



Sobre el papel de la empatía: reflexión literaria en torno al uso del concepto en el ámbito organizacional

Leidy Dahianna Piedrahita

Informe de práctica presentado para optar al título de Socióloga

Asesora

Gloria Isabel Quintero Pérez, Magíster (MSc) en Estudios Urbano Regionales

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Sociología
Medellín, Antioquia, Colombia
2022

Cita	(Piedrahita, 2022)
Referencia	Piedrahita, L. D. (2022). <i>Sobre el papel de la empatía: reflexiones literarias en torno al uso del concepto en el ámbito organizacional</i> [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
Estilo APA 7 (2020)	



Seleccione biblioteca, CRAI o centro de documentación UdeA (A-Z)

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

Rector: John Jairo Arboleda Céspedes.

Decano/Director: Alba Nelly Gómez García.

Jefe departamento: Mario Alberto Giraldo.

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Dedicatoria

Este trabajo de grado va dedicado a mis mamás: Martha Piedrahíta y Johanna Piedrahíta, por haberme dejado ser durante toda mi vida y por respetar mi forma de ver el mundo; a ellas gracias por haberme empacado el almuerzo durante tantos años, por haberme dado pasajes para ir a estudiar cuando yo no tenía y por haberme acompañado con tintos en mis desvelos cuando las responsabilidades apremiaban. A mi tío, el padre Juan Alberto Cárdenas por su amor, sus oraciones y su apoyo incondicional.

También le quiero dedicar este trabajo a quien es hoy mi hogar, Diego López, por darme la posibilidad de construir un futuro a su lado, por quererme sin igual y por escuchar lo que la sociología tenía por decirle a través de mis palabras. A mis maestras del colegio, Miriam y Margarita por enseñarme desde el amor y el sentido crítico. A mis maestros de la universidad, Wilmar y Brand por haber sido inclementes, rigurosos y adorados conmigo; a mis amigas, a mis amigos, a mis jefes, a mis vecinos y a mis mascotas. Todos ellos fueron partícipes de lo que, a hoy, es el resultado de casi ocho años de esfuerzo y amor por la sociología.

Agradecimientos

Agradecerle antes que nada a Dios por darme la fuerza, la tenacidad y la paciencia para haber llegado a este punto. A la empresa Emtelco por haberme acogido en mi proceso de aprendizaje. A las personas que me dejó la práctica: Christian Rueda, quien fue mi líder durante el proceso haciendo de la experiencia laboral un recuerdo grato; a Melisa Madrid y Carolina Taborda, por acompañarme desde el amor y el respeto a mi trabajo. A mis compañeras de práctica, Daniela y Natalia porque gracias a ustedes, ese proceso fue bonito y engrandecedor. A mi asesora por su disposición, amor y compañía en toda la investigación y, por último, al profesor Daniel Alejandro Cardona, por haber dispuesto de sus ratos de descanso para ayudarme en la orientación de lo que es este trabajo de grado, sin su ayuda, no tendrían ustedes a la mano una propuesta dinámica de divulgación del conocimiento.

Tabla de contenido

Resumen	7
Abstract	8
Introducción	9
1 Desarrollo contextual y conceptual	11
1.1 La pandemia del covid19	11
1.2 Sobre el contexto del concepto de empatía en la actualidad	12
1.3 El altruismo como consecuencia de la empatía.....	15
1.4 La simpatía como alternativa común a la empatía.	16
1.5 La apatía como antagonista	19
1.6 La institucionalización del concepto de empatía y sus usos	20
1.7 A la luz de la sociología ¿cuál es la pertinencia de esta reflexión?.....	22
2 Propuesta metodológica	24
3 Propuesta literaria: crónicas	27
3.1 ¡Qué mundo tan desigual!	27
3.2 La compasión de Miss Simpatía.....	34
3.3 No sé si sea bueno o malo	41
4 Reflexiones finales	46
5 Conclusiones	49
Referencias	52

Siglas, acrónimos y abreviaturas

BPO	Business Process Outsourcing
S.A.S.	Sociedad por Acciones Simplificada
CRC	Comisión de Regulación de Comunicaciones

Resumen

El presente informe se basa en la práctica académica que tuvo lugar en el área de Diseño de Experiencia a Clientes como investigadora para Emtelco S.A.S, una empresa colombiana de Contact Center¹ y BPO² que terceriza los servicios de atención al cliente, fidelización de usuarios y comercialización de bienes y servicios para empresas privadas y públicas del país. El análisis sociológico del informe se centra principalmente en esas formas de apropiación, potenciación y/o coartación de la empatía en los asesores de servicio durante la emergencia sanitaria provocada por el covid19. La empatía como una conducta que tiene un amplio nombramiento en el campo organizacional y empresarial.

La mirada se centra en la empatía como concepto que transversaliza la investigación de principio a fin, buscando describir y analizar esas dinámicas en las que los asesores se vieron inmersos en función de potenciar la habilidad empática, expresarla en uno de sus grados primarios como la simpatía o simplemente carecer de la una y de la otra, saliendo a la luz una dimensión inversa que conoceremos como apatía.

Palabras clave: Sociología, Empatía, simpatía, apatía, organizaciones, Servicio al cliente, Contact Center, Call Center.

¹ Un Contact Center es un centro de interacciones con los clientes de las marcas que tercerizan los servicios de este tipo de empresas. Las interacciones se dan por medio telefónico, chat web, WhatsApp, videollamadas, entre otras, con el fin de recibir atención al cliente frente a las diferentes necesidades que plantean los usuarios.

² Business Process Outsourcing (BPO): es la subcontratación que se hace a través de otros proveedores de negocios o servicios. Normalmente son proveedores expertos a las mismas compañías.

Abstract

This report is based on the academic practice that took place in the field of Customer Experience Design as a researcher for Emtelco S.A.S, a Colombian Contact Center and BPO company that outsources customer service, user loyalty and marketing of goods and services for private and public companies in the country. The sociological analysis of the report focuses mainly on these forms of appropriation, empowerment and/or restriction of empathy in service advisors during the health emergency caused by covid19. Empathy as a behavior that is widely refer to in the organizational and business field.

The look focuses on empathy as a concept that crosses research from start to finish, seeking to describe and analyze those dynamics in which the advisors were immersed in order to empower empathic ability, express it in one of its primary degrees as sympathy or simply lacking one and the other, bringing to light an inverse dimension that we will know as apathy.

Keywords: Sociology, Empathy, sympathy, apathy, organizations, Customer Service, Contact Center, Call Center

Introducción

Soy creyente de que las investigaciones siempre surgen por un interés personal, en las que pueden ser valiosos y reveladores para la construcción de conocimientos aspectos fundamentales como el contexto social, el entorno, el carácter y la forma de concebir el mundo del investigador. Pero así mismo, considero que la ciencia y el conocimiento deben estar al alcance de todos, partiendo de una lectura amena, agradable y simpática de las reflexiones y hallazgos que surgen de la labor, que se sirva del lenguaje creativo y de las emociones de los participantes para construir bases y elementos que fortalezcan los aprendizajes de los interesados en esta lectura.

El concepto de empatía, que es la base del informe, tiene un especial interés en mi persona por tres razones:

La primera se debe principalmente a una experiencia empírica como asesora de servicio en la que actué como espectadora de malestares, dolores y emociones de cientos de personas, en donde mi tarea consistía en escuchar activamente la necesidad del cliente, ponerme en sus zapatos y buscar en mis herramientas la posibilidad de brindar una solución. Allí fue donde empecé a tener los primeros acercamientos con el concepto y a entender el lugar desde el cual se nombra.

La segunda razón que lo motiva fue mi labor como practicante investigadora durante la pandemia, en donde podía identificar escenarios en los que algunos asesores plantearon sentirse limitados en sus formas de expresar empatía y en la manera de procesar las carencias de los usuarios.

Y, por último, se debe a un aspecto práctico, ya que busco brindar elementos desde y para la sociología sobre el uso y la apropiación del concepto de empatía para el campo laboral empresarial, en donde el quehacer del sociólogo, en la formulación y ejecución de investigaciones que buscan conocer al cliente, genere información de valor para las estrategias que van orientadas en brindar una solución eficaz y efectiva que subsane la necesidad de quien se comunica.

Es así como, mediante la recopilación de historias de vida en medio de entrevistas, grupos focales, escenarios de conversación y observación se busca desentrañar la contradicción que se da entre el uso de la empatía, como recurso intersubjetivo para el fortalecimiento de las organizaciones

dentro del mercado, y por otro lado, de la falta de acción como materialización de la empatía que se crea en los asesores al momento de brindar soluciones a las necesidades planteadas por los clientes, pues ellos se van convirtiendo en instrumentos y medios de la organización, en lugar de fines (Adorno, 2004).

Aquí surge la hipótesis que va a sustentar la investigación y la necesidad de pensarse la empatía: la empresa en donde realicé las prácticas, tiene una tendencia a coartar la empatía más que a potenciarla, pues en cada uno de los escenarios que abordé, encontraba justamente que los asesores de servicio al cliente se hallaban limitados en sus formas de expresar empatía; sin embargo, más adelante con los hallazgos y las conclusiones, nos vamos a dar cuenta cómo es que en realidad funciona, mostrándonos en cómo se ve la empatía, cómo se trabaja, de qué manera se viene pensando y cuáles son esos escenarios en donde es más fácil potenciarla.

El escrito consta de cinco capítulos. El primer capítulo, llamado *Desarrollo contextual y conceptual*, está compuesto de siete subcapítulos: en el primer subcapítulo ubicamos nuestro fenómeno en un espacio y tiempo determinado como fue la pandemia del covid19; en los siguientes subcapítulos, se definen los conceptos y el abordaje, las formas en que se evidenciaron y por último, la importancia de este estudio desde y para la sociología.

El segundo capítulo se llama *Propuesta metodológica*, en él se explica cómo se abordó el fenómeno, cuáles fueron las herramientas que se utilizaron, cuántas entrevistas se hicieron, la cantidad de grupos focales y los elementos en general que se tuvieron en cuenta para el desarrollo del informe.

El tercer capítulo se llama *Propuesta literaria: crónicas*, allí se hace una división de tres subcapítulos en los que cada uno narra en forma de crónicas las diferentes maneras de concebir los conceptos de empatía, simpatía y apatía; en ellas están contenidos los hallazgos y discusiones principales del proceso. El primer subcapítulo es la crónica que hace alusión al concepto de empatía que se llama *¡Qué mundo tan desigual!*. El segundo subcapítulo se llama *La compasión de Miss simpatía* que se refiere a la construcción del concepto que lleva por título y por último nos encontramos con el subcapítulo tres que se llama *No sé si sea bueno o malo*, la crónica que retrata la forma de concebir la apatía.

El cuarto capítulo son las reflexiones finales y por último, el quinto capítulo, son las conclusiones que derivan de todo el proceso de práctica e investigativo.

1 Desarrollo contextual y conceptual

“La culpa no era de Dantés, sino de la naturaleza, que haciendo tan limitado el poder del hombre, le ha puesto deseos infinitos” (El conde de Montecristo, Alexandre Dumas).

1.1 La pandemia del covid19

Durante la emergencia sanitaria provocada por el covid-19, las formas sociales existentes, ya dinámicas por naturaleza, se fueron reorganizando a partir del distanciamiento físico aplicado como medida para la preservación de la salud pública.

Aunado a la preocupación por la existencia de un virus, las necesidades económicas, el desempleo y el encierro, se desencadenaron afectaciones emocionales y psicológicas que trajeron repercusiones en todas las esferas sociales, generando en algunos espacios el afianzamiento de valores y comportamientos que mostraban en la solidaridad, el altruismo y la benevolencia algunos efectos de la empatía.

La empatía tomó fuerza durante la pandemia cuando las rutas de solidaridad se activaron en tanto las condiciones dejaron entrever la desigualdad social y los problemas que ha traído consigo la emergencia sanitaria. Pero también resonó en los ámbitos laborales, en donde se puso de manifiesto, dentro de la labor desempeñada, la necesidad de “ponerse en los zapatos del otro” para lograr comprender de qué manera, desde las dificultades y carencias, los otros estaban afrontando el momento; sin embargo, en instituciones empresariales, como algunos Contact Center, ya el concepto se encontraba institucionalizado en la medida en que la habilidad o conducta empática ha sido utilizada como un fundamento en la contratación de personas en este sector³, buscando aprovechar todos los recursos intersubjetivos en la implementación de un trabajo operativo de cara al fortalecimiento de la empresa y el mejoramiento en indicadores de gestión.

³ <https://www.computrabajo.com.co/ofertas-de-trabajo/oferta-de-trabajo-de-asesor-comercial-desde-casa-excelentes-comisiones-en-medellin-42A0A40F2BE008B461373E686DCF3405>

En medio del proceso de la práctica, al encontrarme con escenarios en los cuales algunos asesores de servicio al cliente dijeron que se enfrentaron con la situación de negar un servicio o una ayuda, debido a la normativa de la empresa a la que representaban como garantes de una experiencia al cliente, surgió la pregunta por la apropiación, potenciación y/o coartación de la empatía de los asesores de servicio, que atendieron situaciones particulares de clientes y usuarios que se vieron afectados en medio de la emergencia y que tuvieron que posponer principalmente el pago de sus obligaciones y responsabilidades a causa del desempleo y la pobreza que golpearon a la sociedad.

