la ausencia de alicientes económicos sí estaría influyendo en los bajos desempeños computacionales de otros de los integrantes de la muestra. En definitiva, la visualización de compensaciones monetarias por asistir a cursos de computación podría llevarlos a que ellos se sientan lo suficientemente estimulados como para alfabetizarse en términos digitales; pero creen que ANTEL les brida poca capacitación y que no les paga por ella porque tiene expectativas en otras secciones.

3.2. Las representaciones sociales de las tecnologías de los trabajadores de la muestra

Las *representaciones*, son el conjunto de significaciones atribuidas a las NTIC. En tanto son evaluadas por el estudioso que aborda las problemáticas de un grupo social concreto, se abordan aquí a través de las *valoraciones*; es decir de las imágenes, opiniones y creencias acerca de lo que son las tecnologías y del rol que cumplen en el espacio de trabajo. A los efectos de su análisis, las frases se han dividido en:

- a. Valoraciones Positivas: percepciones que considero favorables para que los sujetos se adapten a las NTIC.
- b. Valoraciones Ambiguas: percepciones duales sobre la "realidad".
- c. Valoraciones Negativas: percepciones que son desfavorables para que los sujetos se adapten a las NTIC porque implican que los trabajadores no le encuentran beneficios (ni personales ni colectivos) al uso de NTIC en ANTEL.

3.2.1. Las valoraciones negativas y su vínculo con el relacionamiento

Según PNUD (2005) es esperable que las representaciones de las NTIC sean diversas porque las personas reaccionan de manera desigual ante ellas y le otorgan diferentes significados. En la hipótesis se asumió que estos significados se plasman en discursos diferenciados y que de ellos dependen las diferencias en las capacidades de acción frente a las tecnologías de los integrantes del grupo social en los que éstas se incorporan. Por eso pasará a exponer primero, las *valoraciones negativas* encontradas en las entrevistas.

Los sujetos le adjudican a la presencia y a la utilización -o no- de los objetos tecnológicos una capacidad de transformar positivamente -o negativamente- el modo de realizar el trabajo y la cantidad y calidad de la producción.

Entre los perjuicios que creen que ocasiona el uso de TICs se encuentra las consecuencias que puede tener sobre la salud. Algunos funcionarios perciben un aumento de los problemas en la vista como resultado de estar expuesto tantas horas al monitor y en las articulaciones por el uso continuo del teclado y del ratón. Otros dicen que el uso masivo de tecnologías ha provocado un aumento en los casos de estrés laboral y lo vinculan con las

035264

estrategias que asume en Ente para incorporar un cambio y con los efectos secundarios del uso de tecnologías que objetivamente son considerados positivos pero que en los hechos perjudicarían la salud mental de los trabajadores. Por ejemplo, la ampliación del espectro de servicios ofrecidos y la venta más rápida de productos los obliga a estar "más alerta" durante sus jornadas laborales; como la computadora tiene varios sistemas compatibles, realizan más funciones al mismo tiempo:

Por ejemplo, acá nosotros trabajamos ocho horas con luz artificial y con computadora constantemente y llegamos con un cansancio a la vista grande (RCT, NI)

... tengo un problema en la mano y el médico me dijo que es de tanto usar el mouse (...) De tanto usar el mouse a estos tres dedos ya no los siento y ahora me tengo que operar (RCT, NI)

Un día vinieron y me dijeron 'a partir hoy se van a cobrar las facturas' y me vino 0.5 de glaucoma por los nervios. Entonces, me dije "Yo voy a poder con esto", pero es bravo... (RCS, NI)

...es un poco más estresante. Antiguamente tenías menos productos, se hacían cosas ¿no? Pero no era tanta la tecnología ni tantos los productos a la venta (RCS, NA)

Los entrevistados discuten los supuestos efectos negativos de las tecnologías sobre el razonamiento de los trabajadores, desde dos posiciones opuestas. Para la mayoría, compuesta por personas con niveles medios y bajos de alfabetización, implica una concentración superior a la hora de atender al cliente; para otros, con niveles más altos de conocimientos informáticos, ya no es necesario pensar porque la máquina "hace todo" por ellos. Sin embargo, ninguno cree que en el futuro se produzca una automatización del trabajo que lleve a la prescindencia de la acción humana; es decir que todos visualizan la necesidad de que una persona tome las decisiones y le dé la orden a la máquina.

[Antes] no estaba todo servido como ahora que, te da todo servido, ya no pensás. Eso es lo que en parte tiene de malo el tema de la tecnología, que ya no pensás. Porque claro, con el avance de la tecnología es como que se te va anulando tu mente. Si bien te vas preocupando en saber, hay cosas que ya no necesitas (...) Si tenés mucha 'tecnología' en la cabeza, ya no avanzás. A mí los números me gustan, a mí los números me encantan, entonces, digo, tengo facilidad; pero yo he comprobado que algunos compañeros si no tienen una calculadora no pueden seguir trabajando. Eso es producto de la tecnología (RCS, NA)

Tenés que prestar atención porque pagan con cheque, con tarjeta... No podés apurarte mucho. Con la misma experiencia de todos los días te vas dando cuenta porque, por ejemplo, al principio cuando empezamos -en este local- con las cobranzas -antes no se hacían las cobranzas de ANTEL y ANCEL- surgían boletas anuladas y anuladas. Claro, era todo nuevo y vos tratabas de apurarte y no podés apurarte. Ahora lo hacés más rápido porque ya sabés los procesos (RCT, NI)

Ahora bien, existen otra clase de *valoraciones negativas* estrechamente vinculadas a los miedos que genera la interacción cotidiana con las NTIC. Con el término *miedos* me refiero a los sentimientos, que tienen los trabajadores, derivados de las consecuencias negativas -sean éstas reales o imaginarias- que creen que la incorporación de tecnologías puede ocasionar en sus vidas. En la mayoría de los entrevistados cada cambio tecnológico ha generado algún tipo de miedo ya que sólo seis manifiestan que no han tenido este tipo de sentimientos. Entre los primeros se puede visualizar diversos grados de temor y según manifestaron hubo diferencias en los grados de adaptación a las tecnologías -de uno u otro funcionario- como consecuencia de los temores que genera la incorporación de éstas.

Los primeros cambios importantes -que sucedieron a finales de la década de 1980 y principios de 1990- serían los que más miedos habrían ocasionado. La incorporación del PC como herramienta para realizar las labores, implicó la mayor *revolución* en la forma de realizar sus tareas para casi la totalidad de los entrevistados y esto tuvo consecuencias sobre la seguridad que tenían de su propia idoneidad en el desempeño de las mismas; asimismo, en algunos casos trajo aparejada una instancia de capacitación que, como expuso anteriormente, no habría disminuido las ansiedades que tenían ni habría sido capaz de evacuar sus dudas.

A partir de ese momento, aumentó la velocidad del proceso de sustitución de una tecnología por otra y en el ámbito de ANTEL eso produjo una continua devaluación de los conocimientos adquiridos por el trabajador que se encuentra sometido a tareas que implican el uso de una computadora; en otras palabras, el intervalo de tiempo en el sujeto puede considerarse capacitado se redujo y esto lo obliga a instruirse constantemente. El conocimiento pasó a convertirse en un *recurso efímero* y esto habría provocado inseguridades en aquellos trabajadores que enfatizan todo el tiempo en sus actuales problemas cognitivos y en las

dificultades que les genera el hecho de que todo saber que adquieren se devalúe con el tiempo por el surgimiento de uno nuevo que lo complementa o sustituye.

Aquellos que poseen NAD intermedios son quienes más han manifestado preocupación por esta nueva realidad. En este subgrupo la desaparición de un objeto y la sustitución de éste por otro se presenta un proceso "necesario". Para ellos no hay margen de elección ni posibilidad de negarse a incorporar NTIC por lo que consideran que les "corresponde" al trabajador y a la empresa acompañar los cambios tecnológicos que se generan por la oferta y demanda de nuevos productos y servicios:

ANTEL es una empresa en la que lo que aprendiste hoy ya es viejo mañana (RCS, NI)

Y...siempre va a haber algo que sustituya lo anterior (RCT, NI)

Hay sistemas que van muriendo -como quien dice-; como murió el TELEX y surgió el Fax, después surgieron las PC y después el correo electrónico. Como unas cosas mueren otras cosas surgen y vos y la empresa tienen que avanzar con las nuevas tecnologías. Uno se tiene que ir adaptando a esos cambios (RCS, NI)

Todos los funcionarios coinciden en que es posible esperar que continúe la tendencia de cambios constantes en materia de telecomunicaciones. No obstante, aquellos que tienen niveles básicos o medios de NAD no son capaces de percibir la posición que ocuparán en la empresa en el futuro porque tienen dificultades para visualizar sus propias capacidades de adaptación.

Según me han confiado algunos informantes calificados, existe una planificación de ANTEL para la renovación de los procesos de trabajo y de la estructura de la empresa en aras de mantener su sustentabilidad y competitividad. Ya se habría atravesado la etapa de diagnóstico de la situación (a través de investigaciones internas a las cuales no he podido acceder por su carácter confidencial) y actualmente existiría un equipo técnico coordinando las actividades para llevar adelante el cambio.

En las entrevistas se dialogó sobre las posibles modificaciones de las tareas y escalafones de ANTEL (por la introducción de nuevas tecnologías al trabajo y por la venta de las mismas al cliente), desde una posición meramente especulativa porque no cuentan con información concreta acerca de los nuevos lineamientos. Se les ha comunicado (por medio de Intranet y de la revista interna "*Antelium*") la intención de reestructurar la organización, anticipándoles que esto les afectará, sin ofrecerles detalles sobre el proyecto. Esto les genera incertidumbre y como la información con la que cuentan es limitada se ha generado un *clima de especulación*, que posibilita la existencia de rumores y de opiniones diferenciadas sobre la posible modificación de sus salario, de sus tareas, de sus responsabilidades y de sus posiciones de poder. En muchos casos la incorporación de las nuevas tecnologías genera miedos porque, según la apreciación de los trabajadores, todo estos cambios parecen depender del grado de adaptación a las TIC que tengan ellos y éste es bastante bajo.

