



**UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA**

**Acercamiento a los modelos de relacionamiento diseñados por Emtelco para sus marcas
tercerizadas**

Alejandro Barrera Muriel

Informe de práctica presentado para optar al título de Sociólogo

Asesor

Gilberto Díaz Aldana, Magíster (MSc) en Estética

Universidad de Antioquia

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Sociología

Medellín, Antioquia, Colombia

2025



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

Cita

(Barrera Muriel, 2025)

Referencia

Barrera Muriel, A. (2025). *Acercamiento a los modelos de relacionamiento diseñados por Emtelco para sus marcar tercerizadas* [Informe de práctica]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.

Estilo APA 7 (2020)



CRAI María Teresa Uribe (Facultad de Ciencias Sociales y Humanas)

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

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

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

A mis padres, cuyo apoyo incondicional, esfuerzo y amor fueron la base esencial de mi formación y el sostén que hizo posible este logro académico.

A los docentes del Departamento de Sociología, quienes me enseñaron a mirar críticamente la realidad y a comprender la complejidad del mundo social.

A la vida, por los compañeros, los caminos compartidos y las historias que hicieron de este proceso una experiencia profundamente humana.

A mí mismo, por la perseverancia, la disciplina y el compromiso de llevar este sueño hasta el final. Y finalmente, a la universidad pública, por abrirme las puertas del conocimiento y contribuir a lo que soy y a lo que seré.

Tabla de contenido

Resumen.....	7
Abstract.....	8
Introducción	9
1. Planteamiento del problema.....	11
2. Antecedentes	13
3. Justificación	16
4. Objetivos.....	17
4.1. Objetivo general.....	17
4.2. Objetivos específicos	17
5. Marco teórico	18
6. Metodología	22
7. Resultados.....	23
7.1. El arquetipo E- Motion.....	23
7.2. La organización como dispositivo de control simbólico.....	26
7.3. Identidad, emocionalidad y poder en el modelo e- Motion.....	28
7.3.1. La identidad del usuario como construcción emocional dirigida	28
7.3.2. El modelo relacional como tecnología afectiva de dominación blanda	29
7.3.3. Relaciones de poder: de la coerción a la afectividad codificada.....	30
7.4. Análisis cuantitativo de los resultados de la encuesta.....	32
7.4.1. Descripción de la muestra y variables	32
7.4.2. Resultados descriptivos por relación entre variables	34
7.4.2.1. Satisfacción y Autenticidad percibida: La autenticidad como tecnología de legitimación: el mecanismo operativo del dispositivo.	34
7.4.2.2. Autenticidad y Cambio en la confianza/lealtad: la arquitectura del consentimiento.....	38

7.4.2.3. La emoción final: reconocimiento y manufactura de la confianza.	41
8. Conclusiones	46
Referencias.....	48

Lista de figuras

Figura 1. Estructura de las fases del Modelo E- Motion.	25
Figura 2. Distribución porcentual entre variables Satisfacción y Autenticidad.....	36
Figura 3. Distribución porcentual: nivel de Confianza y Lealtad por Percepción de Autenticidad.	39
Figura 4. Distribución porcentual Emoción final y percepción de atención.	43

Resumen

El presente informe de prácticas tiene como propósito analizar cómo los modelos de relacionamiento diseñados por Emtelco influyen en la autonomía de decisión de los usuarios y contribuyen a la generación de una conciencia servil o una sensación de fidelización hacia las marcas Metro de Medellín y Empresas Públicas de Medellín (EPM). La investigación se desarrolló desde un enfoque sociológico- crítico, sustentado en la teoría de la Escuela de Frankfurt, particularmente en los planteamientos de Adorno y Horkheimer sobre la razón instrumental y la industria cultural.

Metodológicamente, se adoptó un enfoque mixto que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas. En la primera fase se realizaron entrevistas semiestructuradas a diseñadores y creadores de experiencia del área de servicio al cliente de Emtelco, y en la segunda fase se aplicaron encuestas a cincuenta usuarios, con el fin de identificar percepciones sobre las emociones y la lealtad generados por el modelo E- Motion.

Los resultados muestran que el modelo de relacionamiento promueve experiencias afectivas preconfiguradas que reducen la autonomía emocional tanto de los asesores como de los usuarios. Asimismo, se evidencia que la aparente personalización del servicio opera como un dispositivo de control simbólica orientado a la fidelización emocional. En conclusión, el estudio demuestra que el modelo E- Motion transforma la gestión del servicio en una tecnología afectiva de dominación blanda, reproduciendo subjetividades funcionales a la lógica del capitalismo emocional contemporáneo.

Palabras clave: Modelos de relacionamiento, dominación simbólica, alienación afectiva, fidelización, Emtelco, Escuela de Frankfurt.

Abstract

This internship report aims to analyze how the relationship models designed by Emtelco influence users' decision-making autonomy and contribute to the creation of a servile consciousness or a sense of loyalty toward the brands Metro de Medellín and Empresas Públicas de Medellín (EPM). The research was developed from a sociological–critical perspective, grounded in the theoretical framework of the Frankfurt School, particularly in Adorno and Horkheimer's notions of instrumental reason and the culture industry.