Frente a esta situación, las empresas que dentro de sus recursos tienen áreas de diseño y experiencia al cliente, orientadas a medir y generar indicadores de gestión que apalanquen los resultados y mejoren el posicionamiento de su compañía, utilizan a menudo una variable conocida como “satisfacción del cliente”, que lo que busca es medir la satisfacción que tuvo el usuario frente el grado de respuesta que obtuvo de la empresa ante la necesidad planteada. Este indicador, ante una gestión desinteresada por parte de los asesores de servicio o una despersonalización de la necesidad del cliente, puede afectar los resultados de competitividad de las empresas y es allí donde deben empezar a plantearse nuevas formas de apropiarse de las necesidades reales de los consumidores y clientes para que en la práctica, la compasión y la empatía se conviertan en un eje que transversalice la atención y el servicio al cliente y que el reconocimiento que derive de la atención que prestan las compañías no divague en torno a dos escenarios: la simpatía y la apatía.

1.2 Sobre el contexto del concepto de empatía en la actualidad

La cuestión de la empatía viene dándose en el marco de un debate social que no ha sido resuelto frente a la forma en cómo esta se concibe y cuál es el área de conocimiento que mejor describe sus características. Unos afirman que la empatía es un tipo sui generis de actos experienciales (Stein, 2004), para otros corresponde a una habilidad social que se sustenta a partir de la interacción y la comunicación (Rizo, 2011; Goffman, 1997) y la psicología plantea que es una capacidad cognitiva que se sirve de las emociones para ejecutar una acción. Este concepto ha sido abordado desde diferentes ramas de las ciencias sociales, en las que en el centro del debate

había básicamente dos vertientes: por una parte, si la empatía representaba un comportamiento ligado a lo cognitivo o, por el contrario, debía ser un concepto elaborado y trabajado desde lo emocional; sin embargo, los estudios que lo han descrito no distan mucho de la definición, sino en cómo es su manifestación.

Algunos psicólogos, como Daniel C. Batson (1991), proponen que:

la empatía es una emoción vicaria orientada hacia el otro, producida al adoptar la perspectiva de una persona que se percibe como necesitada de ayuda... La magnitud de la emoción empática está en función de la magnitud de la necesidad percibida y de la fuerza del apego del observador con la persona necesitada (Batson, 1991, p. 89).

Lo último a lo que se acoge Batson para dar su definición nos ayuda a poner en perspectiva nuestro fenómeno, en el que sí es posible que la magnitud de la emoción de la persona que empatiza, en este caso el asesor de servicio, sea proporcional a la magnitud de la necesidad que percibe en el cliente, por ejemplo, la llamada de una madre soltera que no tiene empleo y que no tiene con qué pagar la factura; aunque no necesariamente existen elementos materiales que relacionen a los primeros con los segundos para ofrecerles la solución que buscan.

Por otra parte, Belén Altuna (2016) manifiesta que:

La empatía es una experiencia psicológica; no, sin más, un principio normativo. Puede que sea el mecanismo fundamental de nuestra sociabilidad e intersubjetividad, pero eso no lo hace, sin más, moral, en el sentido adecuado a las normas y los principios éticos (Altuna 2016, p. 247).

Así mismo, desde los aportes de la fenomenología de Goffman (1997) se habla de que la empatía solo funciona en relación con el otro, es decir, es una habilidad social que actúa como un factor espejo que permite, en algunas ocasiones, reflejar en el que empatiza una experiencia propia, sirviéndose de los procesos comunicativos para construirse y consolidarse, pues no solo necesita de los sentidos, sino también de un reconocimiento cognitivo en la medida en que requiere apelar

al recuerdo para relacionar las experiencias propias con las del otro que requiere ayuda (Goffman, 1997).

Marta Rizo (2011), en la interpretación a la obra de Goffman, menciona que la empatía es la capacidad del sujeto para ponerse en el lugar del otro, en donde juega un papel muy importante en la sociedad, en tanto se sustenta en los procesos de interacción, socialización y habitación de los diferentes escenarios sociales en los que convergen las personas. Cabe resaltar además que, en palabras de Bericat (2012), toda sociedad o unidad social fomenta, en cada época, unas emociones que le son características, de allí que durante la pandemia el concepto de empatía se haya venido nombrando aún más.

Los autores Max Scheler, Edith Stein y Gerda Walter abordarán la relación entre los actos afectivos y los actos sociales, indicando que sin estos actos afectivos no sería posible pensarse lo social, pues ello posibilita que se forme una conciencia frente al sentir y el actuar de la otredad (Vendrell, 2008).

Para Stein (2004), la empatía es un tipo *sui generis* de actos experienciales, en la que es posible aprehender la vida anímica del prójimo mediante la comprensión de los sentimientos del otro. Es importante destacar que, para la mayoría de estos autores, la empatía solo funciona en la medida en que somos espectadores de la situación que nos genera esa emoción, sin que ello transmute a la propia vida. Imaginariamente se puede hacer el ejercicio de qué sentiría yo en esa situación y, esa emoción que nos genera es lo que va a permitir que la empatía ejecute una acción.

En las interpretaciones de Olga Sabido (2017) a la obra de Simmel, ella propone que el teórico es consciente de que los sentimientos, como se le considera a la empatía en el ámbito sociológico, no son eventos que se expliquen exclusivamente como mecanismos biológicos y evolutivos (pues también, desde la teoría de la evolución de Darwin, una de las formas de persistencia de las comunidades de animales se sostiene a partir de la ayuda y la solidaridad), sino que están estrechamente ligados a la sociedad (Bericat, 2012).

Debido a todas las formas en que la empatía ha sido nombrada, abordada y pensada, me acojo a la propuesta de Davis (1980), que abarca la concepción más ampliamente aceptada que

contiene los componentes cognitivos y emocionales que pueden dar cuenta de la explicación de este comportamiento, sustentando que la empatía es un concepto multidimensional desde el cual se hace necesario evaluar tanto lo instintivo como los procesos de construcción cognitiva, los cuales permiten reconocer la experiencia emocional del otro a partir de los propios aprendizajes.

1.3 El altruismo como consecuencia de la empatía

Hemos visto cómo se ha destacado que una característica importante y particular de la empatía es su capacidad de ejecutar acciones en función del bienestar del otro. Básicamente eso se traduce en altruismo. Algunos psicólogos defienden que en la identificación empática de la situación de otro como si fuera la propia, podemos encontrar la clave explicativa para las acciones altruistas (Soler, 2019). Pero no siempre una acción que va en beneficio de otra persona se considera altruista, pues a veces esa acción va en función de aliviar un malestar que se genera en el que ejecuta la acción.

Durante años, desde la filosofía clásica y algunos aportes de la psicología, se ha establecido que:

la motivación para la conducta altruista no está en la búsqueda de ciertas recompensas psicológicas, sino en el intento por evitar cierto malestar generado por la visión del sufrimiento ajeno. De algún modo esta perspectiva ya supone cierta preocupación por el estado del otro, pero solamente en tanto que está generando un malestar en el propio individuo (Soler, 2019, p. 16).

Como motivación, dirá Soler (2019), el altruismo induce al individuo a buscar cambios y lidiar con obstáculos. Estas motivaciones enfocadas a un fin concreto y a la consecución de ese fin, puede traer placer para la persona que ejecuta la acción. Sin embargo, es importante destacar que el placer que siente el individuo que ayuda no es el fin último de la motivación altruista; si la motivación desaparece cuando la persona obtiene placer, pero no se satisface la necesidad de la persona que solicita la ayuda, la motivación no es altruista, sino que puede ser perfectamente egoísta.

La conducta altruista es pertinente mencionarla porque a lo largo de todo el proceso de práctica nos encontramos con asesores de servicio en los que este comportamiento era sobresaliente, llegando incluso a arriesgar su puesto de trabajo con tal de brindar una solución efectiva para mitigar el sufrimiento del cliente que se contactaba. Esto es muy interesante evidenciarlo porque nos muestra que la empresa y la organización no es sólo un entramado de objetivos y visiones que buscan crecimiento en el mercado, sino que está compuesto de seres humanos pensantes y sintientes que utilizan todas esas capacidades en función de su trabajo. Claro que se hace mucho énfasis en la conducta empática, en las acciones altruistas, pero ¿hasta qué punto sí es permitido para el asesor actuar de esa manera para subsanar el malestar del cliente?

Nos podemos encontrar con situaciones en las que algunos asesores incurren en actos altruistas buscando recompensas personales, como aumentar la autoestima o la satisfacción consigo mismos, porque es eso, las recompensas son internas y no externas; pero hay otros casos en los que no importan realmente las consecuencias de su accionar con tal de aliviar la angustia de otras personas, no solo de los clientes, sino de los compañeros con los que comparten el espacio de trabajo. Es por esto por lo que, la propuesta que vincula al altruismo con la empatía nos lleva a tomar en cuenta dos aspectos que ya han sido abordadas en otros estudios: el origen de la motivación altruista está en la empatía, no en el malestar personal, y la empatía no es la única explicación para la conducta altruista. Con estas dos premisas nos quedamos para abordar más adelante las reflexiones halladas en los diferentes espacios.

1.4 La simpatía como alternativa común a la empatía.

A diferencia de la empatía, la simpatía ha sido abordada un poco más desde la sociología y la teoría clásica. Adam Smith publicó en 1789 su libro *La teoría de los sentimientos morales*, en el que a la simpatía se le categorizó como un sentimiento moral que “...puede utilizarse sin mucha equivocación para denotar nuestra compañía en el sentimiento ante cualquier pasión” (Smith, 1997, p.52), que no emerge tanto de la observación de la emoción de quien simpatiza, sino de la circunstancia que promueve esa emoción que el otro trae consigo. Es bien interesante analizar este concepto a la luz de la pandemia por el covid19 en los escenarios de Contact Center, porque, a

diferencia de la empatía que generalmente conlleva a una acción, la simpatía se encarga del sentir por y de efectuar un acompañamiento en esa emoción. Resulta aquí muy curioso cómo el contexto en general que rodea a los asesores de servicio (familiar, su entorno social, afectivo, etc.) les permite tener unas orientaciones de cómo juzgar las emociones y acciones del otro, es decir, como plantea Smith (1997): “yo evalúo la vista de usted según mi propia vista, su oído por mi oído, su razón por mi razón, su resentimiento por mi resentimiento, su amor según mi amor. No tengo ni puedo tener otra forma de juzgarlos” (p. 66).

En los Contact Center, para los asesores de servicio, se hace fundamental aprender a procesar las emociones de los individuos que se comunican a las líneas de atención, sirviéndose de su propia emocionalidad, afectividad, historia de vida y todo lo que lo compone para juzgar el sentimiento de la otredad. Es por eso que para estas organizaciones se hace tan importante contar con personas que tengan estas habilidades intersubjetivas, pues al ser un trabajo que se basa en lo social necesita tener personas con habilidades sociales que gestionen los sentimientos del otro y los orienten a los objetivos que busca la empresa.

Max Scheler (1957) plantea que la simpatía es un sentir el sentimiento ajeno, no solo el saber de ese sentimiento o lo que el otro me dice de él; es vivir el sentimiento desde mi yo, sin necesidad de que eso transmute a mi persona o me genere un sentimiento real o idéntico como el de la persona con la que simpatizo. Lo anterior es importante tenerlo presente porque en este punto es donde vamos comprendiendo que, si bien la simpatía nos permite aprehender el mundo afectivo, sensorial y de manera cognoscitiva, todo se hace desde la individualidad y en cómo se concibe el mundo.

En algún momento en un escenario de grupo focal que iba dirigido a entender el comportamiento del consumidor en época de pandemia, un participante, que trabajaba para una línea móvil, compartía que recibió una llamada durante esa época inicial de los aislamientos de un señor que se encontraba contagiado y completamente solo a causa del virus. Se comunicó a solicitar que no le suspendieran el plan de su celular ya que no tenía manera de efectuar el pago debido al aislamiento, y si se quedaba sin su plan móvil no tendría manera de comunicarse con la familia para informarles su estado de salud o si necesitaba algo de emergencia. Quien le tomó la llamada hizo todas las validaciones correspondientes para poderle ayudar; sin embargo, para el asesor no

fue posible brindar solución por políticas de la empresa y tuvo que permitir que la suspensión del servicio se hiciera efectiva.