Diversos artículos científicos destacan la importancia de que las empresas cuenten con medios de comunicación internos que aborden todo tipo de noticias de interés para el trabajador como un método de generación de productividad²⁷ y de reducción de los efectos nocivos que tienen los rumores en las organizaciones (en tanto canales de comunicación informal que no responden a una estrategia meditada de transmisión de información al personal). El Intranet se visualiza en este sentido como una herramienta que permite la colocación de contenidos institucionales diversos y el acercamiento entre las decisiones de las gerencias y el resto de los funcionarios; sin embargo, muchos de estos manifestaron preocupación respecto a la continuidad de los Centros Comerciales y esto parecería estar altamente asociado a problemas de comunicación interna dentro de la organización y no estaría colaborando con la productividad de ellos. Recordemos que, según Gándara et. al., aunque las transformaciones estructurales respondan a objetivos "positivos" la empresa debe lograr que el personal venza la "natural" resistencia a cambiar; a través de una comunicación sólida, se debe transmitir la tranquilidad de que el trabajo no se pierde y de que muta para el beneficio del funcionario y de la compañía (2007: 25).

²⁷ Véase, por ejemplo, Vagas D., Johnny (1998): *La comunicación, como herramienta de productividad*. Revista Latina de Comunicación Social, 10. Una anécdota interesante que se comenta en el mismo es la de los resultados de un estudio sobre productividad del Massachusetts Institute of Technology (MIT). En él, se comprobó que los trabajadores que decían sentirse muy satisfechos con su puesto de trabajo y que se sentían bien informados por su empresa tenían un rendimiento alto y que los seguían de cerca en el nivel de productividad aquellos que a pesar de no sentirse muy satisfechos en su puesto de trabajo sentían también que su empresa tenía una buena comunicación con ellos.

Ahora bien, la mayoría de los trabajadores consideran que son los más jóvenes los que están en mejores condiciones para aprender conocimientos informáticos; coincidentemente, estos últimos son quienes han ingresado recientemente a trabajar en la empresa y se encuentran en una etapa inicial del ciclo de vida laboral. En oposición al grupo de los “nuevos” (es decir de los que entraron recientemente) algunos de los integrantes de la muestra se visualizan a sí mismos como personas cuyas posibilidades de aprehensión tecnológica han disminuido enormemente y atribuyen esta situación al “transcurso del tiempo y de la vida”.

En efecto, cada uno describe su historia en la empresa como si se tratase de un *ciclo de vida* que incluye nacimiento, apogeo y muerte. Surgen, en la mayoría de los casos, percepciones que implican una autonegación de las potencialidades que se tienen por tener más de cuarenta años de vida biológica y más de veinte de vida laboral y por eso las incluyo dentro de las *valoraciones negativas*. Considero que éstas reflejan una de las representaciones sociales que más influyen sobre el relacionamiento del trabajador con las NTIC, porque luego de un análisis exhaustivo de cada uno de los entrevistados encontré que existe una fuerte relación entre las apreciaciones que tienen sobre las modificaciones de sus capacidades personales y el nivel de relación que tienen con los objetos tecnológicos.

Los trabajadores con niveles bajos y medios de alfabetización, consideran que la edad que tienen les juega en contra a la hora de enfrentarse con las NTIC y esto podría constituir uno de los mayores obstáculos para un uso exitoso de tecnologías en la empresa porque implica una forma de sentir y pensar que podría ir en contra de cualquier política de innovación de ANTEL y de ellos mismos porque no hacen uso beneficioso de las nuevas tecnologías. Ahora bien, es preciso destacar que en su Memoria 2006, el Ente explica que está implementando la contratación de “... *personal becario para apoyar en tareas fundamentales para la empresa que requieren de personal joven y calificado*” (2006: 14). Y agrega que esto ayuda a renovar temporalmente la plantilla de la empresa ya que la edad promedio es alta. Esta visión, que considero altamente negativa para la adaptación de los trabajadores adultos porque implica que en Ente asume que no está apostando a desarrollar las capacidades de éstos, se reproduce en los dos primeros niveles de alfabetización digital:

... en ANTEL, como en la mayoría de los servicios públicos, tenemos una población bastante grande [de edad]. Ahora han entrado muchos [jóvenes], ha habido grandes llamados. Pienso que la mayoría hemos tratado de ir con los adelantos, pienso, pero está costando [adaptarse] (RCS, NB)

¿Viste que los gurises no le tienen miedo a la computadora? Ellos se entienden con la computadora, la agarran y la ponen para arriba y para abajo. Pero yo... a mí me da... Primero, no me gusta. No, no... no es que no me guste. Es que no le tengo paciencia (RCT, NB)

Estos trabajadores contraponen los recursos que creen poseer para enfrentar los cambios a los recursos que creen que tienen los jóvenes. Consideran que el personal contratado tiene mayor *plasticidad* y mayor *adaptabilidad* a las NTIC y que por eso se los coloca en las secciones más informatizadas. En los tres Centros Comerciales visitados hubo personas, con niveles medios de alfabetización, que manifestaron que los jóvenes colaboran con ellos en la aprehensión de conocimientos tecnológicos y que ante alguna duda técnica se les consulta porque “los más chicos están más familiarizados con las tecnologías”. Sin embargo, también hubo personas con niveles bajos de alfabetización, que sólo visualizan la presencia de los jóvenes como un factor que genera inseguridad en sus futuras posiciones dentro de la empresa. Para estos últimos, “los nuevos” tienen la ventaja de haber nacido en una época en la que los mayores cambios ya se han producido (la ventaja parece consistir en la naturalización de la tecnología como objeto al cual uno se enfrenta en la vida cotidiana) pero cometen errores porque no tienen la instrucción que tiene el personal fijo:

...ahora tenemos muchachos jóvenes y a veces nos ayudan más ellos –porque están más duchos en muchas cosas de las nuevas tecnologías– que nosotros mismos (RCS, NI)

A los muchachos jóvenes –como tú– les es más fácil captar los cambios, si estuviéramos desempeñando tareas en la parte de ANCEL –donde siempre hay cambios de equipo y nuevas tecnologías– eso nos impactaría más que el cambio de la Teletipo al PC (RCS, NI)

Hoy por hoy no sé si la muchachada estudia dactilografía, porque vos los ves que ‘escriben con dos o tres dedos’. En ese sentido, las personas que trabajamos con Teletipos no tuvimos problema ninguno (RCS, NB)

La nostalgia sobre las grandes capacidades con las que creen que contaban al momento de ingresar a la empresa aparece también de forma reiterada en casi todas las entrevistas. Esto

coincide con los hallazgos de Silva (2001) en su investigación, en la medida en que los hombres y mujeres que entrevistó atribuían su exclusión digital a las desventajas que creían que tenían en relación a los más jóvenes a la hora de aprender computación. Sin embargo, dos funcionarias con NAD avanzado destacan precisamente lo contrario. Para ellas, la generación que ha atravesado más cambios, pese a encontrarse en una edad en la que la se tiene otra actitud ante la vida y ante el aprendizaje, se encuentra en plenas condiciones de adaptarse a “lo nuevo” por el hecho de que ya lo ha hecho una y otra vez en el pasado:

ANTEL me provee de información porque me ha mandado capacitar, pero yo ya no soy la misma (RCS, NI)

Pasamos de la Teletipo a la PC y ahí hubo un cambio que nos chocó pero hoy por hoy hay un cambio total de tecnologías tan rápido y constante que afecta a la gente de nuestra edad (RCS, NI)

...somos funcionarios que hemos tenido que sacar al frente muchas cosas y hemos dejado la vida y la juventud acá adentro. (...) Somos capaces, gente que ha sido capaz de transformarnos con los cambios... (RCT, NA)

Aprender siempre aprendemos todos. Hay algunos a los que les cuesta más, ya te digo, o por edad o porque no le interesa; pero hacerlo lo hacemos todos (RCT, NA)

En síntesis, parecen existir problemas en la *comunicación interna* de ANTEL y en sus estrategias de *gestión del conocimiento* pues éstas no estarían ayudando a aumentar la productividad de los trabajadores de edad avanzada y su inclinación a adaptarse a las NTIC. A pesar de que la empresa cuenta con una red electrónica y una revista impresa (Antelium) en las que ha comunicado los planes de reestructurar la organización, la información brindada ha sido escasa y esto generó un *clima de especulación* sobre la posible modificación de sus salarios; la incorporación de tareas; la adjudicación de mayores responsabilidades; la posición de poder que ocuparán. Las futuras transformaciones generan miedos, especialmente entre aquellos con NAD intermedios, porque consideran que todo lo anterior depende de las posibilidades que tengan ellos de adaptarse a las NTIC; en este sentido, el Ente no habría generado imágenes positivas sobre las propias capacidades de adaptación a las tecnologías que tienen los trabajadores adultos (a través de procesos de capacitación eficientes y/o en las jornadas cotidianas) y estaría incentivando la idea de que sólo apuesta a que los jóvenes se capaciten.