Si entendemos entonces a la empatía como esa capacidad que tiene el ser humano de responder ante las necesidades del otro en función de ejecutar una acción, ¿cómo se traduce en este caso la falta de acción ante la necesidad manifestada? El asesor dice que sintió angustia y que quería ayudarlo, pero no podía por normativas empresariales. ¿Podemos entonces preguntarnos si este caso de falta de empatía podría ser simplemente una forma de simpatía en tanto solo comprendo el padecer del prójimo sin padecer lo que él padece? Cada uno de estos casos muestra de qué manera cada persona va entendiendo y aprehendiendo las emociones, ya sea para beneficio colectivo, propio o para beneficio del lugar en el que trabaja.

En el Diseño de Experiencia a Clientes para el ámbito empresarial, la empatía tiene un uso práctico muy interesante, en la que se busca que esta habilidad sirva como pilar del sostenimiento de la empresa como organización económica que se encarga de subsumir los valores, capacidades, conductas y emociones de los seres humanos para ponerlas al servicio del capital y no precisamente al servicio de la sociedad. Ahora bien, en nuestro escenario de interés, nos encontramos con que si la acción empática va en contraposición a lo que busca la empresa para su crecimiento en el mercado y que implique inyectar más recursos, los asesores de servicio deben limitarse y adoptar una actitud simpática frente a la ayuda que requiere el cliente, es decir, acompañar solo en el sentimiento sin dar una ayuda eficaz y concreta.

Hasta ahora hemos visto una diferencia entre empatía y simpatía: la primera es generadora del altruismo, la compasión y la benevolencia; la segunda implica adoptar la perspectiva del sentimiento del otro, es decir, solo es generadora de compasión y no de acción.

1.5 La apatía como antagonista

Los procesos de la vida cotidiana y el relacionamiento social nos han llevado a concebir la vida de diferentes maneras, en tanto hemos podido comprender que las formas de entender el mundo de las personas son un entramado de aspectos relacionados con sus ámbitos de crianza, las oportunidades que han tenido, la vida escolar, la vida social y la vida afectiva en general. Por eso en la sociología, aunque siempre se diga a modo de chascarrillo que “todo depende del contexto”, este sí es especialmente relevante para entender los problemas intersubjetivos que transversalizan la vida social. Es por esto que aquí la apatía cobra una especial relevancia.

Vimos pues que a la empatía y a la simpatía las mueven sentimientos de ayuda, comprensión y benevolencia que suelen llevar al individuo a actuar frente a un malestar o dolor que el otro manifieste. Sin embargo, en contraposición a estas conductas que pueden potenciar beneficios sociales, nos encontramos con la apatía como una conducta que se vale de la indiferencia, la desmotivación y falta de emoción hacia los demás. Este concepto ha sido abordado en las diferentes ramas clínicas de la psicología para dar cuenta de enfermedades como el alzheimer, el autismo o problemas de depresión; incluso en diagnósticos tales como el trastorno disociativo de la personalidad, la esquizofrenia, el sadismo, etc. Pero no siempre su explicación se debe a estas patologías, sino que también hay situaciones que la pueden llevar a desencadenar: el hastío social, las pautas de crianza o el pensamiento funcional y racional del seguimiento de normas y conductas.

Existen diferentes posturas para definir la apatía, en su mayoría coinciden en que forma parte de un trastorno (Aguilar, 2017), pero a medida que vamos avanzando, nos encontramos que esta conducta puede tener una valoración más amplia que trasciende los ámbitos sociales de los seres humanos. Al respecto, autores como Negrete y Leyva y Valdez y Aguilar (como se cita en Aguilar, 2017), proponen que este fenómeno social puede deberse a diversos factores, tales como la falta de oportunidades laborales, el limitado acceso educativo, la falta de recursos económicos, la insatisfacción e inseguridad personal y la pérdida del sentido de vida.

Debido a que la apatía ha sido ampliamente estudiada como un síntoma de trastorno, hay diferentes escalas de medición que dan cuenta de los niveles de apatía en las personas; pero a la fecha, no se ha definido una escala de medición para esta conducta como una característica de personalidad en individuos sin estos tipos de diagnósticos (Aguilar, 2017). Las reflexiones que surjan a partir de la observación de estos comportamientos en las personas ayudarán en la construcción de la conceptualización desde las diferentes ciencias, pero no precisamente desde una faceta cuantitativa, pues el objetivo de esta investigación no es medir ni cuantificar, sino describir, analizar y reflexionar.

1.6 La institucionalización del concepto de empatía y sus usos

Uno de los indicadores de gestión más importantes que manejan los Contact Center es la calidad. Cortés (como se cita en Aguilar, 2017) manifiesta que la calidad:

se basa en un sistema que anima a las organizaciones a identificar y analizar los requisitos del cliente, a definir procesos que proporcionen productos aceptables por el mismo y así proporcionar la confianza tanto a la organización como a sus consumidores (Calle & Montenegro, 2020, p. 221).

Para esto, se hace indispensable contar con colaboradores que tengan la capacidad de gestionar las emociones de las personas y de transmitir, mediante la comunicación asertiva, los valores que promueve la empresa.

Dentro de las incursiones que vienen haciendo las empresas y las áreas de diseño de experiencia para mejorar su competitividad en el mercado y el posicionamiento de la marca, se crea, diseña y produce con base a las necesidades emergentes que cada día son mucho más diversas y que requieren de respuestas oportunas, ágiles y sobre todo fiables (Calle & Montenegro, 2020). Aquí, el uso de las emociones, las habilidades intersubjetivas y las capacidades interpersonales de los asesores que contratan, deben verse como una catapulta que oriente al crecimiento y engrandecimiento de la empresa y no debe verse nunca como una falencia.

Es aquí donde la habilidad empática empieza a desempeñar un papel notable en los ámbitos organizacionales, en el mercado y en la institucionalidad, pues la empatía y la calidad en el servicio van de la mano, que es lo que actualmente buscan las empresas para su crecimiento a través de la fidelización de los clientes. Esto es fundamental en la medida en que ofrecer servicios orientados al consumidor, que cumplan sus expectativas, ayuda a que la empresa se posicione en el mercado porque se tiene en consideración que la satisfacción del cliente es uno de los indicadores que más peso tienen. Contar con personal calificado en habilidades sociales tan importantes como la empatía permite que las empresas avancen en estrategias de fidelización, subsanando las necesidades y exigencias de los clientes que cada vez son más variadas, en donde incluso el precio del producto o del servicio toma un papel secundario.

Ahora bien, si las empresas saben que este tipo de conductas empáticas ayudan a la competitividad de su organización en el mercado, trayendo mejores resultados porque el voz a voz funciona, es importante que se gestionen más recursos, tanto humanos como económicos para que la ayuda al cliente sea eficaz, satisfactoria y empática, no solamente paliativa; contratar personas con capacidades, y adicionalmente que la empresa brinde herramientas y elementos que permitan potenciar las habilidades blandas⁴ de los colaboradores, para que la satisfacción del cliente se convierta en un eje transversal de crecimiento. Si no se cumple entonces con las exigencias que el cliente tiene frente a la prestación de un servicio, la competitividad de la empresa se va a ver afectada y va a crear escenarios desfavorables para que la competencia sea quien tenga más oportunidades de subsanar esas necesidades y el cliente decida establecer relaciones comerciales con otras organizaciones (Calle & Montenegro, 2020), buscando suplir las necesidades que los otros no pudieron. A fin de cuentas, el servicio o la calidad en el servicio no es algo que se materialice en lo físico, sino que se manifiesta en la satisfacción del cliente y aquí es donde retornamos a lo problemático o incluso paradójico del uso de las habilidades intersubjetivas en la empresa.

Hemos visto que, a través de los años, las dinámicas del mercado han venido cambiando, buscando en la satisfacción del cliente uno de sus pilares de crecimiento, apoyándose en

⁴ Las habilidades blandas son conocidas como aptitudes no técnicas relacionadas a la manera en cómo trabajan las personas, cómo interactúan, cómo resuelven los problemas y cómo gestionan el trabajo.

colaboradores o asesores de servicio con habilidades blandas y sociales como el trabajo en equipo, la comunicación asertiva, la habilidad del servicio y la conducta empática, no obstante su esencia sigue siendo la misma: generar riqueza y ser líder en el mercado de servicios. Sin embargo, cuando nos encontramos con un escenario de emergencia sanitaria mundial, que cambia y trastoca la realidad, no solo de clientes y consumidores sino del sistema en general, la situación cambia un poco y nos damos cuenta de que la sociedad en general no está preparada para afrontar estas situaciones y de que no hay planes de contingencia que hayan sido pensados para actuar en estos escenarios.

Nos encontramos entonces con un panorama generalizado de desempleo, desigualdad, pobreza y afectaciones psicológicas y emocionales que pusieron a prueba a las diferentes organizaciones que se abanderan de la responsabilidad social como uno de sus valores y misiones empresariales, que se sirven de la empatía como un valor aplicado desde el discurso, pero que en la práctica, en situaciones en las que se puso a prueba realmente la importancia que tienen para ellos los clientes, no se vio materializada la ayuda por la que se clamó en su momento.

1.7 A la luz de la sociología ¿cuál es la pertinencia de esta reflexión?

En los últimos años, la sociología ha tenido la posibilidad de abrirse campo en entornos donde antes no era posible pensarse la sociología, pues había mayoritariamente una reducción del campo laboral de las ciencias sociales al trabajo rural, al trabajo con comunidades o con la institucionalidad estatal, perdiéndose la posibilidad de construir en escenarios y entornos que hacen parte del mismo sistema al cuál es tan común hacerle crítica; sin embargo, en estos espacios también existe la posibilidad de generar una transformación que no es precisamente de base, pero que sí abre las puertas para que la investigación, la innovación y lo que llamamos conductas prosociales se fomenten.

El uso y apropiación de conceptos, conductas y emociones que son propias del estudio de la sociología dan un panorama de cómo se está entendiendo y cuáles son los fines para los que se utilizan en las organizaciones empresariales. Hemos visto que el capitalismo ha encontrado la posibilidad de subsumir al ser humano en su completitud, configurando a los seres humanos de

forma objetiva y creciente en componentes de la maquinaria, convirtiéndolos en instrumentos en lugar de fines (Adorno, 2004). La organización, determinada por intereses particulares, se sirve de la utilización de las habilidades emocionales, sociales y cognitivas de las personas para posicionarse en el mercado, entrando a competir en factores que antes no eran pensados y que, a la fecha, son de suma importancia para los clientes que consumen una marca, tal como son la calidad en el servicio y la atención al cliente.

Como diría Bericat (2012), el estudio de la emoción no es sencillo, porque las emociones forman parte de un proceso vivo y pueden sufrir múltiples y enigmáticas transmutaciones, voluntarias e involuntarias, conscientes e inconscientes. En ellas se manifiesta la relevancia que tiene para las personas algún hecho del que son testigos y la posibilidad de entender esas emociones del otro desde la individualidad. La idea de comprender esa emocionalidad y sus manifestaciones, son importantes para el quehacer del sociólogo en el campo laboral empresarial, pues eso va a dar herramientas suficientes para la creación de estrategias que brinden valor tanto para la empresa, como para los consumidores del servicio, desde las cuales sientan que su necesidad es entendida en su totalidad y que hay un esfuerzo auténtico por gestionar el requerimiento, de tal manera que la sociología sirva como puente de transformación desde el ámbito empresarial, sin perder el sentido crítico que deja la ciencia.

Ahí es donde viene la tarea importante de la sociología en estos contextos: trabajar los conceptos de una manera íntegra, que dentro de las limitaciones que pueda tener el sistema para su utilización se les dé un adecuado uso y se fomenten todas las capacidades de las personas con el fin de motivar conductas que permitan mejorar la vida en comunidad, para que en contextos como el que acabamos de afrontar de la pandemia del Covid19 se haga relevante la solidaridad, se potencie la compasión y que la empatía como emoción, conducta o habilidad se convierta en un pilar fundamental de la sociedad que queremos construir.

2 Propuesta metodológica

Cuando se trata de involucrar sentimientos y emociones para la elaboración de un trabajo investigativo, la propuesta metodológica cualitativa tiene la capacidad de captar esos matices que permiten convertir las subjetividades en ciencia.

La investigación cualitativa, justamente por servirse de todo ese tipo de visiones y de posturas, durante muchos años, terminó siendo infravalorada bajo la idea de una falta de rigurosidad, validez y objetividad, como se entiende por ejemplo a la investigación cuantitativa (Galeano, 2011), sin embargo, no siempre funciona de esa manera. El poder servirse de elementos que son tan propios de los seres humanos como las emociones, los sentimientos, las conductas en función de otros, el contexto en el que nace, crece y se desarrolla, da cuenta de una multiplicidad de formas de ver el mundo a partir de hechos concretos.

La investigación cualitativa es multimétodo: es interpretativa, naturalística, estudia las personas en su ambiente natural tratando de entender el sentido, de interpretar el fenómeno en términos de lo que significa para la gente, de lograr una aproximación más cercana al objeto que estudia. La investigación cualitativa acude al uso de una variedad de materiales empíricos –estudio de casos, experiencia personal, introspección, historias de vida, entrevista, observación, interacción, textos visuales– que describen visiones y momentos problemáticos y significativos en la vida individual (Galeano, 2011).

La metodología utilizada para el ejercicio no es predeterminada, se fue construyendo a lo largo de los meses en la medida en que iban saliendo nuevos interrogantes; inicialmente se trabajó con la observación y la observación participante durante el ejercicio de práctica; allí se construyeron varias propuestas de comportamiento del consumidor en las que trabajamos de la mano con los asesores, los líderes, los altos ejecutivos e incluso los mismos clientes. En esos espacios se logró recopilar información valiosa que da cuenta de hallazgos y formas de ver el mundo desde cada una de esos lugares. Allí se construyeron herramientas que daban cuenta de las

necesidades de la empresa según el mercado, pero también iban dando respuestas a las preguntas sobre la empatía como objeto de estudio.

Para la escritura, que es quizá uno de los desafíos más importantes a la hora de plasmar los resultados y reflexiones de una investigación, se trabajó la propuesta de la crónica como una forma literaria propicia para este ejercicio, “...la crónica emerge pausada, analítica, reflexiva, informativa y honesta, luego real. Y eso, sea cierto o no, nos satisface, nos calma, aunque el mensaje pueda ser revolucionario, obscuro, controvertido o doloroso” (Angulo, 2014, p. 9).

Lo que hallemos a lo largo de las crónicas posiblemente no sea lo que queramos leer, no es un cuento con un final feliz, pero sí es una forma de hacer arte a partir de las realidades de los personajes. La crónica busca en el pasado, se sirve de hasta lo más mínimo para dar cuenta de los porqués del ahora y de los escenarios futuros (Angulo, 2014). Por eso la crónica, como herramienta literaria, se convirtió en el fundamento para la escritura de este trabajo, para que la historia de vida de las personas que se encuentran allí plasmadas sirva como propuesta metodológica para la elaboración de trabajos futuros, pero a su vez permita que yo, como observadora, como participante y como investigadora, pueda plasmar mis propias reflexiones.

Para la construcción de las crónicas se tuvieron en cuenta las diversas investigaciones que se hicieron en medio del año de práctica: comportamiento del consumidor, análisis de satisfacción de usuarios neutros⁵ mediante encuestas telefónicas, investigación sobre reactivación económica y construcción de arquetipos⁶, principalmente. Así mismo, se tomó en cuenta la información de algunas pruebas psicométricas aplicadas por el área de selección de personal de la empresa, cuando trabajábamos en la construcción de arquetipos de asesor de servicio, para evaluar las capacidades que tenían en materia de habilidades, competencias y valores. Esta información me ayudó en la comprensión de los perfiles generalizados de los asesores. Por último, es importante señalar que

⁵ Las empresas tienen escalas para medir la satisfacción del cliente. De 1 a 6 son usuarios que quedaron insatisfechos con la llamada; 7 y 8 son usuarios neutros y 9 y 10 son usuarios que recomendarían a la marca, es decir, que están plenamente satisfechos.

⁶ Es una propuesta que sirve como modelo para representar personas, marcas, objetos, que se utiliza muy a menudo para el marketing empresarial y el Diseño de Experiencia a Clientes.

los nombres usados en las crónicas no son reales por petición de las personas implicadas y por respeto a su intimidad.

Se tomaron en cuenta algunas notas y apuntes que se construyeron a medida que iba avanzando la práctica, de los sentires de los clientes en la escucha de las llamadas, de los sentires de los asesores en los talleres de creación, de los laboratorios de diagnóstico⁷.

Por fuera del espacio de la práctica, para terminar de consolidar las crónicas como formato de reflexión, se hicieron cinco entrevistas semiestructuradas, un grupo focal y revisión documental en fuentes primarias, como el diario El Colombiano, la página de la Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC) y el portal de Verdad Abierta para la elegibilidad y criterio de datos precisos que van plasmados en el escrito.

⁷ En estos laboratorios se buscaba entender cómo los asesores comprendían conceptos tales como el de la empatía, servicio. Para ellos qué era importante a la hora de atender un usuario y qué palabras usaban generalmente para tranquilizar el malestar de quien se comunicaba.

3 Propuesta literaria: crónicas

“Mis padres estaban poseídos por el espíritu mismo de bondad e indulgencia. Nos dábamos cuenta de que no eran tiranos que gobernaban nuestro destino según su capricho, sino agentes y creadores de los numerosos goces de que disfrutábamos. Cuando conocí a otras familias, pude apreciar con claridad cuán especialmente afortunada era mi suerte, y la gratitud que sentí hizo aumentar mi amor filial” (Frankenstein, Mary Shelley).

3.1 ¡Qué mundo tan desigual!

Ese día Julián se enfrentó a uno de los dolores más grandes de su vida, pero también, aprendió que debe servirse de la fortaleza y del apoyo de la familia para salir adelante ante las adversidades.

En un tiroteo en la vereda La Granja, en Ituango, el 13 de marzo del año 2009⁸ murieron su papá y otros tres vecinos ejecutados por hombres armados que, a la fecha, no han respondido por los homicidios. No hay siquiera sospechas que involucren a algún actor armado, solo tiene consciencia que, desde ese día, él y el resto de su familia tendrían que sufrir las adversidades de un país sin oportunidades para los nadie⁹, como ellos.

Julián nació en Ituango, ese pueblo antioqueño que tanto ha sufrido por la presencia guerrillera, las tomas paramilitares y las masacres auspiciadas por el Estado; lugar donde convergen varios de los grupos armados legales e ilegales, legítimos e ilegítimos de este país y que aún después de tantos años sigue siendo escenario de disputa en medio del conflicto. Los periódicos actuales tienen noticias similares a las de hace diez y quince años, como si el país estuviera atrapado en un bucle de tiempo: ejecuciones extrajudiciales, masacres, bombardeos a bases militares, desplazamiento forzado y toda una serie de hechos violentos de los que durante décadas todos

⁸ *El Colombiano*. Año 97 # 32.877/ 14-mar-09.

⁹ “Los nadies”- Eduardo Galeano.

hemos sido testigos. Quién creyera que Gabriel García Márquez lo que hacía en muchos de sus relatos era simplemente retratar la realidad que para muchos era absurda, pero que, para los campesinos, los indígenas, las comunidades negras, las mujeres, los niños y en general para la gente menos favorecida de este país ya hacía parte del paisaje.

Siendo el mayor de tres hermanos, Julián Andrés López, de 28 años de edad, se convirtió en el hombre carismático, atento, noble, educado y servicial que su mamá siempre había querido que fuera; es trabajador, responsable y tiene una cualidad muy interesante que, para él, resulta un defecto, teniendo como entorno la cultura latinoamericana en la que vive y de la que cree nunca poder salir: es psico rígido con la puntualidad. Dice que esto le ha traído malos ratos con sus amigos y con algunos de sus familiares porque no es capaz de esperar a nadie más de diez minutos, dice que, si él tuvo la delicadeza de alistarse y salir a tiempo de su casa para llegar puntual a un lugar, espera de los demás el mismo tipo de comportamiento respetuoso para con él.

–Lo más cercano que he estado de un ambiente universitario fue en ese trabajo. Me gustaba mucho porque conocí gente muy tesa. Compañeros que estudiaban en varias universidades. Pero yo sí conozco la UdeA. He ido allá en varias oportunidades a parchar con los parceros, por eso digo que eso allá en la empresa es como si fuera un ambiente universitario, porque hay gente de todo tipo y muy tesa, personas que son unas máquinas para manejar esos aplicativos de todas las formas posibles. Tanto así que varias de las trampitas que yo aprendí para darle solución fácil y rápido a los usuarios que llamaban fueron ellos que me las enseñaron–. Su mirada permanecía fija en el tráfico que se veía a lo lejos, la ciudad inundada de taxis, buses y camiones de carga, casi en plena hora pico en la avenida Guayabal, lo hacían extrañar las tardes tranquilas del campo, el aire puro y las únicas preocupaciones que de adolescente tenía. Su casa en la finca era grande y tenían algunas hectáreas del terreno sembradas con café. Allí trabajaban su papá, un vecino y él, mientras la mamá se encargaba con la mamita de la casa y de la comida. ¡Qué tiempos aquellos de habitar el campo y de vivir en la tierrita! Esa tierrita que a tantos ha visto migrar, que a tantos ha visto llorar, que tanta sangre ha tenido que absorber.

—¿Te presentaste a la U?—

—Tres veces y no pasé. A la final me resigné y dejé de intentarlo. Igual porque necesitaba enfocarme en hacer plata a ver si íbamos saliendo de deudas en la casa—.

—¿Con quién vivís?—

—Con mi mamá, con mis dos hermanos y mi abuela. ¡Ah!, pero eso en mi casa es muy complejo, vea, yo vivo con mi abuela que es ama de casa, ella es la que se encarga de todo el oficio, pero ella ya está muy viejita, yo trato de ayudarle lo más que pueda por las noches que llevo de trabajar o en los días de descanso, pero me queda muy duro a mí solo. Mi mamá trabaja en una casa de familia cuidando a una señora enferma, y mis dos hermanos... con mis dos hermanos eso es otro cuento: el que me sigue tiene 22 años y es juicioso, no en la casa pero es juicioso, es muy trabajador; el problema es que le gusta mucho el vicio y por el mismo lado va el pequeño que tiene 19 años, pero a diferencia de el de en medio, ese no trabaja, no hace nada, le contesta feo a mi mamá, a la mamita y pareciera que no pensara en el futuro, es como si definitivamente no supiera qué quiere en la vida. Con él ha sido muy difícil y mis intentos de corregirlo no han servido, por eso, yo ya no le digo nada mejor. La figura de autoridad de mi casa era papá, pero desde que lo mataron, todo se volvió muy difícil...—. Hizo un silencio, bajó la mirada y empezó a mirarse los dedos de las manos, como si tratara de encontrar en ellos algo en qué distraerse para no llorar, a pesar de que su mirada ya estaba cristalizada.

—Mejor contáme, ¿cómo fuiste a parar allá?—

—¿En el Call Center? Ah no, nada. Yo trabajé durante mucho tiempo de mesero en bares y discotecas, durante unos años administré una discoteca por El Estadio, pero es un trabajo muy pesado ¡Yo estaba flaco!, y claro, ojeroso porque apenas dormía. Esa experiencia allá y el bachillerato me sirvieron para ir buscando un trabajo que no me generara tanto desgaste físico. Hasta que me salió. Empecé a trabajar en el 2017 en un área de Servicio al Cliente. Yo me acuerdo

que la capacitación fue de un mes completa y no era paga, lo único que nos daban eran los pasajes cada ocho días y la jornada era de 8 horas, como si ya estuviéramos trabajando, pero sin salario—.

Su mirada era muy expresiva, a veces vivaracha, otras veces triste; cada que hablaba de algo que le gustaba, lo reflejaba en los ojos, era como el dicho de las abuelas de que: “habla con los ojos”. Con 1.85 de estatura, complexión delgada, cabello castaño oscuro, un poco corto y rizado, y sus ojos, esos ojos grandes y negros adornados por unas pestañas largas y curvas que hacían brillar un rostro de facciones fuertes y sonrisa contundente. Esa aparente figura de hombre duro se materializaba en una dulce persona de temperamento tranquilo, con una voz grave y pausada, como si cada palabra que fuera a decir estuviera cuidadosamente pensada; de actitud amable y cariñosa; una compañía con la que todo el mundo quería pasar tiempo. A la gente no siempre la hace interesante la academia, como se cree desde el ego universitario, y Julián era la digna representación de ello.

“Escuchar una llamada de él era una delicia”, decía una vez una excompañera suya en un grupo focal. Recordaba que una vez un cliente llamó a que le extendieran una felicitación a Julián, pidiendo que se escribiera textual lo que él iba a decir: “Nunca en mi vida me había sentido tan bien atendido. La atención del asesor fue excepcional. Si ustedes se esforzaran más por tener trabajadores como el chico que me atendió, que se esmeró en brindarme una solución, darme tranquilidad y generar confianza, nosotros los clientes no tendríamos que estar peleando tanto con ustedes”, era lo que decía el cuerpo del correo que le llegó a toda la operación, con una posdata del líder que estaba en turno, diciendo que esa era la actitud que ellos como empresa esperaban que asumiera un empleado.

—¿Cuánto tiempo trabajaste allá?—

–Tres años estuve, desde el 2017 hasta el 2020, hasta que me aburrí y renuncié. Bueno, no me aburrí propiamente, después le cuento eso... Yo no sé, la gente tiene una percepción muy negativa de los call center¹⁰. Yo entiendo que sea un trabajo muy complicado, porque estar recibiendo llamadas de gente que lo está insultando a uno la mayor parte del tiempo no es fácil, no vaya a creer, pero no nos digamos mentiras: es un trabajo que lo pagan bien, si usted hace quince minutos de más, es tiempo que le van a pagar, no requiere ningún esfuerzo físico y, en mi caso, donde uno también encuentra la manera de ayudar a la gente. No siempre es tan permitido, pero uno encuentra la manera. O no sé, será porque a mí me gusta ayudar a la gente. Eso me ha traído algunos problemas en la vida–.