Con respecto a la hipótesis de investigación, es posible decir que se puede ver la influencia de las valoraciones negativas en el nivel bajo e intermedio de alfabetización de algunos de los integrantes de la muestra pero es preciso hacer algunas salvedades. Para los funcionarios con niveles medios y bajos de alfabetización la incorporación de TIC aumentó la cantidad de funciones que deben cumplir y esto genera estrés laboral; para los otros, con niveles altos, ya no es necesario pensar porque la máquina “hace todo” por ellos. Por otro lado, la mayoría de los entrevistados describe su historia en la empresa como si se tratase de un *ciclo de vida* que incluye nacimiento, apogeo y muerte de las capacidades cognitivas. En este sentido, los trabajadores con niveles bajos y medios de alfabetización no son capaces de percibir la posición que ocuparán en ANTEL en un futuro cercano porque tienen dificultades para visualizar sus propias capacidades de adaptación a las NTIC; se adjudican a sí mismos ciertas limitaciones cognitivas que justifican por el hecho de tener una cantidad de años biológicos y de vida laboral. Esta imagen de sí mismos y de sus potencialidades, en la medida en que está generalizada entre ellos y asociada a sus competencias informáticas, parece estar reflejando la existencia de una representación social que actúa con gran fuerza sobre sus relacionamientos con las tecnologías de la información. La empresa seleccionada para realizar la investigación presta servicios de telecomunicaciones y vende productos relacionados con tales servicios y estas tecnologías han sido una de las que más han evolucionado en las últimas tres décadas. Según manifestaron hubo diferencias en los grados de adaptación a las tecnologías como consecuencia de los temores que genera la incorporación de éstas; solo 6 dijeron que no han tenido temores y la mayoría de estos son sujetos con NAD avanzado. Los que tienen niveles medios de alfabetización, son quienes más han manifestado preocupación por la devaluación de sus conocimientos ante el surgimiento constante de uno nuevo que lo complementa o sustituye ya que en este subgrupo la desaparición de un objeto y la sustitución de éste por otro se presenta como un camino que debe ser “necesariamente” transitado. Sus integrantes sienten que no hay margen de elección ni posibilidad de negarse a cambiar y el miedo que les genera “quedarse atrás” los convierte en aquellos que más dicen reclamar capacitación informática al Ente. Para las personas que alcanzaron un NAD Básico, la adaptación de los trabajadores adultos cuesta más porque son los jóvenes los que tienen la capacidad de aprehender las TICs y estos últimos han “naturalizado” la tecnología como objeto al cual uno se enfrenta en la vida cotidiana. En

contraposición, dos funcionarias que tienen nivel avanzado, se visualizan a sí mismas como parte de una generación que tiene gran *plasticidad* y *adaptabilidad* a las nuevas tecnologías porque han atravesado más cambios que las nuevas generaciones. Ellas piensan que se encuentran en plenas condiciones de adaptarse a "lo nuevo" por el hecho de que ya lo han hecho una y otra vez en el pasado.

3.2.2. Las valoraciones ambiguas y su vínculo con el relacionamiento

Es menester dar un gran giro a esta discusión para introducir los beneficios que creen que devienen del uso de tecnologías en los procesos de comunicación interna, por la ambigüedad que surge entre lo que piensan del correo electrónico y del Intranet y lo que sucede en los hechos con su uso laboral.

En 1995, Varona afirmó que las NTIC podrían afectar la realización del trabajo reduciendo la formalidad de las comunicaciones y facilitando el envío de mensajes instantáneos desde la gerencia. En 2004, Ramos encontró que a pesar de que la mayoría de las empresas chilenas que analizó usaban el e-mail como herramienta de comunicación organizacional, sólo en el 38.7% de éstas más del 60% del personal se comunicaba por correo. Si bien este sociólogo explicó que los efectos del uso de la herramienta -sobre las prácticas y el conocimiento- son graduales y que ésta permite comunicaciones multidireccionales²⁸, concluyó existen fuertes barreras culturales que obstaculizan el envío de correos desde el personal a las gerencias (Ramos, 2004: 154-156). Es interesante, entonces, exponer qué sucede en este sentido en ANTEL y por qué digo que debe incluirse a las percepciones sobre la utilidad del e-mail dentro de las *valoraciones ambiguas*.

Con la creación del Intranet y del correo electrónico institucional, el Ente abrió nuevos canales de comunicación. Todos los trabajadores entrevistados tienen una casilla y este medio es visualizado por muchos como una *ventana de oportunidades* para contactarse con los niveles más altos de la empresa. Ellos expresan que este medio ha superado las barreras burocráticas de los memorandum y que el viejo sistema -aunque no ha caducado- hacía que la información en formato papel pasara de mano en mano -de escalafón en escalafón- hasta llegar al verdadero destino, por eso ellos lo perciben como un avance y como una ganancia de tiempo. En el pasado la comunicación directa con los jefes no llegaba a concretarse, pero ahora tienen acceso a la dirección de todos los superiores y perciben que el contacto puede ser rápido y factible. De todas formas, como se observa en la Tabla 3.3, en los hechos en ANTEL sucede lo mismo que Ramos (2004) visualizó en las empresas chilenas: las comunicaciones ascendentes iniciadas por personas de rangos bajos son pocas y normalmente respetan las líneas jerárquicas. Es decir que a pesar de que algunos conocen un caso en el que un RCT envió un correo a la Gerencia y fue respondido, sólo una RCT manifiesta que lo ha hecho (otros tres dicen que han enviado a superiores directos y no a Gerentes)²⁹.

TABLA 3.3. Frecuencia simple del uso del correo institucional.

	Envía correos a compañeros		Recibe correos de compañeros		Envía correos a superiores		Recibe correos de superiores	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
RCT	8	3	11	1	4	8	3	9
RCS	6	1	7	0	7	0	7	0
TOTAL	14	4	18	1	11	8	10	9

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

Los RCT usan principalmente el correo para comunicarse informalmente (y no por motivos laborales) con compañeros de trabajo del mismo local o de otros locales distribuidos por todo el país. Como no tienen acceso al Internet no pueden enviar información a direcciones que se encuentren fuera de la red interna, sin embargo pueden recibir mensajes desde el exterior. Gracias a esto, SUTEL les envía a todos sus afiliados -desde su correo privado- reportes sobre los diferentes procesos de negociación que se establecen con la empresa e informa de las

²⁸ Es decir desde la alta gerencia al resto del personal y viceversa.

²⁹ En la Tabla 4 del Anexo se presentan los datos detallados para cada funcionario.

reuniones y decisiones que se toman a nivel del sindicato. Además, los funcionarios admiten recibir y/o retrasmitir proyecciones elaboradas en PowerPoint que les llegan desde direcciones ubicadas en la Web; es decir que, tales proyecciones, no son elaboradas por ellos y tampoco son transportadas al lugar de trabajo a través de dispositivos de almacenamiento -pen drives, CDs, disquetes-. Ellos perciben que el uso del correo electrónico les ha permitido consolidar los lazos entre compañeros porque este medio les permite comunicarse más seguido. Consideran que la posibilidad de que el sindicato se comunique con cada uno de ellos ha tenido un efecto positivo tanto en la organización de los trabajadores como en el afianzamiento de su *identidad colectiva* pues ahora son capaces de compartir experiencias y de reconocer situaciones problemáticas similares que pueden ser enfrentadas con mayor eficiencia si se coordinan fuerzas. En tal sentido, un delegado del sindicato que fue entrevistado dice que el correo electrónico se ha convertido en un "arma fundamental" que es usada "a cada rato" y una compañera afirma que antes de que se implementara "nadie sabía nada de nadie".

Los RCS también reciben mensajes de compañeros pero son quienes más visualizan al correo electrónico como una *herramienta de trabajo* y por eso acentúan la importancia de no de tener la casilla llena de archivos pesados (forwards) que impiden el ingreso de información relacionada con las labores. Según dicen, existen problemas de comunicación derivados de que otros funcionarios llegan al límite de almacenamiento por no entrar con frecuencia al correo y/o por recibir muchas "cadenas". La empresa les habría comunicado a todos la importancia de evitar el uso de correos personales de este tipo, pero éstos siguen siendo los más comunes:

Me gusta recibir, me agrada y capaz que reenvío algún correo, pero no muchos. Tampoco me gusta tener el correo lleno porque me gusta que haya espacio para recibir los que realmente importan, los del trabajo. Hay otras compañeras a las que no les podés mandar un correo porque tienen la casilla llena y eso me irrita porque es una herramienta de trabajo y como tal hay que respetarla. El correo es como si fuera el fax o el teléfono y no se me ocurriría hacer lo que hacen. Ta... Soy un ser humano y me gusta ver cuando las otras recibieron algo lindo, pero no le quiero quitar tiempo al trabajo (RCS, NI)

¿Comunicación interna? Sí, nos comunicamos para saber cómo están o algo. Tenemos correos del día del amigo y de todas esas cosas. Por más que quieran controlarlo [los directivos de ANTEL] se hacen igual (RCS, NA)

Ahora bien, el hecho de que los RCS sean quienes perciben al correo como una verdadera herramienta de trabajo se explica en buena medida porque -a diferencia de los RCT- reciben a diario órdenes de superiores y se ven obligados a utilizar este canal para coordinar acciones con éstos (cuyas oficinas se encuentran en Torre de las Telecomunicaciones). Muchas veces los RCS deben transmitir oralmente (o a través de carteles) las resoluciones de la empresa que les llegan a su casilla, aunque en algunas oportunidades se les envía a los RCT comunicados de Gerencia de Recursos Humanos. Esto último parece ocurrir excepcionalmente, ya que se les preguntó cuándo fue la última vez que recibieron órdenes o comunicados similares por correo y en general contestaron no reciben órdenes y que los comunicados no son habituales. Esta situación genera un *círculo de retroalimentación*. Según Fulk et al. (1990) las percepciones de los medios y la conducta que desarrollan hacia ellos los trabajadores se relaciona con la percepción que tienen de ellos sus supervisores y compañeros (Teoría de la Influencia Social) (Varona, 1995:17). En este sentido, por un lado, se ha expresado que las resoluciones no se transmiten por esta vía (y sí oralmente o por fax) por la poca frecuencia con la que los trabajadores abren el correo (frecuencia que, según explican, se relaciona con diferentes factores que impiden que cada funcionario entre a diario a revisar la casilla: la ausencia de computadoras, la falta de hábito y la escasez de tiempo); por otro lado, el hábito de entrar al correo nunca se va a generar si ellos no lo perciben como una herramienta que hay que usar diariamente para informarse de las novedades y de las órdenes. En otras palabras, si los superiores de la empresa no utilizan el correo electrónico como una herramienta efectiva de comunicación constante con el personal de este nivel y no les provee de tiempo y de maquinaria suficiente, este último no lo va a percibir como herramienta y no lo va a consultar todos los días.