–¿Por qué te nace ayudar a la gente?–

–Supongo que es porque nosotros somos de un ambiente donde todos eran muy solidarios. Allá en la vereda uno sobrevive de cuenta de los vecinos y los amigos que lo sacan a uno de apuros y uno a ellos. Pero cuando llegamos aquí, no vaya a creer, yo pensé que nos iba a tocar peor, pero no, también hubo muchas personas que nos ayudaron, nos calmaron hambres y no nos dieron la espalda. Ayudo porque me nace, me gusta creer que, con mi obra, aunque sea pequeña, puedo ayudar a otra persona a sentir tranquilidad en algún momento–.

–¿Cómo te fue durante la pandemia en el trabajo?–

–¡Uhhhh!, muy mal, esa fue una época que sufrí y padecí bastante–.

–Yo sé que va a sonar obvio, pero, ¿por qué?–

–A diferencia de otras personas u otras familias, nosotros no nos quedamos sin trabajo, al contrario, muchas veces tuvimos mucho más voleo. Por ese tiempo me tocaron llamadas de gente muy mal, llorando, diciendo que no tenían con qué pagar, que no tenían con qué comer. Porque así a veces pasa en la línea, hay gente que lo llama a uno solo a desahogarse, a contarle a uno sus

¹⁰ Un Call Center es una oficina de asesores que se encargan de recibir un gran flujo de llamadas provenientes de consumidores y clientes potenciales de una marca.

problemas. Una vez me llamó una señora, eso fue mucho antes de la pandemia. Me acuerdo demasiado porque esa llamada me dejó muy mal. Ese día tenía un turno de 9 de la mañana a 7 de la noche, ya estaba cansado y quería que se acabara ese día. Como a eso de las 5 de la tarde, me llama una señora para que le confirmara el valor de su factura y la fecha de pago, porque no encontraba el recibo por ninguna parte. En medio de la charla, me contó que su hermano había acabado de morir y que ella estaba así de enredada porque le tocó lidiar sola con el entierro, eran ellos dos solitos.

Yo tenía un taco en la garganta que no podía disimular, hice mucha fuerza para no llorar en ese momento y terminar bien la llamada. Apenas colgué, me desconecté y me fui a llorar. Tuve que pedir permiso para quedarme desconectado un rato porque de verdad sí me afectó, *así aprehende el hombre la vida anímica de su prójimo*¹¹... En fin, por eso digo que yo sufrí mucho, porque sabía lo que era estar en una situación así, sin un peso y decidiendo entre comer o pagar otras cosas que también necesitaba—.

—¿Qué hizo la empresa en casos así?—

—Pues se estableció por decreto nacional que *la prestación de dichos servicios no se suspendería durante el estado de emergencia*¹², pero hubo casos en los que eso no se respetó y la empresa dejó sin servicios a más de una familia. Los primeros meses yo creí que la empresa iba a ser más solidaria, activando planes de contingencia, corriendo las fechas de suspensión del servicio. ¡Qué va!, las empresas no tienen sentimientos, sino que uno a veces todavía cree que la bandera que alzan de empatía y responsabilidad social es real.

Fue en ese punto donde se afianzó mi conflicto con la empresa.

—Me acuerdo de que cuando yo entré, en esa capacitación siempre le decían a uno: “tiene que ponerse en los zapatos del cliente”, “tiene que brindar solución en primer contacto”, “tiene que ser empático”, pero no había nada más lejos que la falta de empatía en ese lugar. No de parte de

¹¹ Sobre el problema de la empatía- Edith Stein.

¹² https://www.crcm.gov.co/sites/default/files/normatividad/00005951_0.pdf.

los compañeros, porque ellos de verlo a uno sufriendo con esas llamadas le daban a uno los trucos, ya sea para solucionarles o para despachar a los clientes rapidito, sino falta de empatía de parte de la empresa para con nosotros como empleados y para con los clientes—.

—¿Ya venías aburrido con ese trabajo?—

—Sí, claro, especialmente para la marca para la que trabajaba. Desde hace tiempo tenía mi raye porque estaba sintiendo que eran hipócritas. Como a mí me gusta tanto leer, en la biblioteca digital que teníamos allá para documentarnos yo leía todas esas resoluciones y normativas que tenía la empresa, y ahí me fui dando cuenta lo injustos que son con los consumidores. ¡Se escudan en la norma para robar esos infames!

En fin, el caso es que la embarré y me tocó renunciar antes de que me echaran—. Volví a mirarse las uñas de las manos, como tratando de recordar esos últimos momentos que lo unieron a esa empresa. —Yo no podía hacerme el de la vista gorda y mucha gente la estaba pasando mal. Vea le cuento: yo no podía hacer reconexiones sin que antes hubiera una respuesta favorable a alguna queja que haya montado el usuario, ¿por qué? Porque en esas empresas todo es una burocracia. Yo tenía un montón de herramientas a mi disposición para dar solución rápido a la gente, pero eran cosas que, si yo hacía y me pillaban, me podían echar, porque todo tiene un conducto regular. El asunto es que yo sí lo hice varias veces. Hasta que me pillaron. Me iban a echar por haber incumplido las normas, así que renuncié para que no me dañaran la hoja de vida—.

Lo dice con una sonrisa en el rostro mientras levanta los hombros, como si no se arrepintiera de nada de lo que hizo. Desde que era niño Julián reconocía el nivel de desigualdad que tiene este país, sabía de primera mano que no en todos los barrios de Medellín las familias tenían agua potable; en su barrio, en más de una ocasión durante la pandemia, encontraba los trapos rojos en los balcones y ventanas de las casas de sus vecinos cuando ya no tenían qué comer. ¿De qué le servía entonces a él la empatía sino era para ponerla al servicio de los demás? ¿Para qué Dios le dio esas grandes lecciones a lo largo de su vida si no eran para que aprendiera a ser mejor ser humano? Él no podía permitir que las personas estuvieran fuera de contacto, por lo menos las redes

sociales sirvieron para mostrar en tiempo real las carencias en las que muchos se encontraban, y así buscar alternativas para ayudarse entre todos a disminuir la angustia colectiva. El Estado siempre les ha arrebatado todo a los más pobres: les quita la salud, la pensión, la vida digna, la educación. Así ha sido siempre, *porque al pueblo nunca le toca*¹³. Por eso Julián decidió, desde su individualidad y sin permiso de la empresa, guiado bajo los principios morales con los que creció, con la certeza de que los servicios deben ser públicos y bajo su idea de amor por el otro, perder el empleo sacrificando su estabilidad, que tener que escuchar a más madres de familia llorando al teléfono y suplicando que por favor no dejaran sin el acceso al internet a sus hijos y sus familias. A fin de cuentas, era lo único que les quedaba para visibilizar y compartir su miseria con los demás.

Podía entender perfectamente su experiencia. El sufrimiento del otro nos hace actuar cuando eso es lo que nos han enseñado y lo que hemos vivido ¿Cuál es la necesidad entonces de una empresa de coartar estos sentimientos tan propios del ser humano? Sentir esas necesidades de la persona que se comunica, apropiárselas en un sentido que no trasgreda y usar eso para darle una solución que le brinde calma, deberían convertirse en los pilares de toda empresa para contribuir en la transformación de la sociedad. No sólo desde la competencia como ha sido establecido en el modelo económico, sino a partir de la colaboración, del cuidado, del acompañamiento y de la empatía. Actos tan nobles como ayudar a otro cuando una necesidad lo apremia, debería ser motivo siempre de elogio y no debería acarrear nunca un riesgo para la persona que ejecuta la acción.

3.2 La compasión de Miss Simpatía

Paula disfrutaba del trabajo desde que era una adolescente. A sus 14 años comenzó a trabajar como niñera para una familia conformada por dos mujeres y dos niños que vivían al frente de su casa. Las mujeres eran pareja y los niños, los hijos de una de ellas. Ambas trabajaban en un bar en Itagüí todos los días. Su trabajo consistía en atender a los clientes que llegaban y hacerlos comprar mucho licor; así, ellas iban sumando fichas que, al finalizar la noche, se convertirían en dinero que

¹³ *Al pueblo nunca le toca*- Álvaro Salom Becerra.

iban a parar a sus bolsillos. El problema es que siempre llegaban ebrias, por lo que su vida era un constante guayabo, dice Paula.

Con los años, Paula Restrepo se convertiría en una especie de ejemplo para las personas de su barrio; todos los niños iban donde ella para que les ayudara a hacer las tareas. “Es que ella estudia en la universidad y sabe mucho”, se le escuchaba decir a algunas mamás y no era del todo falso, debido a la exigencia de su madre y de sus tíos por la educación. Con el tiempo, Paula fue interesándose por muchas áreas del conocimiento, albergando en su casa una gran biblioteca que servía para hacer las tareas de los niños de su barrio y las de ella misma. ¿Qué más, hija, de dónde viene? De trabajar, doña Socorro. ¿Y no está estudiando? Sí, señora, claro, también. ¡Usted tan berraquita!, le gritaba la vecina mientras iba bajando la empinada loma de su barrio. Paula no sabe si lo que le gusta realmente es el trabajo o la independencia que le brinda el dinero, pero de lo que sí está segura es de que no hay nada que le genere más satisfacción que aportar económicamente a su casa y comprarse sus cosas, sin depender ni de su mamá ni de un marido. No le gusta el papel de ama de casa, dice que es un trabajo muy duro y que ella no está dispuesta a quedarse reproduciendo las dinámicas en las que ha vivido durante tantos años.

—Mi barrio es muy complicado. Yo llegué a vivir allá cuando tenía 12 años y para mí fue un cambio muy traumático. Era una adolescente que estaba pasando por muchas etapas de reconocimiento y, de un momento a otro, cambió mi zona de confort y me tocó ir a vivir a un sitio que yo nunca imaginé. La casa donde vivíamos era propia y mi familia decidió venderla para venirnos a vivir por aquí. Ya de grande fue que pude entender las razones, pero en su momento, solo me la pasaba llorando—.

—¿Cuáles son esas razones?—

—Mi tío, uno de los hermanos de mi mamá, se metió con gente con quien no debía juntarse y lo iban a matar. Por eso nos tocó venirnos a vivir aquí, pero de nada sirvió porque la historia se repitió—.

De repente su ceño se frunció, tratando de recordar esos momentos que para ella fueron complicados, pero que la ayudaron a forjarse en lo que es hoy en día. En su barrio estaban los “muchachos” un combo que trabajaba de la mano de estructuras paramilitares, minado de fronteras invisibles con un conflicto armado y social que afectó a todas las personas del sector¹⁴. Los niños iban con miedo a las escuelas y los adultos buscaban otras formas de desplazarse a sus trabajos sin que se viera afectada su integridad; los taxis no llegaban hasta el barrio; las balaceras eran frecuentes, las balas atravesaban las paredes de las casas, pues las principales armas que se veían allá eran fusiles AK47 y escopetas. Se dice que las balas de la escopeta entran al cuerpo humano y se empiezan a desplazar rompiendo con todo el interior, provocando hemorragias internas.

Todo el mundo vivía con miedo, incluida ella misma. Hace unos años mataron a un amigo muy cercano de la familia, lo hicieron como represalia a los “muchachos” del barrio. Paula agarró a su hermano menor, empacó dos maletas con ropa y se fue por un tiempo para donde uno de sus tíos en Itagüí, desertando del colegio a causa del miedo e inundada por la rabia que le provocaba que, por culpa de su tío, tuviera que abandonar el año escolar, tuviera que vivir con miedo y tuviera que buscar alternativas para sobrevivir a la guerra que su tío escogió vivir.

—Después de que maduró un poco con los años y se puso juicioso a trabajar, llegó la justicia. El pasado no perdona y todo lo que uno haga mal en la vida, lo tiene que pagar.

Mi mamá me llamó al trabajo, llorando. Me dijo que habían allanado la casa y a mi tío se lo llevaron con orden de captura, porque lo estaban investigando desde muchos años antes. La verdad es que no me sorprendió. Le dije que le diera gracias a Dios, de todos los males que esperaba para él, ese fue el menos peor, esas eran las consecuencias de las malas decisiones. Por supuesto, a mi mamá le dolió que a mí no me hubiera importado la suerte de él y era real, a mí no me importaba. Crecimos en las mismas condiciones, con las mismas carencias, en la misma familia y su decisión fue tomar el camino que creyó fácil. Uno que le costó cuatro años de su libertad e infinidad de lágrimas y necesidades a nuestra familia—.

¹⁴ <https://verdadabierta.com/medellin-en-riesgo-defensoria-del-pueblo/>

En este punto su voz sonaba más fuerte, firme y contundente. Todo el tiempo con sus manos y su rostro expresaba cada una de las emociones que experimentó durante su adolescencia y juventud; por momentos, aclaraba la garganta para que su voz siguiera firme, pero a veces se le entrecortaba y buscaba fuerzas para no echarse a llorar; constantemente hablaba de la importancia que tiene para ella la toma de decisiones consciente y la rabia interna que le tiene a su tío. Se notaba, por lo que estaba narrando, que con su familia era mucho más exigente que con los demás.