Otro de los efectos de los cambios en las comunicaciones, mencionado por Verona, refiere a los modos de interacción entre las personas. Según él produce porque se elimina la necesidad de entrar en contacto directo con la persona -comunicación asincrónica- y porque -dadas las características de los medios computalizados- se limita la capacidad de comprender el significado de la información recibida (Varona, 1995: 10). En este sentido, lo que se observa en todas las entrevistas es que, si bien los trabajadores destacan las ventajas del correo para tener un respaldo escrito de las conversaciones laborales, prefieren usar el teléfono porque dudan de

que la otra persona lo reciba a tiempo (por todo lo planteado anteriormente) o incluso dudan de que lo reciba. Es decir, algunos creen que existe la posibilidad de que los correos no lleguen a destino y por eso prefieren asegurarse de que la información llegue mediante una llamada telefónica.

Sé que hay correos que no llegan porque hay gente que dice 'te mande un correo' y a vos no te llega. Mismo pasa a nivel de celulares, como que quedan perdidos. Entonces, no sé si es tan confiable (RCS, NA)

Prefiero usar el teléfono para asegurarme que la persona esté informada. Porque a veces pasa que decís 'Mirá que te mandé un correo' (...) Lo recibió y lo abrió, o lo recibió en otra fecha (RCT, NI)

No creo que sea confiable. (...) Tengo dudas de que lo abra en el momento en que se lo mando. (...) Prefiero entrar en contacto directo con la persona (RCT, NI)

Por lo tanto es posible afirmar que, a pesar de que en teoría el e-mail reduce gradualmente la comunicación asincrónica, en los hechos la falta de confianza de los emisarios en que el mensaje sea recibido no ha permitido hasta el momento que tal situación llegue a darse. De todos modos, como se vio en el apartado correspondiente al relacionamiento con las NTIC, una de los puntos que tomé en cuenta para medir el nivel de alfabetización digital fue precisamente la intensidad de uso del correo institucional. La conclusión principal a la que llegué es que aquellos que poseen más conocimientos informáticos hacen un mayor uso del correo electrónico a pesar de que también manifiestan que tienen dudas sobre que sus compañeros abran y lean los mails que ellos les envían.

Por último es importante volver retomar el tema del escaso uso que hacen los funcionarios del Intranet como herramienta de consulta, en la medida en que existe un discurso que tiene carácter dual. Por un lado, los trabajadores visualizan las virtudes de su implantación; por otro, no visualizan con claridad que sea beneficioso para ellos mismos. Como se expreso anteriormente, considero que esta situación responde a la ausencia de conocimientos sobre las potencialidades de esta red y sobre las posibilidades de interacción que la misma les ofrece. En su investigación Ramos (2004) afirmó que el conocimiento de las Intranets como instrumento entre los gerentes de las empresas que analizó era limitado. Del mismo modo, puedo decir - basándome en las entrevistas- que los RCT y RCS de ANTEL desconocen la mayoría de los usos y potencialidades y que esto implica una ausencia de adaptación a la red interna. En este sentido me permito sugerir que el problema de la estimulación del interés de entrar a explotar dicho recurso, debe trabajarse desde nuevos métodos de capacitación. Creo que ese espacio de enseñanza se convierte en una oportunidad para la generación de discursos favorables para que los sujetos se adapten a las NTIC porque a través de la misma se les puede transmitir confianza en sí mismos y visualización de herramienta de trabajo como tal. Si bien se implantó el Intranet para aumentar la eficiencia del trabajo, éste tiene la capacidad de generar sentimientos de apego institucional del trabajador a través del uso de mensajes apropiados para dichos fines; pero si no existe un receptor, cualquier mensaje resulta improductivo por lo que es necesario incitarlos a entrar. La colocación de contenidos que resulten interesantes para el trabajador –aunque no sean estrictamente de trabajo- puede convertirse en una invitación al mundo de las nuevas tecnologías porque el funcionario puede introducirse de forma relajada, ganar confianza (a través de la visualización de sus propias capacidades) y luego interesarse en saber más aplicando los nuevos conocimientos en el trabajo. Con las actuales estrategias, ANTEL parece estar muy lejos de invitarlos a conocer este “nuevo mundo”.

En resumen, las percepciones sobre el uso de correo electrónico como instrumento de comunicación interna son *ambiguas* para que se expanda su uso como herramienta laboral. Muchos trabajadores visualizan al correo electrónico como una ventana de oportunidades para contactarse con los niveles más altos de la empresa pero las comunicaciones ascendentes son pocas y se respetan las líneas jerárquicas. En general perciben que les ha permitido consolidar los lazos entre compañeros y que la posibilidad de comunicación con el sindicato por esta vía ha tenido efectos positivos en la organización de los trabajadores y en el afianzamiento de una identidad colectiva. A pesar de que casi todos reciben correos informales de sus compañeros, los RCS son quienes más visualizan al correo como una herramienta de trabajo porque -a diferencia de los RCT- reciben a diario órdenes de superiores y se ven obligados a utilizar este canal para coordinar acciones con éstos. Esta situación genera un círculo de retroalimentación porque las resoluciones no se transmiten por esta vía por la poca frecuencia con la que los RCT abren el correo, pero el hábito de entrar nunca se va a generar si ellos no lo perciben como una

herramienta. Por último, vale destacar que el uso de este medio no ha reducido la comunicación asincrónica, porque la falta de confianza de los emisarios -en que el mensaje sea recibido- los lleva a optar por comunicaciones cara a cara o telefónicas. Sin embargo, los que poseen más conocimientos informáticos hacen un mayor uso del e-mail a pesar de que también manifiestan que tienen dudas sobre que sus compañeros los abran porque quieren dejar por escrito sus acciones.

3.2.3. Las valoraciones positivas y su vínculo con el relacionamiento

Se ha llegado a un punto de la exposición en el que ya se puede plantear la siguiente pregunta: ¿por qué 16 de los 19 entrevistados caen en los niveles medios o altos de alfabetización digital? Es decir, ¿qué se desprende de sus discursos que nos permite explicar que, aunque no tengan excelentes desempeños informáticos, se inclinan a actualizar sus conocimientos?

Como se expuso en el Marco Teórico, existen posturas que defienden la incorporación de TICs porque consideran que crean productividad y competitividad en las empresas y que hacen más fácil, rápida y efectiva las tareas de los trabajadores llegando a generar métodos laborales menos alienantes y más creativos. Es importante, entonces, exponer si estas ideas del ámbito académico son compartidas -o no- por los protagonistas principales de los cambios tecnológicos de ANTEL ya que nos ayudará a aproximarnos a la construcción del objeto tecnológico como objeto con sentido práctico y social.

En efecto, se observó que existen *valoraciones positivas* para la adaptación a las nuevas tecnologías. Entre los beneficios que creen que devienen de su utilización en el trabajo se encuentra la reducción del tiempo que demanda cada tarea.³⁰ Puede decirse, pues, que existe un discurso que se repite en las entrevistas; según éste, gracias a las NTIC los tiempos de producción han disminuido y pueden disminuir más aún si se incorporan las tecnologías disponibles en el país. Como se verá mas adelante, a pesar de que consideran que el Ente ha avanzado en los últimos diez años, creen que hay otras empresas que están más "actualizadas" y que adecuan mejor los procesos de venta a las nuevas tecnologías:

Las cosas se hacen más rápido con esto de la tecnología. Porque, ponéle, antes entraban a las cabinas y teníamos unas libretas de contado y hacíamos todo manualmente -le poníamos lo que salía la llamada, el IVA, todo se calculaba-, hoy metés dos teclas y la máquina automáticamente te da todo (RCT, NA)

Yo pienso que la tecnología está bien si está bien implementada. (...) Porque puede ser una herramienta, pero uno a veces siente que (...) te piden una información -pasa sobre todo con la gente mayor- y la computadora no responde. Entonces te dicen "¿te falta mucho?". Acá eso te pasa mucho con el público, ¿viste? Pero... Considero que ha sido un avance formidable (RCT, NB)

La recarga de tarjetas virtuales de ANCEL no son ágiles en ANTEL, tardamos muchísimo. (...) El público no lo entiende, "¿Cómo si voy al ABITAB que hay enfrente, entro el pago y ya lo tengo acreditado? Y acá me dicen que tengo que pasar por una caja a que me den un ticket y abono y después tengo que pasar por el mostrador para que me carguen. Y si hay mucha gente tengo que sacar un número y esperar a que me llamen". Eso no lo ves en un Red Pagos o en un ABITAB (RCT, NI)

La mayoría de los funcionarios manifiesta estar demandando tecnología más actualizada de la que la empresa les ofrece. Esto puede analizarse como un síntoma positivo de sus relacionamientos actuales y futuros con las TICs, pero es necesario advertir que los más informatizados son quienes más solicitan la incorporación de computadoras (y que sean más veloces), en tanto que quienes se relacionan medianamente o poco las TICs tienen menos expectativas con respecto a su uso y ponen énfasis en las problemáticas que acarrearán los recursos informáticos en el trabajo cotidiano.

³⁰ Los funcionarios afirman que el proceso de resolución de consultas de los clientes -gracias al uso del Intranet- ha sido uno de los que más se ha acelerado, porque ahora cuentan con la información de los productos online y con un buscador que les permite encontrar los datos si desconocen las rutas de acceso a la información solicitada. La transmisión de telegramas -por medio del PC- ha sido otro de los avances destacados. Antes los telegramas se acumulaban y recién cuando se llegaba a un número determinado se enviaban al Centro de Distribución; ahora el sistema es similar al de un correo electrónico porque se ingresa en la computadora, se envía e instantáneamente está pronto para ser distribuido. El sistema de cobro de facturas, que actualiza los datos de forma cada vez más automática y más rápida, ha acelerado el proceso y evitado muchas cancelaciones innecesarias que se producían porque los datos no llegaban a tiempo para el cierre de fecha. El cobro de los importes por el uso de servicios dentro del Telecentro dejó de hacerse de forma manual y ahora las computadoras lo hacen, discriminando el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y detallando el consumo de forma instantánea, eliminando la posibilidad de errores humanos y brindando información transparente al cliente sobre su consumo.

Para avanzar en el análisis de las valoraciones positivas es importante recordar que en los años '80 –años en los que, precisamente, cobran gran importancia las TICs- surge una perspectiva teórica *Interpretivista* que ve a las organizaciones como micro culturas dentro de una sociedad. La *cultura organizacional*, entonces, implica según esta posición, la existencia de una estructura mental (compuesta por la lengua, valores y creencias, interpretación de la experiencia, etc.) que se manifiesta en las costumbres, mitos y en la organización de las relaciones dentro de la organización. Esto último abarca las relaciones de poder y la manera como la gente define sus derechos y deberes, así como las formas en las que se comunica. Por lo tanto, existe una cultura organizacional, “...cuando las personas que integran una organización comparten una cierta estructura mental que les permite interpretar y relacionarse entre ellos y con el mundo en el que viven de una manera similar” (Varona 1995: 5). Retener esto es importante para dilucidar nuestro problema.

En la entrevista se le preguntó de forma directa a cada trabajador cuáles serían las principales consecuencias de no incorporar o actualizar sus conocimientos informáticos. Como se explicó antes, ellos piensan que los cambios continuos provocan que el conocimiento se sustituya constantemente; pero agregan a esto que están obligados a renovarse. En la mayoría de las entrevistas, los trabajadores no saben explicar con claridad cuáles son las consecuencias que devendrían del hecho de que no se capaciten. Sin embargo, entre los que tienen un nivel medio de alfabetización hay consenso en la idea de que cada uno de ellos debe hacerlo. En la medida en que creen que es baja la probabilidad de que un funcionario del Estado uruguayo sea despedido, dado los estatutos actuales, cabe preguntarnos si estamos frente a respuestas en las que el sujeto reproduce un discurso dominante en la sociedad o en la empresa, pues los trabajadores hablan de la inclusión o exclusión del mundo en función del aprendizaje de los conocimientos tecnológicos y estar incluido es, por lo tanto, “no quedarse atrás”:

Siempre existe en el ser humano aquello de “¿podré aprender?” o “¿Esto será más fuerte que yo?”; pero no había otra opción que adaptarse a esos cambios que se fueron produciendo (RCT, NI)

Tenés que estar constantemente actualizándote (RCS, NI)

Sitú no lo hacías, te quedabas atrás y no podes quedarte. Tenés que estar dentro de esta adrenalina (RCS, NI)

En el día de hoy, en el mundo en que vivimos que te cambia todo y todo es nuevo, como que tenés que estar renovada y estar acorde al mundo en que vivimos (RCT, NI)

En una empresa como esta tenés que querer saber más, sino te quedas de portero (RCS, NI)

Como se dijo anteriormente, los funcionarios no visualizan posibilidades reales de ascenso y consideran que no existen retribuciones económicas por ganar conocimientos informáticos por lo que el principal incentivo que tienen para actualizarse no se relaciona con ganar dinero. Como se observa en la última cita, dada la cultura organizacional existente en el Ente, los trabajadores perciben que la aprehensión de conocimientos informáticos les permite ganar o mantener un status³¹ dentro de la organización y este último no necesariamente –aunque también– se relaciona con el cargo efectivo que tienen. A continuación expondré por qué ven que la ampliación o actualización de conocimientos valorados por sus colegas y superiores, dotaría al trabajador de un poder dentro de la organización que sería independiente del escalafón efectivo que ocupa dentro de la empresa y por qué la presencia de este pasaría a considerarse necesaria para el correcto funcionamiento de la organización.

Tres de las RCS -con niveles altos de alfabetización- afirman que los conocimientos que tienen exceden a los necesarios para realizar sus tareas y que utilizan Excel para presentar sus informes de forma más prolija, por iniciativa propia y no porque la empresa lo exija; el discurso que se repite en sus entrevistas es que el trabajo debe ser eficiente y que han creado procedimientos por elección personal y no por directivas de sus superiores. De todas maneras, no todas piensan igual; las otras no han hecho cursos de Excel -porque no son obligatorios- y a pesar de que tienen nociones básicas de cómo se usa la herramienta, no lo hacen:

A mí nadie me exige que yo haga una planilla en Excel para llevar las estadísticas. ¿Entendes? A mí nadie me exige eso, por lo contrario, no está en la función del Supervisor. Yo soy la que quiero entregar las cosas bien, no quiero entregarcualquiercosa (RCS, NA)

³¹ Ejemplo, si no se capacitan, pueden llegar a quedar detrás de los cargos que pasen a tener los jóvenes que sí están capacitados.

[Hice un curso] Particular. En este momento pedí para hacer un curso de Excel para tenerlo registrado, pero no... Pero eso es sumamente de interés de uno. Digo, yo trabajo con planillas de Excel para organizarme, pero lo hago por mi interés (RCS, NA)

No es que te vayan a sancionar pero tenés que pedir traslado porque el trabajo tiene que salir, tiene que salir y de la mejor manera (RCS, NA)

No hice [curso de Excel y Word]. Eso es algo que me falta. Siempre estoy diciendo lo mismo. Me falta por mí, no porque lo vaya a precisar acá, porque más o menos nos manejamos regio (RCS, NB)

nosotros nos fuimos adaptando al trabajo que nos iba poniendo la empresa –ANTEL–. (...) Pero yo, aparte de eso [de los cursos que ha puesto la empresa], no sé computación, no hice cursos paralelos (RCS, NI)

En algunas entrevistas se esbozan las posibles consecuencias de “quedarse atrás”. La pérdida del poder de ciertos sujetos en relación a otros que tienen mayor adaptabilidad a las nuevas tecnologías es la que cobra mayor importancia. La misma, generaría conflictos entre aquellos que se encuentran en posiciones de jerarquía y el resto del personal. Esta situación no habría surgido recientemente porque en algunas conversaciones se hizo referencias a hechos similares que sucedieron en el comienzo del proceso de incorporación del PC en las labores:

Nosotros, los Operadores, durante años ejercimos como Supervisor pero jamás cobramos un peso más. Hacíamos toda la parte administrativa, todos los papeles que se tenían que entregar en el Telecentro a fin de mes. Los hacíamos y no cobrábamos, era el Supervisor el que lo tenía que hacer pero no tenía la capacidad (RCT, NI)

He tenido problemas con gente que tiene “cargos” por el hecho de que a mí me gusta, aprendo más rápido y me adapto más rápido; y a la otra persona le surge eso [ese sentimiento] (...) Por eso, en esos aspectos, he tenido roces con gente que piensa que yo le quiero quitar el lugar. Algo imposible porque yo nunca quise, incluso tuve propuestas para ser Supervisora y dije que no, porque no es una tarea que a mí me guste (RCT, NA)

...el cambio acarrea otras cosas: acarrea una instrucción, acarrea una consulta, acarrea escuchar al otro que tal vez tiene menor grado que tú y sabe más. Es decir, acarrea todo ese tipo de cosas que puede llevar a tener una aspereza con él (RCS, NI)

Por lo tanto, en tanto forman parte de una organización, los funcionarios comparten una estructura mental y ciertas imágenes de las relaciones de poder que se establecen en su interior. En todos aquellos trabajadores que tienen niveles medios y altos de alfabetización digital se repite que ellos “deben” adaptarse a las tecnologías. Esto implica que implícitamente la adquisición de conocimientos informáticos es percibida por los funcionarios como una cualidad que dota de poder. Existe, sin embargo, una diferencia sutil entre los más alfabetizados y los medianamente alfabetizados. Los primeros visualizan la adquisición de conocimientos informáticos como un método de obtención de más poder dentro de la empresa y los segundos como una cualidad que posibilita la sola inclusión y/o el mantenimiento del status. Únicamente aquellos que tienen bajos NAD, consideran que saber computación no es determinante a la hora de perder, mantener o ganar una posición. Lo expuesto no contradice la hipótesis de esta Monografía sino que la refuerza porque en todo grupo social es esperable que existan diferentes discursos dominantes y por eso consideré esperable encontrar que éstos explicaran, en buena medida, el relacionamiento desigual con las tecnologías de los trabajadores de la muestra. Estas representaciones “positivas” de las NTIC (que se definen por los beneficios personales que se obtendrían de su uso y apropiación) serían las que estarían influyendo en el acceso de los sujetos que las poseen a niveles altos de alfabetización digital.

IV. CONCLUSIONES

El objetivo principal de esta monografía consistió en estudiar la influencia que tienen las representaciones sociales sobre el grado de adaptación de los funcionarios de ANTEL a las NTIC, a través del análisis del vínculo que existe entre la valoración subjetiva de los objetos tecnológicos y el relacionamiento efectivo de los trabajadores con dichos objetos.

La conclusión más general a la que se llega es la siguiente: Existen diferentes discursos que refieren a las TICs, a las utilidades que obtiene la sociedad por usarlas y a cuál sería el beneficio privado que devendría de adaptarse a éstas, que se generan y/o reproducen en la jornada laboral, en la capacitación y en la vida cotidiana de los trabajadores. Es posible asociar a cada uno de estos discursos con un nivel de alfabetización determinado porque se encontró que las valoraciones de las NTIC de los sujetos que tienen un mismo nivel de conocimientos informáticos son similares y plausibles de ser diferenciadas de las de aquellos que tienen otro nivel de alfabetización digital. En otras palabras, a pesar de que las valoraciones de una u otra TIC son en apariencia puramente subjetivas, se ven influidas por discursos dominantes que se observan en subgrupos que interpretan simbólicamente el mundo tecnológico de manera similar. Sin embargo, es necesario establecer que la relación entre valoraciones y relacionamientos con cada NTIC se presenta de modo dialéctico porque en la hipótesis se planteó que primero se generan las construcciones y que luego la persona se relaciona con las TICs, pero en este momento el relacionamiento ya existe y también está influyendo sobre las construcciones.

A continuación se retomarán los elementos más importantes de la monografía para exponer sintéticamente el problema de la influencia de las representaciones sociales en el relacionamiento desigual de los trabajadores de ANTEL con las NTIC.

El primero de los objetivos específicos de la investigación, cuyos resultados aquí se presentan, consistió en comprender el *relacionamiento* de los funcionarios con cada tecnología, a través del análisis del grado de alfabetización digital y de sus experiencias, desempeños y dificultades con la incorporación de NTIC en sus actividades laborales. Sobre esto deben establecerse, previamente, varias puntualizaciones.