–Yo entré a trabajar a la empresa en el 2018, fue mi primer trabajo formal. Mi mamá tenía toda la carga de la casa después de que a mi tío lo metieran preso. Le estaba quedando muy pesado. A mí me tocó asumir parte de la responsabilidad y buscar un trabajo a tiempo completo. A pesar de eso, estaba feliz porque por primera vez iba a ganar un salario mínimo, me iban a dar prima e iba a estar afiliada a una caja de compensación. Tendría plata para poder subsanar los gastos de la universidad y merchar en la casa.

Entré a trabajar en una línea financiera, yo sin saber absolutamente nada financiero, pero es como todo en la vida, con el tiempo uno va aprendiendo, en mi caso yo sí estudiaba mucho de esos temas porque tenía aspiraciones para más adelante, no quedarme solo como asesora.

Por cierto, aquí hablando de todo un poco, ¡carajo!, la gente se mete en deudas de tarjetas de crédito sin saber absolutamente nada. Compran un televisor y difieren la deuda a 36 cuotas mensuales y terminan pagando una millonada, solo porque no saben cómo funciona. Y después, llaman a quejarse porque la deuda no disminuye. Ese es el pan de cada día. Con el tiempo, uno aprende a manejar mejor la llamada y a no dejarse amedrentar por los clientes, que se creen abogados y especialistas financieros cuando ni siquiera saben manejar su propia tarjeta. Aunque bueno, no es de culpar tampoco, yo creo que eso se atribuye a lo estructural de la educación de este país, pues esa información debería ser básica y de acceso para todos, en los colegios deberían enseñar educación financiera y Excel... Como sea, en la pandemia eso sí fue muy triste. Las entidades financieras sí promovieron unos alivios para las personas, eso también fue por decreto nacional, pero no todas las personas aplicaban para esos alivios. Ahí nos tocaba hacer de tripas corazón, darle manejo a la llamada y con mucho pesar, decirle a la gente que no le podíamos ayudar–.

Mientras le daba un sorbo a su café, iba recordando una serie de anécdotas y de llamadas que tuvo durante la pandemia. Era muy común que las personas llamaran llorando, apelando a la solidaridad de quien le contestara para que no fuera a tener problemas por el no pago, reportes a centrales de riesgo o simplemente el bloqueo de su tarjeta. Las diferentes empresas actuaron con base a las normativas nacionales para tratar de mitigar un poco el impacto que, en términos económicos y sociales, había traído la pandemia, pero en la realidad, los decretos quedaban con muchos vacíos que se convertían en la excusa perfecta para seguir aplicando políticas arbitrarias y ventajosas. *El sector financiero nunca pierde, siempre es sólido*¹⁵.

—Con el tiempo uno va adoptando una actitud más relajada ante los problemas de los demás sin tomárselo tan personal. Al principio a uno sí le da mucha tristeza, porque a veces a la gente le ven la cara. Yo recibía llamadas todos los días de personas molestas porque les estaban generando cobro de un seguro que les metían al momento de la venta, pero es que la gente no lee tampoco y en el contrato que firmaban estaba lo del seguro, pero lo que hacían era firmar por tener una tarjeta y claro, en la primera factura, le llegaba el cobro del seguro. Yo los entendía porque, por una parte, la verdad era que en los centros presenciales les omitían la información, eso es un engaño, pero también era culpa de ellos que no leían los contratos, era lo que más me chocaba a mí—.

—Oíste, ¿durante la pandemia sí pudiste ayudar a varia gente o no?—

—La verdad es que no mucho, a los que sí quería ayudar, que me causaban más tristeza su situación, no pude. Vea le cuento el caso que a mí más me marcó y por el que no pude hacer nada. Una vez me llamó una señora llamada Alcira, un sol de señora, la recuerdo demasiado bien porque hice de todo para ayudarla. Me dijo que, a causa de la pandemia, ella se había quedado sin trabajo y que necesitaba que le otorgáramos una disminución de cuota para ella no quedar mal, que ella había visto la propaganda en la televisión de los alivios que estaban dando—. Ese fue uno de los

¹⁵ <https://www.uexternado.edu.co/economia/todos-ponen-menos-los-bancos/>

alivios financieros más populares durante los primeros meses de la pandemia en la mayoría de entidades bancarias y financieras. –Me dijo que ella entendía que su cuota era bajita, de cincuenta mil pesos, pero que, honestamente, ella no contaba con ese dinero porque, o era invertirlos en comida y servicios, o era pagar la tarjeta de crédito, y que obviamente ella iba a elegir primero comer. Hasta ahí todo bien, yo la escuchaba con atención y me enternecía en la medida en que me iba explicando, pues trataba de decirle a uno con mucha paciencia y tranquilidad que su solicitud no era porque estuviera evadiendo su responsabilidad, sino porque en verdad requería ayuda. Mientras conversábamos, iba mirando en los sistemas de información los requisitos para acceder al alivio: el primero y más importante era que estuviera en mora, pero la señora se encontraba a paz y salvo. A ella no le gustaba fallar a sus obligaciones. Cuando miré alguna otra alternativa, el sistema de una me arrojó que no era apta para la disminución, haga de cuenta que la empresa se reserva el derecho de admisión, porque en realidad nosotros como asesores no sabíamos realmente cuáles eran los requisitos para que a alguien le aprobaran o no ese alivio financiero.

En fin, le di a ella la información y me pedía que por favor la ayudara, que mirara a ver qué podía hacer por ella. Le dije que la llamaría al finalizar la tarde a ver si tenía alguna respuesta. Hablé con el formador y me dijo que no se podía hacer nada. Hablé con mi jefe y me dijo que no se podía hacer nada. Hablé con los de experiencia al cliente a ver si ellos podían escalar el caso, me dijeron que lo intentarían pero que no me prometían nada. Por la noche llamé a la señora y le dije que me diera espera, que estaba escalando el caso, que se podía tardar unos días pero que no se preocupara, que yo estaría a cargo. Digamos que dentro de mí había una esperanza pequeña de que se le pudiera ayudar a la señora, pero no, a la final no hicieron nada. Hablaron con algunos ejecutivos de la empresa y personas que pudieran ayudarnos y me dijeron que no, que lastimosamente la señora no cumplía con los requisitos para otorgarle el alivio financiero. ¿Cuáles eran los criterios para ellos decidir qué personas aplicaban y qué personas no? Se llenaron la boca diciendo que estaban comprometidos con la gente, pero no fue cierto. Yo llamé a la señora y, con mi tono de voz tranquilizador, le dije que en verdad no pude hacer nada por ella, que lamentaba la situación y me sentía muy apenada, pero que, en realidad, por normatividad de la empresa, no se le podía otorgar. La señora Alcira me entendió y me dijo que me agradecía mucho por haberme tomado el tiempo de llamarla, de informarle, de haber escalado su caso, pero que ella se sentía muy decepcionada de esa empresa y que iba a optar por cancelar la tarjeta, a fin de cuentas, en el momento en que más necesitó de su ayuda, se la habían negado—.

A Paula no se le hizo rara la situación, al contrario, estaba muy acostumbrada a dar negativas, a lidiar con este tipo de escenarios que no ayudaban en realidad a las personas y que, en vez de dar soluciones definitivas, lo que se hacía era prolongar el sufrimiento de las personas. Para la empresa, la señora Alcira solo era una cliente más que se encontraba en una base de datos. Con el tiempo, solo la recordaría como otro de los tantos casos que no pudo resolver.

La simpatía de Paula y su tono tranquilizador sirvió para que la señora Alcira no se quejara ante los entes reguladores por la negligencia de la empresa, pero a causa de la ineficiencia y la falta de sentido social, perderían a una cliente que se había esmerado en estar al día con sus cuotas y había hecho todo lo posible por no faltar a la obligación que había adquirido. A las empresas nunca se les pide que regalen nada, esa no es la misión que tienen ni es lo que una busca, pero adecuar áreas específicas de control, donde puedan invertir en investigaciones de casos particulares como el de la señora Alcira, permiten que las empresas generen un posicionamiento más amplio, demostrando lo competitivos que pueden llegar a ser si ponen en el centro de la problemática al cliente. El voz a voz que se genera entre los clientes y consumidores cuando una marca se comporta adecuadamente a sus necesidades, los escucha con respeto y les busca una solución, ayuda a que las personas confíen y se sientan acompañadas en momentos en que pensaron que no eran importantes para nadie.

Al final, Paula se acostumbró a decirle a la gente que no podía hacer nada por ella, a no dejarse afectar anímicamente por los problemas y dolores de los demás, a no seguir cuestionando la ineficiencia de la empresa privada ante las necesidades sociales. Eso sí, seguía compadeciéndose por el sufrir de la otredad. Terminando su jornada, mientras iba en camino a tomar el bus para ir a su casa, esas personas a las que no pudo ayudar pasaban vagamente por su recuerdo, y elevando una oración a Dios en nombre de ellas, pedía para que sus situaciones pudieran mejorar.

3.3 No sé si sea bueno o malo

–Yo creo que soy una persona apática, ratona, no antipática, porque soy amable, pero sí me considero apático frente a una situación que, a mí modo de ver, debería ser innegociable y son las deudas–.

Estas palabras me las decía Alexis mirándome fijamente, mientras soltaba una bocanada de humo de su Marlboro rojo y daba un sorbo al vaso de cerveza que le habían servido minutos antes. Ese día nos encontramos en “la curva”, al frente de la Universidad de Antioquia, después de una larga semana de trabajo y un atareado día de hacer vueltas.

La tarde estaba soleada, pero hacía un viento de verano que mantenía frescos los espacios. El uso del tapabocas brillaba por su ausencia y el ambiente universitario, que se vio opacado durante las cuarentenas y aislamientos a causa del covid19, iba volviendo a la normalidad. En cada uno de los establecimientos comerciales sonaba música diferente: reggaeton, salsa y en otros el rock era el que predominaba. La gente se saludaba de beso y abrazo, como era tan natural hace dos años. De esa pandemia que nos cambió la vida en el 2020 parece no haber rezagos en ese rincón de la ciudad.

Alexis y yo nos conocimos por azares del destino. Yo llevaba aproximadamente un año de haber ingresado a la Universidad. Una vez me llegó a mi Facebook una solicitud de amistad de una persona que no tenía foto de perfil ni información relevante que me diera cuenta de quién era, pero decidí aceptarlo y comenzamos a conversar, la charla dio paso a conocernos, a sabernos y a entender nuestro entorno, lo que sentaría las bases sólidas de lo que, a hoy, es nuestra amistad.

Nos acercamos y nos volvimos amigos, nos unió sabernos de entornos similares, la pasión por la literatura, la conflictividad de nuestras vidas, el amor por las ciencias sociales y la capacidad de entender el mundo desde otra óptica.

–No sé si sea bueno o malo, si se trata de sentido de pertenencia o simplemente con el tiempo a uno le van dejando de importar muchas cosas, pero cuando la gente me llamaba y me decía que no tenía con qué pagar, yo volteaba los ojos y si no había mucho por hacer, ni siquiera me esmeraba en buscarle una solución–.

–¿Por qué, Alexis?–

–Porque cuando uno adquiere una deuda debe ser plenamente consciente de que tiene una obligación por la que debe responder, independientemente de cuál haya sido la causa que le haya impedido efectuar el pago–.

–Pero hay casos fortuitos–.

–Sí, yo eso lo sé, pero para mí es innegociable. Yo siento que en ese sentido soy muy racionalista, ratona, tengo un pensamiento muy cuadrulado, cartesiano, funcionalista, no sé, como usted lo quiera llamar, pero para eso la sociedad tiene una serie de normas y principios que, como seres humanos, debemos cumplir. Si nosotros vamos por la vida perdonándoles las deudas a las personas todo el tiempo, ¿de qué manera les estamos enseñando que la adquisición de una obligación se debe respetar hasta el final? ¿No cree usted?

–Naaaah, usted sabe que yo tengo una postura diferente y pienso que el lugar donde está trabajando le ha acentuado mucho ese pensamiento–.

–Yo diría que sí y que no. Digo que sí porque con el pasar del tiempo uno se siente parte de esa empresa, cuando uno la adopta en su lenguaje con el cliente. El uso, por ejemplo, del “nosotros” durante las llamadas es una clara muestra de eso. Uno llega a un punto en que le da la razón a la empresa, porque va conociendo mejor a las personas. En este país la gente es tramposa, deshonesto y constantemente dicen mentiras para zafarse de sus obligaciones o ¿cuántos casos de personas no conoce usted que le dejan de hablar a alguien porque le deben plata? No nos digamos mentiras, en este país hay personas muy conchudas. Me extraña que usted aún crea tanto en los demás sabiendo que usted ha atendido gente por tanto tiempo y se ha dado cuenta de lo que la gente es capaz–.