Al diseñar la investigación se asumió que se podría evaluar el nivel de *alfabetización digital* de cada integrante de la muestra según los criterios que estableció CEPAL en "Políticas públicas para el desarrollo de sociedades de información en América Latina y el Caribe". Sin embargo, en la etapa de campo se ajustó el criterio de medición porque los parámetros propuestos por esa Comisión no ayudarían a enriquecer el análisis de las distancias tecnológicas existentes entre los funcionarios entrevistados. Se consideró, pues, que para desarrollar eficientemente su trabajo y desplegar sus capacidades los trabajadores sólo necesitan saber aquello que se les exige para un buen desempeño en sus tareas. Además, a pesar de que el nivel de conocimientos informáticos en los integrantes de la muestra era básico, independientemente de si su cargo era de supervisión u operación, no deberían ser tratados como completos analfabetos digitales ya que las funciones que desempeñan implican la utilización de computadoras y ellos las efectúan.

Para construir los tipos ideales de alfabetización se tomó en cuenta lo expuesto en el Marco Teórico sobre que ésta involucra destrezas de descodificación o capacidad de apreciación crítica que deben estar en concordancia con necesidades e intereses de la sociedad en la que viven, pero más específicamente de la empresa en que trabajan. La nueva clasificación coloca a los trabajadores en diversos *tipos ideales* que, aunque no se encuentran en su forma pura en la realidad, permiten observar tanto las diferencias que existen entre ellos como las de los relacionamientos de cada uno con cada NTIC. Esta diferenciación entre niveles no hubiera sido posible si se hubiera utilizado el criterio de CEPAL porque casi todos los funcionarios hubieran llegado sólo hasta el nivel el básico de conocimientos informáticos.

A pesar de que la mayoría no tuvo buenos desempeños en las preguntas que referían a cada una de sus nociones computacionales, la primera sub-hipótesis, sobre que era posible esperar que existiera un relacionamiento particular con cada una de las tecnologías, se comprobó en buena medida porque hubo sujetos que dominaban bastante una pero no otras.

Ahora bien, si nos introducimos en cada aspecto específico de la alfabetización, se pueden establecer algunas generalizaciones. La primera de ellas es que muchos de los trabajadores cayeron en los niveles bajos o medios porque no estarían "alfabetizados" en lo que

refiere al Intranet. Estos funcionarios no parecen haberse “adaptado” a la red porque el uso que hacen de ella es limitado y pasivo; cada uno desconoce la mayoría de sus contenidos y no maneja la información de forma competente porque no la busca sino que espera que llegue a través de su correo electrónico. La segunda de ellas es que la situación de conocimientos de Office del colectivo, es bastante mala. La mayoría de los RCT aprendió sólo los conocimientos informáticos básicos para desempeñarse medianamente en sus tareas, por lo que no saben usar ni Word ni Excel. Las RCS tienen diversos grados de conocimientos de estos programas pero la mayoría llega al menos al nivel básico de manejo. Como en todo grupo humano, es posible establecer excepciones, pero estas se mencionarán más adelante en estas conclusiones. Finalmente, a pesar de que muchos saben enviar correos electrónicos y abrirlos, el uso de este medio no se ha afianzado como herramienta de comunicación interna y no son capaces de enriquecerlos pues la mayoría no sabe adjuntar archivos. Se visualiza que ANTEL no estaría explotando las potencialidades de esta TIC en el hecho de que los RCT reciben muy pocos comunicados de sus superiores por esta vía, no envían e-mails y no consultan a menudo sus casillas y de que las RCS siguen usando el teléfono y el fax para comunicar los cambios o las novedades que consideran importantes.

El tercero de los objetivos, fuertemente relacionado con el primero, era conocer la percepción de los trabajadores acerca de las estrategias tomadas por la empresa para producir la reestructuración tecnológica. Esta información se presentó a lo largo de todo el texto, pero especialmente a través de la discusión de las variables que comúnmente son usadas para explicar los niveles de alfabetización digital.

Con respecto a esto, se entiende que cada trabajador posee características propias que influyen en su disposición hacia las nuevas tecnologías, es decir que lo inclinan a interesarse (o no) en éstas, a ver (o no) las conveniencias de su manejo y a tener (o no) curiosidad en aprender a usarlas. Como la relación entre el plano personal y el plano laboral de la vida cotidiana es continua, es decir que todo lo que le sucede en uno de ellos afecta su comportamiento en el otro, existe una interacción entre las motivaciones para adaptarse a las TIC que les brinda ANTEL y las que provienen de las características personales de los funcionarios. Sin embargo, es preciso cuestionar que sean la infraestructura, las compensaciones económicas y la capacitación las que actúan de forma directa sobre el relacionamiento de los trabajadores y también se debe discutir el peso que tiene cada una de estas variables por separado.

A pesar de que el significado del concepto de *brecha digital* ha evolucionado, los organismos siguen midiendo la brecha en términos cuantitativos, es decir que contabilizan la cantidad de aparatos con los que cuenta una sociedad y el acceso a Internet; por eso desarrollan políticas que sólo tienden a mejorar la infraestructura. Bajo las perspectivas que ponen énfasis en el acceso a computadoras, el contacto continuo con éstas puede explicar la motivación para aprehender (o no) las TIC. En este sentido, una idea que es necesario objetar es aquella que afirma que el proceso de alfabetización digital requiere exclusivamente de un tiempo de exposición del sujeto a los objetos tecnológicos.

A lo largo de esta monografía se expuso la situación de la infraestructura con la que cuentan los RCS y RCT y las diferencias que existen en el acceso a ésta según el grado que se posea en la empresa, el área en la que se trabaje y el local del que se hable (Telecentro o Centro Comercial). Vinculado a esto, se expresó que los trabajadores creen que ANTEL “no se interesa” por ellos porque responde con negativas a sus pedidos de mayor cantidad y calidad de infraestructura tecnológica. Ellos piensan que “no comprende” las problemáticas a las que se enfrentan en cada jornada laboral, porque no modifica las condiciones en las que trabajan. De la exposición de estas ideas, generalizadas en el grupo entrevistado, se concluye que interpretan las acciones de la empresa como un modo que toma la misma para decirles que ellos no necesitan las NTIC y/o que no son aptos para usarlas. Se evidenció, pues, que en los locales Colón y Tres Cruces la infraestructura tecnológica y edilicia era tan escasa y precaria que no les permitía mantener un contacto de buena calidad con las computadoras. Se estableció la situación como un factor que incide en la desmotivación que tenían de apropiarse de éstas ya que aunque quisieran no contaban con el tiempo ni el espacio adecuados para entrar en un contacto íntimo con las máquinas. Si bien no ocurría lo mismo en los Centros Plaza y Ciudad Vieja, los trabajadores de los mismos hicieron hincapié en la baja calidad de los procesos de venta electrónicos, por ser antiguos, para la competitividad de la empresa. En este contexto, de



falencias en materia de infraestructura, se encontró además diferencias en la prioridad que tienen unos en relación a otros para usar las pocas computadoras existentes. Las RCS tienen más contacto con los diferentes programas en la jornada laboral y son sujetos que gozan de un tiempo de relacionamiento con el objeto tecnológico mayor y de mejor calidad que el de las RCT. Sabían manejar mejor Word y Excel porque ANTEL les había brindado más cursos de computación o porque se habían costeadado uno y porque tenían prioridad en el uso de los PC. Debido a que la empresa se mantenía en contacto permanente con ellas, se veían obligadas a hacer un uso intensivo de la comunicación mediada por ordenadores. Sin embargo, a pesar que las RCS son más hábiles con las tecnologías, porque desarrollaron la capacidad de llevar adelante actos físicos y mentales más coordinados y efectivos para el logro de sus objetivos laborales cotidianos, es importante destacar que tres de las entrevistadas se diferenciaron ampliamente del resto de la muestra en lo que refiere a sus conocimientos y usos de los objetos tecnológicos y que dos de ellas son RCT.

Por lo tanto, si bien el tiempo de exposición y el acceso a cierto tipo de infraestructura (moderna o vieja, veloz o lenta) influyen en el relacionamiento desigual con las NTIC de los algunos funcionarios, no serían estos factores los que estarían incidiendo de modo determinante en el nivel de conocimientos informáticos de los integrantes de la muestra ya que todos atraviesan carencias y aún así caen en diferentes niveles de alfabetización digital.

Ahora bien, es menester debatir otra idea que pone énfasis en el papel que juega la capacitación que brinda la empresa sobre el relacionamiento que tienen sus integrantes con las tecnologías. Diversas teorías alegan que la Sociedad de la Información exige nuevas destrezas que tienen una relación estrecha con la práctica laboral o social cotidiana. Como en los últimos años aumentó la velocidad del proceso de sustitución de una tecnología por otra, en el ámbito del trabajo se produjo una devaluación permanente del conocimiento informático adquirido por el personal. Cabe preguntarse entonces si es la presencia o ausencia de capacitación la que invita (o no) al trabajador a alfabetizarse en términos digitales; en tal caso, las percepciones que tienen sobre éstas explicaría la motivación para aprender a operar (o no) las TIC.

En relación a esto los funcionarios afirmaron que, a pesar de que estaba instalando constantemente tecnología, durante años ANTEL brindó poca formación en computación. Según sus percepciones temporales, la capacitación que hubo se desarrolló antes o después de traer las máquinas y eso habría implicado un tiempo de convivencia con el/los objeto/s tecnológicos en el que sintieron "solos" y sin conocimientos suficientes para enfrentar las diferentes problemáticas que se presentan en el trabajo cotidiano mediado por NTIC. Por ello, los trabajadores que tienen niveles medios de alfabetización han atravesado un *aprendizaje por la práctica* exclusivamente basado en la experimentación cotidiana, ayudados por compañeros que son más arriesgados o que tienen algún curso de computación. Se presume, entonces, que las experiencias negativas podrían haber incentivado la conformación de las valoraciones negativas sobre las NTIC, las cuales se expondrán en los próximos párrafos, ya que algunos de estos sujetos responsabilizan de los incidentes a la computadora y no a la acción humana que les dio origen.

Sobre la base de lo antes planteado se concluye que la capacitación brindada por ANTEL habría influido negativamente en sus relacionamientos con las NTIC porque no se habría adecuado a sus formas de aprender y no habría servido como incentivo para que los trabajadores se sumerjan en el mundo de las tecnologías. En los cursos no se ha enfatizado en la generación de autoestima y confianza en las capacidades con las que se cuentan para utilizar las TIC. Si bien algunas RCS han recibido más cursos de computación que el resto de los funcionarios, y esto las ayuda a relacionarse mejor con las computadoras, la diferencia de conocimientos informáticos, si se los compara con la del resto de los trabajadores, no es significativa. En cambio, los contrastes en los niveles de alfabetización aparecen más marcados entre aquellos (RCS o RCT) que hicieron cursos privados fuera del Ente y los que no hicieron cursos fuera de la empresa.

La ausencia de confianza en sus propias potencialidades lleva a los funcionarios a paralizarse frente al objeto tecnológico, a no arriesgarse a usarlos por temor a equivocarse y a volverse dependientes de la ayuda de los demás. En la medida en que es posible esperar que esta confianza aparezca cuando se visualicen a sí mismos como poseedores de los conocimientos necesarios para resolver una situación adversa, la empresa debería hacer

hincapié en el rol positivo que puede tener una formación planeada y focalizada en el *empowerment* del grupo etario seleccionado. Se entiende que se debería estimular su creatividad para enfrentar los desafíos que se presentan en sus jornadas laborales, porque las experiencias negativas con el objeto tecnológico pueden generar traumas que constituyan un desestímulo definitivo para la adaptación a las NTIC. Además, dado el panorama actual en materia de alfabetización, en el que existe un bajo nivel de conocimiento sobre informática entre los trabajadores entrevistados, los conocimientos deberían ser reforzados.

Si el uso del Intranet Corporativo es limitado, es porque ANTEL no ha puesto énfasis en estas instancias de aprendizaje como espacios de generación de discursos que les permitan a los funcionarios visualizar a la herramienta como tal y visualizarse a sí mismos como seres capaces de hacer uso de sus potencialidades y de beneficiarse a través de dicho uso. El desarrollo de contenidos que resulten interesantes para el trabajador, aunque no sean estrictamente de trabajo, podrían convertirse en una invitación al mundo de las nuevas tecnologías porque el funcionario podría introducirse de forma relajada, visualizar sus propias capacidades y luego interesarse en saber más aplicando los nuevos conocimientos en el trabajo.

La tercera idea que interesa abordar es aquella que adjudica a la presencia de incentivos económicos, entendidos como recompensas monetarias por actualizar los conocimientos informáticos, un papel decisivo en la motivación para aprender (o no) las NTIC.

Los entrevistados no creen que existan verdaderos incentivos económicos para que ellos se capaciten; en cambio, consideran que se brindan compensaciones a otros funcionarios porque existe interés en que éstos sepan más y porque se visualiza en aquellos capacidades reales de aprendizaje tecnológico. Además la empresa no estaría generando visiones optimistas sobre las oportunidades que tendrían para ascender en los escalafones si adquirieran conocimientos informáticos.

Por lo tanto, si bien podría existir una interacción entre la baja percepción de incentivos económicos y el bajo nivel de relacionamiento que tienen algunos trabajadores con las tecnologías, no es posible establecer una dirección causal unívoca. Todos mencionan, tanto los altamente alfabetizados como los que no lo están, que la ausencia de mensajes explícitos e implícitos de la empresa sobre la posibilidad de obtener dichas recompensas los desmotiva a actualizarse en términos digitales.

De todas maneras, a pesar de que actualmente los alicientes y las posibilidades de ascenso no influyen en sus intereses personales de instruirse, quizás sería conveniente introducir algunos estímulos porque la ausencia no determinaría el interés personal de adaptarse a las TIC pero quizás la presencia de ellos sí lo haga.

Ahora bien, se dejó para el final la discusión de las preguntas que guiaron esta investigación: *¿Cuáles son las representaciones sociales acerca cada NTIC? y ¿cuánto influyen estas imágenes y valoraciones sobre el relacionamiento de los trabajadores cada una de ellas?* A lo largo del análisis se abordó la problemática, relacionando cada valoración con cada tipo ideal de alfabetización digital.

Silva ha planteado que en los países de América Latina las tecnologías son consumidas desde un vacío semántico que muchos intentan colmar semantizando el nuevo objeto desde lenguajes místicos. Aquí se ha definido las *representaciones* de las tecnologías como el conjunto de significaciones positivas, negativas o ambiguas para la adaptación de los trabajadores a las NTIC. Metodológicamente, en este grupo social concreto, se las abordó a través de las *valoraciones* que realizaron los Representantes Comerciales Segundos y Representantes Comerciales Terceros sobre lo que son las tecnologías y sobre rol que cumplen en su espacio de trabajo.

En primer lugar se encontraron valoraciones ambiguas para la adaptación de los funcionarios al correo electrónico como herramienta de trabajo. Aunque todos perciben las posibilidades de usarlo como un medio de comunicación con las gerencias, en los hechos la cultura organizacional no ha cambiado con la incorporación de TIC y por eso se siguen respetando las líneas jerárquicas a la hora de comunicarse. En otras palabras, es posible afirmar que en ANTEL prima la comunicación horizontal entre compañeros que tienen cargos inferiores porque se constató que los RCT usan el e-mail para comunicarse de manera informal con compañeros de trabajo (envían cadenas y saludos de conmemoración de fechas importantes), y

que a partir de los cargos de supervisión se comienza a dar con mayor frecuencia la comunicación vertical en ambas direcciones (de supervisoras a jefes y de jefes a supervisoras). Esto no significa que los escalafones inferiores no reciban de vez en cuando comunicaciones verticales, pero las mismas son siempre de tipo descendiente, es decir que vienen de los altos mandos a los puestos bajos. Esta situación es igual a la que encontró Ramos (2004) en las empresas chilenas, pues en ellas las comunicaciones ascendentes eran escasas y cuando se producían respetaban las líneas jerárquicas.

Según la teoría de la influencia social, mencionada en el Marco Teórico, las percepciones sobre los medios y las conductas de ciertos individuos hacia ellos tienen gran poder sobre las percepciones y conductas que tienen hacia ellos sus compañeros de trabajo que se encuentran en posiciones jerárquicas inferiores. En este sentido cabe decir que los superiores de ANTEL no utilizan el correo electrónico como una herramienta efectiva de comunicación constante con el personal RCT, es decir que no eligen este medio para transmitir los mensajes importantes; además, tampoco se les provee de tiempo y de maquinaria suficiente. Como consecuencia, se produce un círculo de infrautilización de esta tecnología desde ambos lados, emisores y receptores, que se retroalimenta a sí mismo porque los RCT no la perciben como una herramienta y no consultan el correo diariamente.

En segundo término se constató la presencia de más valoraciones negativas para la adaptación a las NTIC entre aquellos trabajadores con niveles medios o bajos de alfabetización digital. Si bien visualizaban que el resto de la sociedad podía favorecerse a través de su uso, no imaginaban ni los beneficios que obtendrían ellos mismos por usarlas ni sus capacidades reales de aprendizaje tecnológico; esto último se dio especialmente entre aquellos que tenían NAD Básico. Dentro de las valoraciones negativas se incluyó en el análisis, por ejemplo, a las consecuencias sobre la salud mental de la gente de su edad (estrés) que creen que ocasiona el uso cotidiano y constante de TIC. Sin embargo se ha considerado que la valoración negativa que más peso tiene sobre sus relacionamientos negativos con las NTIC ha sido la de la supuesta disminución de sus capacidades cognitivas con el paso de los años y la supuesta dificultad que tienen los conocimientos informáticos para ellos.

La mayoría de los trabajadores con niveles de alfabetización bajo o medio, afirmó que sus edades les estaban jugando en contra a la hora de relacionarse con las tecnologías porque sus recursos cognitivos habían mermado con el paso de los años. Coinciden, pues, estos hallazgos con los de Silva (2001), en la medida en que ella encontró que los hombres adultos que entrevistó decían que se encontraban excluidos de las tecnologías porque estaban "viejos" para éstas y las mujeres decían que sus hijos eran quienes tenían la inteligencia y la capacidad de adaptación a las computadoras.

Los funcionarios con NAD básico o medio describieron su historia laboral como si se tratase de un *ciclo de vida* que incluye nacimiento, apogeo y muerte. Expresaron que cada cambio tecnológico produjo miedo en ellos, pero estos miedos no necesariamente se asociaron a consecuencias reales que las TIC pueden ocasionar en sus vidas (como el posible cierre de los telecentros por la competencia empresarial o la rotura de una máquina al cometerse un error en la manipulación). Más bien, puede decirse que han sido sentimientos asociados a consecuencias imaginadas, pero con la suficiente fuerza como para producir diferencias en los grados de adaptación a las tecnologías. Vale decir que sólo seis de los diecinueve entrevistados dijeron que no han tenido temores y la mayoría de estos últimos son sujetos con amplios conocimientos informáticos.

Los funcionarios con nivel avanzado, entonces, no comparten esta imagen negativa de las TIC y se visualizan como parte de una generación que ha sido capaz de atravesar tantos cambios por contar con gran plasticidad y adaptabilidad a las nuevas tecnologías; piensan que se encuentran en plenas condiciones de adaptarse a "lo nuevo" por el hecho de que ya lo han hecho una y otra vez en el pasado.

En cambio, los que tienen niveles medios de alfabetización manifestaron mayor preocupación por la devaluación de sus conocimientos ante el surgimiento constante de uno nuevo que lo complementa o sustituye. En este subgrupo, la desaparición de un objeto y la sustitución de éste por otro se presenta como un camino que debe ser "necesariamente" transitado y no saben si podrán hacerlo "otra vez". Sus integrantes sienten que no hay margen de elección ni posibilidad de negarse a cambiar si ANTEL se los pide, pero no saben "si podrán"

o si se “quedarán atrás” de los jóvenes a quienes visualizan como seres más hábiles y rápidos para aprender computación. Cuando se les preguntó de forma directa a cada uno por qué no deben “quedarse atrás” no pudieron plasmar en un discurso concreto las consecuencias de “no actualizarse”; sin embargo, quedó claro que existen reglas y formas de organización dentro de ANTEL, más implícitas que explícitas, que presionan para que ellos se “renueven”.