–Yo no soy tan desconfiada. Además, durante la pandemia hubo gente que en realidad la pasó muy mal–.

–Sino que a diferencia suya yo no me dejo meter los dedos a la boca tan fácilmente, yo sí pienso muy bien antes de tomar la decisión de ayudar y más cuando de plata se trata. Vea por ejemplo las casas de cobranzas, a ellos no les importa cuál es la situación que a usted le impidió pagar una deuda, el trabajo de ellos es recuperar la cartera a como dé lugar, buscando negociar con usted, porque eso es lo que importa también a este sistema. ¿A usted quién le dijo que a las empresas le importan sus problemas? Ellos dicen que sí porque eso en el marketing funciona, pero en realidad no funciona de esa manera, es que una organización no tiene ningún deber moral ni ninguna responsabilidad social, lo único que les importa es poder seguir siendo competitivos y para eso necesitan que las partes cumplan con sus obligaciones contractuales. ¿O usted qué piensa?

–Yo creo que tiene razón en ese punto, pero con lo que no estoy de acuerdo es que abandonen el uso de acciones que nunca cumplirían porque para el marketing funciona. ¿O sea que nosotros como empleados debemos permitir que se mercantilizan nuestras habilidades sociales para beneficio de la empresa y no para beneficio de los demás?–

–Pareciera que usted no ha aprendido nada de lo que es el sistema. Claramente eso es lo que hace. Por eso en la actualidad usted ve que hasta el mismo ocio se mercantiliza. ¿Por qué se le hace raro que las empresas se sirvan de la subjetividad de la gente para ponerla al servicio del capital? Eso es lo que viene haciendo desde hace cientos de años y lo hemos permitido. Hasta que no cambien las condiciones estructurales de este modelo vamos a seguir reproduciendo las mismas dinámicas. Por ahora, toca acoplarse a lo que hay. Qué tristeza que alguien tan mamerto como yo diga eso, pero esa visión utópica que tiene usted de la vida, de que incluso las pequeñas acciones son capaces de cambiar el mundo, está mandada a recoger–.

Durante años, nuestra amistad nos ha llevado a conversaciones que van desde lo ordinario hasta los sanos debates que nos enseñan, nos cuestionan y nos hacen analizar el lugar desde donde estamos hablando.

Llevaba mucho tiempo de conocerlo, pero era la primera vez que escuchaba las razones de él frente al tema de las deudas. Eso me hacía querer escudriñar aún más en su forma de ver el mundo y entenderlo y por supuesto, el lugar desde el cual me estaba hablando.

–Yo no estoy de acuerdo con usted, definitivamente creo que las pequeñas acciones sí pueden cambiar el curso de las cosas. Obviamente usted piensa en términos de revolución, pero ser revolucionario también es no dejarse cegar por el privilegio. Usted ahora es un privilegiado que gana bien, que ya no tiene necesidades, que durante la pandemia no le faltó trabajo, plata, ni comida, pero hubo otra gente que la pasó muy mal–.

–No, no es el privilegio y no es una visión de mundo que yo apenas haya adquirido de unos años para acá. Le voy a contar porque soy tan cansón con el tema de las deudas–.

–Pero por favor–.

–En la casa éramos mi mamá, mi hermana y yo, como núcleo familiar, y mi mamá era obviamente la única que tenía la responsabilidad porque nosotros estábamos pequeños y estudiábamos. A veces, para tapar un hueco, tenía que destapar otro pidiendo plata prestada y ella siempre me enseñó que las deudas se respetan. Si yo le digo que me preste 20 lucas y le digo que en una semana se las doy, yo ya le di mi palabra de que se las iba a regresar, independientemente de la circunstancia que me vaya a impedir pagarle, porque me comprometí con una fecha y debo ser respetuoso con usted que, de buena fe, me hizo el favor de prestarme. Cuando yo era pequeño, yo le decía a mi mamá que me prestara 100 o 200 pesos, que al día siguiente se los daba. Si yo no le pagaba, me los descontaba de la plata del algo. Así me enseñó que las deudas son sagradas. No es mala fe, no es que no me importen las carencias de los demás. Si usted a mí me dice que no tiene comida yo la desembalo; si me dice que necesita que le ayude a hacer un trabajo de la universidad, yo le ayudo; si en algún momento no tiene dónde quedarse y necesita venir a mi casa, yo la recibo,

pero si usted me pide plata prestada y queda en pagarla en una fecha y no lo hace, yo le voy a empezar a cobrar y nunca más le voy a prestar.

Por eso era que cuando en el trabajo la gente me llamaba a decirme que no tenía con qué pagar, yo no hacía mayor cosa, porque estaban evadiendo una responsabilidad—.

—Estábamos en pandemia, la gente se estaba quedando sin trabajo...—

—Sí, pero también hubo gente muy aprovechada que simplemente se sirvió de eso para que les ajustaran las facturas, para que no se les cortara el servicio, para que no se reportaran en centrales de riesgo, en fin. Yo sé que esto a usted le sorprende de mí, porque me conoce hace años y nunca había conocido esta faceta mía. A mí me gustaría ser más como usted y ayudar más a la gente, pero eso no me nace tanto. Aparte, uno en la empresa no se puede poner a hacer gracias con eso, porque lo echan a uno y yo honestamente no voy a arriesgar mi trabajo, que es el que me da de comer y el que me paga mis estudios, por ayudar a una persona que yo no conozco y que no pensó bien en sus obligaciones antes de adquirirlas. Qué pesar y todo, pero no—.

4 Reflexiones finales

“Veo por su ansiedad, amigo mío, y por el asombro y expectación que denotan sus ojos, que espera una revelación del secreto que poseo; pero no puede ser; escuche con paciencia hasta el final de mi relato, y comprenderá fácilmente por qué soy reservado a este respecto”
(Frankenstein, Mary Shelley).

Cuando entré a realizar la práctica y tuve en mis manos las primeras labores me encontré con la inmediatez que se requiere en un tipo de trabajo empresarial; en la academia aprendí a hacer investigaciones que tenían duración mínima de seis meses y hasta un año si le daba continuidad a un proceso que hubiera iniciado en el aula; pero en la práctica me encontré con trabajos investigativos que duraban entre dos semanas y máximo dos meses, diseñando metodologías que permitieran abordar la mayor parte de los frentes en la necesidad que me planteaban, y así no omitir herramientas que dieran información clave para la creación de estrategias que apalancaran los resultados. Ese fue uno de los primeros choques en la vida práctica profesional. Con el tiempo, fue mucho más cómodo seguir trabajando en metodologías ágiles para diseñar procesos pensados desde la necesidad que nos estaba dejando la pandemia: estrategias más orientadas a la digitalización de los procesos debido a la virtualidad, aumentar el acceso a servicios de conectividad en todas las regiones, acompañar mediante la fidelización la situación económica del cliente, etc. Esta comodidad se debió principalmente al acompañamiento y la disposición de ayuda que hubo por parte de los profesionales con los que trabajé en el área de Experiencia.

Con el pasar de los meses, en cada espacio que iba interviniendo, me encontré con un aspecto que me pareció fundamental sobre los usos constantes que se le daban al concepto de empatía, porque en cada uno de los escenarios salía a relucir. Esto fue llamativo porque todos los arquetipos de asesores de servicio debían tener este componente de empatía, que serviría como habilidad deseada para la contratación de personal que atendiera cada una de las líneas, así se estuvo trabajando con el área de selección de personal de la empresa.

En los diferentes espacios, algunos asesores tenían una conducta de servicio muy marcada que salía a relucir en las actividades que hicimos. Para ellos era importante el ayudar a los clientes que los contactaron, pero decían que, en algunos momentos, la empresa no les permitía ese despliegue de ayuda, porque implicaba sacrificar elementos de indicadores de gestión que son fundamentales para la productividad y la competitividad de ellos como organización empresarial. Allí fue donde se empezó a construir la hipótesis de que era la empresa la que coartaba, se apropiaba o potenciaba la empatía, la simpatía y la apatía; sin embargo, a medida que hablaban los asesores y que los entrevistaba, me iba dando cuenta de que las formas de socialización primarias de ellos, es decir, con su familia, con su entorno, con su barrio, habían sido determinantes para definir su capacidad de interactuar con las demás personas en los ámbitos académicos y laborales, principalmente. El decidir ayudar o no a las personas, como consecuencia de la empatía, que iba surgiendo en la atención diaria de las llamadas, estaba determinada por su experiencia como sujetos en diferentes escenarios pasados y presentes. Para unos, la ayuda al otro era fundamental y se esforzaban sobremanera para hallar soluciones; para otros, el trabajo desempeñado en el Contact Center era simplemente una actividad económica que debían hacer, por la que recibían un salario y con la cual no debían cargarse emocionalmente. Allí me encontré con que no siempre es la empresa la que coarta, la que potencia, la que inhibe, la que enajena, sino que también ello hace parte de las decisiones de vida que tomen los asesores y cómo cada uno veía su espacio de trabajo.

Es por esto por lo que el trabajo presente puede ser visto como una colcha de retazos de la que me sirvo de diferentes elementos para construirlo, tales como las entrevistas, los grupos focales, las conversaciones, las retroalimentaciones, etc. Tomé de la subjetividad todos esos procesos de los actores involucrados en aras de seguir reivindicando la investigación cualitativa como una forma honesta de presentar lo real, de dotar las palabras y las historias de contenido (Angulo, 2014), y que no solo sea el uso o desuso de un concepto en el ámbito de la empresa.

Durante el proceso investigativo, de escritura, de reflexión, lo que iba encontrando hacía cuestionar las maneras en cómo estos conceptos emocionales, conductuales, de habilidades, como lo prefieran llamar, se han ido apropiando y usando de forma descontextualizada, porque claro, también se pudo evidenciar esta particularidad. En los escenarios de Contact Center, principalmente en la parte operativa, es muy interesante ver cómo lo que ellos como empresa conciben como empatía, y el cómo lo plantean en sus discursos y acciones, no es más que una

representación de la simpatía, pues lo que el cliente a veces pide o solicita no llega a ejecutarse en una acción que dé una solución eficaz.

Con el área de Diseño de Experiencia a Clientes sucedía lo contrario. El equipo estaba compuesto por un entramado de profesionales con unas historias de vida muy bonitas y con una forma de trabajar desde el cuidado, el amor y la empatía muy marcadas. Desde allí, se imprimieron muchos esfuerzos en función de que esa forma de trabajar trascendiera a toda la empresa, pero no siempre era posible lograrlo, justamente por los indicadores de gestión que debían sostener. Por eso todo se convertía en un constante reto para los diseñadores, analistas, sociólogos y profesionales del mercado que trabajaban allí, para que la balanza no se inclinara de más hacia alguno de los dos lados y en vez de soluciones, generaran rupturas.

Este proceso vivido, hace parte de una experiencia muy valiosa para ejercer la sociología sin enfrascar al profesional social a un solo campo laboral; el respeto y el posicionamiento que van ganando las ciencias sociales en los ámbitos empresariales, nos hacen pensar mucho en la necesidad de avanzar en una sociedad más orientada a la interdisciplinariedad, en donde todas las áreas del conocimiento se unan en función de lograr mejoras para nuestros entornos.

5 Conclusiones

“Era el mejor de los tiempos, era el peor de los tiempos, era la edad de la sabiduría, era la edad de la insensatez, era la época de la creencia, era la época de la incredulidad, era la estación de la luz, era la estación de la oscuridad, era la primavera de la esperanza, era el invierno de la desesperación” (Historia de dos ciudades- Charles Dickens).

En la crónica de la empatía es muy bonito encontrarse cómo hay prácticas sociales y colectivas que superan las territorialidades. Allí, Julián manifestaba que él ayudaba mucho a las personas porque su lugar de nacimiento y su crianza le habían enseñado que así había que comportarse. Hay normas y principios de comportamiento social que se deben acatar, pues de eso se trata vivir en sociedad, pero hasta qué punto el sufrimiento de otra persona puede ser menos importante, dejando de obrar en función del beneficio colectivo, como le pasó a Julián. Su renuncia debía darse en algún momento, pues si no lo hacía, en cualquier momento iba a ser despedido por ir en contravía de las regulaciones que la empresa tenía.

Su decisión fue muy clara y no a partir del egoísmo, como plantea Soler (2019), claro que Julián sentía malestar cuando otra persona sufría, pero era un malestar que él entendía porque ya había experimentado situaciones similares. A partir de Julián podemos entender que la empresa no es solo el circuito económico que conocemos desde los paradigmas ortodoxos, no es solo ese eslabón para la creación de riqueza y potencialización del sistema dominante, como la hemos visto durante años, claro que va a ir en función de esos objetivos también, pero la base de la empresa son los seres humanos que allí operan, por lo tanto, está repleta de subjetividades que son las que configuran ese espacio. Así mismo, la labor de la empresa también debe ir orientada a potenciar esas habilidades subjetivas que componen a los colaboradores, traducándose en un sinónimo de competitividad y apalancamiento en el mercado.