Ahora bien, los trabajadores con niveles avanzados de alfabetización aluden explícitamente a la pérdida del poder de ciertos sujetos en relación a otros que tienen mayor adaptabilidad a las nuevas tecnologías. Esta situación generaría conflictos entre, por ejemplo, aquellos que se encuentran en posiciones de jerarquía y el resto del personal y también entre los que recién ingresan y el viejo personal porque en vez de ocurrir la situación inversa, en la que el personal fijo y experimentado ayuda a capacitar al que ingresa, los jóvenes son quienes transmiten su acervo a los más veteranos y esto genera algunas fricciones.

Los entrevistados forman parte de una organización y esta visión del “poder” que dota el conocimiento informático se describió como una valoración positiva para que se adapten a las NTIC. En el Marco Teórico se ha establecido que el poder no necesariamente se reparte de la misma forma en la que lo hace la estructura jerárquica. En una empresa como ANTEL, en la que los RCS y RCT no perciben beneficios económicos por ganar conocimientos informáticos y tampoco perciben posibilidades concretas de ascenso, la imagen de que manejar mejor la computadora puede traerles beneficios personales en sus jornadas laborales, constituye un gran estímulo para que se capaciten. La persona que tiene el rol de “el que sabe más”, es decir aquella que puede ayudar a los otros porque sabe buscar la información rápidamente y sabe solucionar problemas informáticos, a pesar de que trae celos, es valorada por todos los que no poseen conocimientos y precisan de su ayuda para salir de problemas cotidianos. En definitiva, hoy en día las computadoras son necesarias para casi todas las tareas y quienes saben manejarlas mejor pasan a ser necesarias para el correcto funcionamiento de la organización y se los trata como personas importantes.

En síntesis, los incentivos, la infraestructura y la capacitación recibida no explican las diferencias que existen en los grados de adaptación a las NTIC; sin embargo, son variables que interactúan y generan visiones sobre éstas. El descubrimiento sobre el peso que tienen las valoraciones positivas y negativas sobre el relacionamiento que tienen los entrevistados de ANTEL con las TIC permite concluir que su desigual adaptación a las tecnologías depende en gran medida de las imágenes planteadas anteriormente, porque aquellos que han sido capaces de visualizar los posibles “beneficios privados” y que se han visualizado a sí mismos como personas “idóneas” han logrado un nivel más alto de adaptación a éstas.

Por último, es importante destacar que se observan problemas de comunicación a nivel organizacional que podrían ser objeto de futuras investigaciones porque no han podido solucionarse con la incorporación de NTIC e incluso dicha incorporación los habría agravado. En este sentido, se puede decir, por ejemplo, que los funcionarios en el momento en que se realizaron las entrevistas sabían que se producirá una reestructura pero tenían incertidumbre sobre su futuro personal en la empresa porque no contaban con la información necesaria que ésta les debía brindar para que ellos pudieran anticiparse a los hechos y generar estrategias psicológicas y materiales de adaptación al cambio. Algunos especulaban sobre la posibilidad de que los Telecentros y Centros Comerciales cierren como consecuencia de la alta competencia inter-empresarial. Aunque en el plano teórico podemos plantearnos la posibilidad de que los rumores y los miedos puedan ser usados de modo provechoso por la organización, porque el trabajador puede sentirse “motivado” a actualizarse si siente que el cambio puede afectar su posición dentro de la empresa, ellos no perciben posibilidades reales de perder su trabajo si no se “actualizan”.

BIBLIOGRAFÍA

- ALADI. "La brecha digital y sus repercusiones en los países miembros de la ALADI". 30 de julio de 2003.
- Alfonso, I. "La teoría de las representaciones sociales". S/f. (Acceso 15 de enero de 2008) En: http://www.psicologia-online.com/articulos/2007/representaciones_sociales.shtml.
- ANTEL. "Memoria Social 2006". (Acceso 15 de enero de 2009) En: http://www.deres.org.uy/home/descargas/reportes/ANTEL_Memoria_RSE_2006.pdf.
- Badwen, D. "Information and Digital Literacy: A review of concepts". Journal of Documentation, Departament of Information Science, City University London, 2001. Traducción a cargo de Piedad Fernández Toledo y José Gómez Hernández.
- Ballesteros, F. "Brecha Digital: una herida que requiere intervención". E-business Center PwC&IESE, 2003. (Acceso 08 de febrero de 2008) En: http://www.iese.edu/es/files/5_8006.pdf.
- Berger, P. y Luckmann, T. La construcción social de la realidad. Buenos Aires: Amorrortu Editores, 1989.
- Camacho, K. "La Brecha Digital". S/f. (Acceso 08 de febrero de 2008) En: www.vecam.org/article550.html.
- Castro, J. y Fernández, J. "Las "Intranet's" como herramienta de ayuda para la gestión de sistemas". (Acceso 08 de enero de 2009) En: <http://www.bbs.ingedigit.com.ve/articulos/intranet.htm>.
- Castro, M. "La innovación tecnológica y la gestión de las limitaciones". En: Mandado, E.; Fernández, J.; Doiro, M. (Coordinadores) La innovación tecnológica en las organizaciones. Madrid: Thomson Editores, 2003.
- CEPAL. "Políticas públicas para el desarrollo de sociedades de información en América Latina y el Caribe". LC/W19. 2005.
- DINAE. "Nuevas Tecnologías en el Trabajo". 2997. (Acceso 19 de agosto de 2007) En: www.mtss.gub.uy/orientacion/10/tecnol/tecno2.pdf.
- Domínguez, R. "La Sociedad de la Información y la humanización de las Organizaciones". Negotium: Ciencias Gerenciales. Año 1, N° 3, 2006.
- Dubois, A. "Una lectura de las tecnologías de la información y la comunicación desde el desarrollo humano". En: Dubois y Cortés, Nuevas Tecnologías de la Comunicación para el Desarrollo Humano. Cuadernos de trabajo, Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional, Universidad del País Vasco, 2005.
- Gándara, J. et. al. "Efectos de las TIC en las Nuevas Estructuras Organizativas: de la Gerencia Vertical a la Empresa Horizontal." Negotium: Ciencias Gerenciales. Año 3, N°. 8, 2007. (Acceso 07 de enero de 2009) En: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2573500>.
- García Ruiz, M. "Sistemas de información y nuevas tecnologías: influencias de las nuevas tecnologías en la estructura organizativa de la empresa Cantabra". Universidad de Cantabra, s/f.
- García Urea, S. "La democratización Tecnológica y la inclusión Social: Un Análisis desde los Sociocultural". 2007 (Acceso 20 de enero de 2008) En: <http://www.analitica.com/premium/ediciones2007/4876591.asp>.
- GXPportal. "Nuevo portal corporativo de ANTEL con GXportal". 30 de noviembre de 2004. (Acceso 10 de enero de 2009) En: <http://www2.gxtechnical.com/portal/hgxpp001.aspx?>.
- Jiménez, C. "La computación y lo social: la incorporación de tecnología computacional en el trabajo". 2002. (Acceso 20 de agosto de 2007) En: <http://www.inf.udec.cl/revista/ediciones/edicion2/cjimenez.PDF>.

- Márquez, M. "La construcción de la tecnología". Revista FAMECOS, Nº 9. Diciembre, 1998.
- Ochoa, L. "Uso de Internet ¿Un problema de Investigación? Reflexiones del porque estudiar el uso de Internet como fenómeno social y fenómeno comunicativo". S/f. (Acceso 05 de enero de 2008) En: <http://www.monografias.com/trabajos902/uso-internet-problema/uso-internet-problema.shtml>.
- Pittaluga, L. y Sienra, M. "Utilización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el Uruguay". Informe temático del Módulo de TIC en Encuesta Nacional de Hogares Ampliada, segundo trimestre de 2006. Montevideo: INE, 2007.
- PNUD/Chile. "Las Nuevas Tecnologías: un salto al futuro. Informe de Desarrollo Humano 2006". Santiago de Chile, 2006.
- PNUD/Uruguay. "El Uruguay hacia una estrategia de desarrollo basada en el conocimiento". Montevideo, 2005.
- Ramos, C. "Datos y control más que conocimiento y colaboración: las TIC en la empresa chilena." Estudios Públicos, Nº 96. Diciembre, 2004.
- Ruiz Olabuénaga, J. Metodología de la investigación cualitativa. Bilbao: Universidad Deusto, 1999 y 2003.
- Sabariego, M et. . "Métodos de investigación cualitativa". En: BIZQUERRA, Rafael (coordinador), Metodología de la investigación educativa. Madrid: La Muralla, 2004.
- Serrano, A. y Martínez, E. La Brecha Digital: Mitos y Realidades. México: UABC, 2003.
- Siliceo Aguilar, A. "Capacitación y Desarrollo de Personal." México: Limusa, 1999. Citado en Cuahonte, L. et.al.: "La capacitación: en la sociedad del conocimiento. ¿Gasto o inversión?" (México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, 2007).
- Silva, U. "Un futuro por comunicar. El impacto de las nuevas tecnologías de comunicación e información en la vida cotidiana". 2001.
- Schutz, A. El problema de la realidad social. Buenos Aires: Amorrortu, 1962.
- Travieso, J. y Planella, J. "La alfabetización digital como factor de inclusión social: una mirada crítica". Uoc Papers, Revista sobre la sociedad del conocimiento, Nº 6. 2008.
- Varona, F. Las nuevas tecnologías de la comunicación y su impacto en la cultura y la comunicación organizacional. San José State University, California, 1995. (Acceso 13 de abril de 2009) En: <http://www.sjsu.edu/faculty/fvarona/NuevasTecComCultOrgAdecin1995.pdf>
- Valles, M. Técnicas cualitativas de Investigación Social. Reflexión metodológica y práctica profesional. Síntesis Sociología, 1997.