La crónica de Paula nos muestra un matiz interesante, bastante común en los asesores de servicio, en el que es muy diciente cuando ella dice que se acostumbró "... a no seguir cuestionando la ineficiencia de la empresa privada ante las necesidades sociales", no sin antes tratar de buscar alternativas de ayuda al cliente que la estaba llamando. Con ella descubrimos la importancia de la toma de decisiones conscientes, pero también, que no se puede pretender todo el tiempo ser mesías, cuando no se cuenta con los recursos correspondientes o cuando eso equivaldría a sacrificar su propia estabilidad por los demás. Más allá de que pueda o no brindar solución, dejarse afectar anímicamente no debe ser una consecuencia de su trabajo, y eso también hace parte de la inteligencia emocional y del carácter que tuvo que desarrollar desde que era una adolescente.

La última crónica rompe un poco con lo que se ha venido trabajando desde la apatía como concepto clínico y se relaciona más con lo social; para algunas personas hay aspectos que resultan ser innegociables: para Julián no era negociable la impuntualidad, para Paula no era negociable tomar decisiones inconscientes que afectan a los demás y para Alexis simplemente era innegociable la falta de responsabilidad con el pago de una deuda. Cada uno, desde sus perspectivas y sus dinámicas sociales, dieron argumentos sólidos para entender su postura y no por ello se deben catalogar como unas conducta buenas o malas, positivas o negativas y esa también es una de las grandes reflexiones que deja este trabajo: categorizar las acciones de las otras personas en los extremos de buenos o malos, cuando estamos o no estamos de acuerdo con ellas, nos niega la posibilidad de conocer más a fondo otras miradas que nos pueden ayudar en la construcción de una ciencia más completa, que abarque todas las miradas y que nos permita seguir generando sanos debates.

Desde el área de Diseño de Experiencia a Clientes tuve la posibilidad de desplegar una serie de herramientas, metodologías y análisis críticos que fueron tomados en cuenta para las estrategias, demostrando un respeto por el quehacer de la sociología en el campo empresarial. Pero considero que todavía falta que se reconozca aún más la importancia de las ciencias sociales en el ámbito organizacional en general. La pandemia del covid19 sacó a relucir no solo las problemáticas que trae consigo una emergencia sanitaria en materia de desigualdad, de pobreza y de falta de oportunidades en países como el nuestro, donde los índices de pobreza sobrepasan la media, sino también el cómo muchas de las grandes empresas de nuestro país, que han salido a flote a causa

del consumo de los servicios por parte de la población, en ocasiones así no tienen la disposición de invertir recursos económicos para ayudar con la mitigación de las dificultades sociales, pues eso implica sacrificio y el sacrificio es como la empatía, un concepto humano y no organizacional.

La sociología deja como aporte a la empresa la posibilidad de pensarse la aplicación de los conceptos desde el poder de transformación que traen consigo, entendiendo que los tiempos han cambiado y que es necesario que las ciencias sociales sigan siendo un elemento de valor que los oriente en la construcción de una sociedad más equitativa, en la que ellos sean partícipes en esa construcción; donde las necesidades que tienen los clientes sean pensadas desde la transformación y el cuidado, mediante el constante acompañamiento y entendimiento de los consumidores y sus dinámicas.

Referencias

- Adorno, T. (2004). Individuo y organización. En T. Adorno, *Escritos sociológicos I* (pp. 413-426). Ediciones Akal, S.A.
- Aguilar Montes de Oca, Y. P. (Febrero, de 2017). *La apatía en jóvenes universitarios: estudio de validación* [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma del Estado de México] Toluca, México.
- Altuna, B. (2017). Empatía y moralidad: las dimensiones psicológicas y filosóficas de una relación compleja. *Revista de filosofía*, 245-262.
- Angulo, M. (2014). Prefacio. Mirar y contar la realidad desde el periodismo narrativo. En *Crónica y mirada Aproximaciones al periodismo narrativo* (pp. 7-34). Madrid: Libros del K.O.
- Batson, C. D. (1991). *The Altruism Question. Towards a social-psychological answer*. New Jersey.
- Bericat, E. (2012). Emociones, España.
- Calle, H. N., & Montenegro, A. F. (2020). La empatía como factor de calidad en los servicios bancarios del Ecuador. *Digital publisher*, 219-232.
- Davis, M. H. (1980). A Multidimensional Approach to Individual Differences in Empathy. *JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology*.
- Galeano, M. E. (2011). *Diseño de proyectos de investigación cualitativa*. Medellín: Fondo editorial Universidad Eafit.
- Goffman, E. (1977). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Rizo García, M. (2011). De personas, rituales y máscaras. Erving Goffman y sus aportes a la comunicación interpersonal. *Quórum académico*, 78-94.
- Sabido Ramos, O. (2017). Georg Simmel y los sentidos: una sociología relacional de la percepción. *Revista Mexicana de Sociología*, 373-400.
- Scheler, M. (1957). *Esencia y formas de la simpatía*. Buenos Aires: Losada S.A.
- Smith, A. (1997). *La teoría de los sentimientos morales*. Madrid: Alianza editorial S.A.
- Soler Sampol, L. (2019). *Altruismo y empatía*. Islas Baleares: universitat de les illes balears.
- Stein, E. (2004). *Sobre el problema de la empatía*. Madrid: Trotta S.A.
- Vendrell, I. (2008). Simpatía, empatía y otros actos sociales: las raíces olvidadas de la sociología fenomenológica. *Espacio abierto*, 303-315.

Anexos

Anexo 1. Consentimiento informado: entrevistas a participantes por fuera de la práctica

Estimado participante: en calidad de estudiante de sociología de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad de Antioquia, Yo, Leidy Dahianna Piedrahíta, me encuentro desarrollando mi informe de práctica titulado: Sobre el papel de la empatía: reflexión literaria en torno al uso del concepto en el ámbito organizacional. Este documento, tiene como fin darle a conocer los detalles del estudio en el que se encuentra participando y solicitar su consentimiento informado.

Objetivo del informe:

*Reflexionar acerca de las formas de apropiación, potenciación y/o coartación de la empatía en los asesores de servicio durante la emergencia sanitaria provocada por el covid19

En cuanto a su participación en el estudio

Su participación en esta investigación es de carácter libre y voluntaria, en cualquier momento si así lo decidiese puede solicitar su exclusión de la investigación sin ningún tipo de perjuicio para usted. Si usted participa en esta investigación lo hace bajo su expreso consentimiento informado que firma y autoriza.

Acuerdo de Confidencialidad

En cuanto a la confidencialidad de su identidad, esta será resguardada totalmente. En el análisis general se utilizarán nombres y datos específicos que no comprometerán su información personal. Estos datos serán conocidos tan solo por mí como responsable del estudio. Así mismo, dadas las características, esta información sólo será utilizada con fines académicos de investigación y para la divulgación científica.

Devolución y Acceso a los resultados de la investigación

Las y los participantes de esta investigación, tendrán la posibilidad de consultar la información generada en cualquier momento durante la ejecución de la misma.

Por último ¿Declara conocer los términos generales de la investigación a través del presente consentimiento informado, objetivos de la investigación, acuerdo de confidencialidad y devolución de la información?

Sí ___

No ___

Nombre completo del o la participante:

Teléfono:

Correo:

Firma:

Leidy Dahianna Piedrahita

Investigadora

Departamento de Sociología

Universidad de Antioquia:

Anexo 2. Consentimiento informado: entrevistas a participantes dentro de la práctica

Estimado participante: mi nombre es Leidy Dahianna Piedrahíta, soy practicante del área de diseño de experiencia y estudiante de Sociología de la UdeA. Vamos a proceder a grabar en encuentro con tu autorización. Ten presente que en este espacio tendrás la oportunidad de hablar con total tranquilidad. Nada de lo que digas aquí te va a generar afectaciones, dado que esta grabación sólo será para mí, para tomar notas y apuntes de lo que conversamos que nos pueda enriquecer en el proceso que estamos construyendo (arquetipo, análisis del consumidor, creación de modelo de relación, etc).

Con base a la información que te acabo de dar XXXXXX ¿Estás de acuerdo en que se grabe la sesión?

Anexo 3. Consentimiento informado: grupo focal a participantes dentro de la práctica

Estimado participante: mi nombre es Leidy Dahianna Piedrahíta, soy practicante del área de diseño de experiencia y estudiante de Sociología de la UdeA. Vamos a proceder a grabar el encuentro con la autorización de ustedes. Tengan presente que en este espacio tendrán la oportunidad de hablar con total tranquilidad. Nada de lo que digan aquí les va a generar afectaciones, dado que esta grabación sólo será para mí, para tomar notas y apuntes de lo que conversamos que nos pueda enriquecer en el proceso que estamos construyendo (arquetipo, análisis del consumidor, creación de modelo de relación, etc).

Con base a la información que les acabo de dar XXXXXX ¿Están de acuerdo en que se grabe la sesión?

Reglas a seguir para los grupos focales

- Los moderadores y ayudantes, estaremos como espectadores del espacio, es decir, nuestra participación es neutral.
- Disfrutar del espacio de co-creación
- Sentirse como en casa.
- No interrumpir a los compañeros o moderadores del espacio.
- Solicitar la palabra cuando quiera participar.
- Evitar hacer señalamientos.
- Las respuestas no están estipuladas como correctas o incorrectas.

Anexo 3. Pruebas psicométricas aplicadas durante la práctica desde el área de selección a los asesores de servicio para la creación de arquetipos.

Los ítems a evaluar en las pruebas, constan de estos cuatro elementos que se ve en la gráfica.

Calificación obtenida

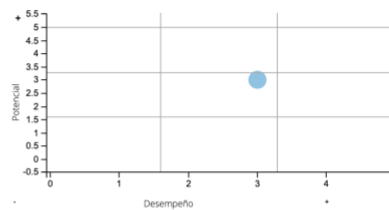
Calificación general del candidato

Potencial:

Desempeño:

67

Gráfica general



Filtro Automático Calificable

Potencial

80

Desempeño

Conocimientos y Destrezas

Potencial

47

Desempeño

Evaluación por Competencias

Potencial

77

Desempeño

Valores

Potencial

79

Preguntas del filtro automático calificable:

- Menciona el aspecto de tu trabajo que cambiarías, y a su vez, el qué quisieras que siempre permanezca (funciones, aplicativos, ambiente, jefe, metas, reglas, procedimientos, etc.)
- ¿Cuál crees que es la principal razón por la que continúas en la línea?
- ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en Emtelco? Menciona si has estado en otros pilotos o cargos
- Menciona la información de todos tus empleos anteriores de acuerdo a: 1)Cargo; 2)Funciones; 4) Tiempo laborado; 5) Motivo por el cual finalizó
- ¿Cómo te visualizas en un periodo de uno a tres años? ¿Qué te veshaciendo? ¿En dónde te gustaría estar?

- Actualmente me encuentro satisfecho con mi trabajo.

Conocimientos y destrezas a evaluar:

- Excel.
- Word.
- Ortografía.
- Comprensión lectora.
- Prueba de digitación.

Evaluación por competencias:

Mediante preguntas concretas, se buscaba cuantificar las siguientes competencias:

- Inteligencia emocional.
- Gestión de resultados.
- Trabajo en redes.
- Adaptabilidad al cambio.
- Compromiso laboral.
- Comunicación comercial.
- Gestión comercial.
- Negociación.
- Orientación al cliente.

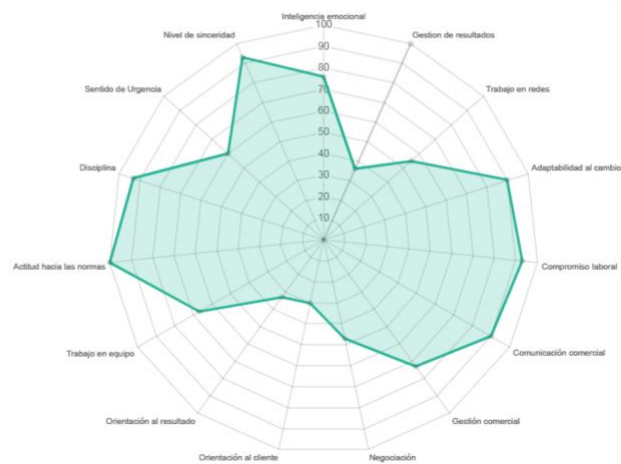
- Orientación al resultado.
- Trabajo en equipo.
- Actitud hacia las normas.
- Disciplina.
- Sentido de la urgencia.
- Nivel de sinceridad.

A continuación se muestra un ejemplo de un resultado que obtuvimos en una de las evaluaciones.

20/8/2020

Informe De Candidato

Evaluación por Competencias



Valores evaluados y cuantificados: participación, perseverancia, servicio, responsabilidad, integridad

A continuación se muestra un ejemplo de un resultado que obtuvimos en una de las evaluaciones por valores:

20/8/2020