Methodologically, a mixed approach was adopted, combining qualitative and quantitative techniques. In the first phase, semi-structured interviews were conducted with designers and experience creators from Emtelco's customer service area; in the second phase, surveys were applied to fifty users to identify perceptions regarding the emotions and loyalty generated by the *E-Motion* model.

The results show that this relationship model promotes preconfigured affective experiences that reduce the emotional autonomy of both advisors and users. Furthermore, the apparent personalization of service operates as a symbolic control device oriented toward emotional loyalty. In conclusion, the study demonstrates that the *E-Motion* model transforms service management into an affective technology of soft domination, reproducing subjectivities that are functional to the logic of contemporary emotional capitalism.

Keywords: Relationship models, symbolic domination, affective alienation, loyalty, Emtelco, Frankfurt School.

Introducción

En la actualidad, las dinámicas organizacionales y sociales se encuentran profundamente influenciadas por procesos de tecnificación y estandarización de las relaciones humanas. Las empresas, en su propósito de posicionarse dentro de un mercado competitivo, no solo buscan ofrecer servicios eficientes, sino también generar experiencias capaces de establecer vínculos emocionales y simbólicos con los usuarios. En este contexto, las marcas implementan estrategias basadas en la creación de experiencias personalizadas que promueven sentimientos de cercanía, empatía y confianza, configurando un modelo de interacción sustentados en la emocionalidad y la aparente autenticidad de las relaciones.

Puesto que los modelos de relacionamiento se han convertido en una herramienta esencial para la comunicación entre las marcas y los usuarios, estos adquieren una relevancia particular al estructurar la manera en que las emociones y los comportamientos son gestionados dentro del ciclo de consumo. Emtelco, empresa dedicada a la tercerización de procesos (Business Process Outsourcing- BPO), ha desarrollado para organizaciones como el Metro de Medellín y las Empresas Públicas de Medellín (EPM) el modelo denominado E- Motion, orientado a la gestión de la experiencia del cliente (Customer Experience- CX). Dicho modelo tiene como finalidad lograr que los usuarios perciban los servicios como cercanos, empáticos y emocionalmente satisfactorio, buscando, con ello, fortalecer la lealtad hacia las marcas tercerizadas.

Sin embargo, este tipo de estrategias plantean interrogantes significativos en torno a las nuevas formas de control simbólico que se esconden tras la aparente humanizado del servicio. Si bien la retórica corporativa exalta la centralidad del cliente y su capacidad de elección, en la práctica se observa que la emocionalidad y la conducta del usuario son guiadas conforme a los objetivos institucionales. Así, la relación entre la marca y el consumidor se transforma en un escenario donde se producen subjetividades funcionales al sistema económico, y la experiencia emocional se convierte en un recurso administrado por la organización.

En este sentido, el presente informe tiene como propósito analizar cómo los modelos de relacionamiento diseñados por Emtelco inciden en la autonomía de decisión de los usuarios y contribuyen a la generación de una conciencia servil o una sensación de fidelización hacia las marcas que representan. Teniendo en cuenta lo anterior, la investigación se sustenta en un enfoque sociológico- crítico basado en los planteamientos de la Escuela de Frankfurt y a la teoría weberiana.

Desde estas perspectivas, se comprende que las estrategias de gestión emocional funcionan como formas de dominación simbólica, en las cuales el poder se ejerce mediante la administración de los afectos y la estandarización de las emociones, más que por la coerción directa.

La pertinencia de este estudio radica en la necesidad de comprender las nuevas configuraciones del poder en las organizaciones contemporáneas, donde la emocionalidad se convierte en un componente estructural del trabajo y del consumo. Analizar el modelo E- Motion permite evidenciar cómo las experiencias diseñadas por las empresas afectan la autonomía de los usuarios, construyen lealtades pre-reflexivas y naturalizan formas de subordinación simbólica. Como advierten Horkheimer y Adorno (1998), la racionalidad técnica moderna tienden a legitimarse bajo el discurso de la eficiencia y la satisfacción, ocultando los mecanismos de control que sustentan dichas prácticas.

Por lo tanto, este informe busca aportar a una lectura crítica sobre las implicaciones simbólicas, éticas y sociales de los modelos de relacionamiento en el contexto colombiano, contribuyendo al debate académico sobre la autonomía del usuario, la ética organizacional y las transformaciones del trabajo en el marco del capitalismo afectivo.

La estructura del documento se organiza de la siguiente manera: en el primer apartado se presentan los fundamentos teóricos y metodológicos que orientan la investigación; en el segundo, se analiza el modelo E-Motion como dispositivo simbólico de control organizacional; en el tercero, se abordan los hallazgos cualitativos sobre la identidad emocional y la dominación afectiva; y en el cuarto, se integran los resultados cuantitativos obtenidos a partir de una encuesta aplicada a 50 usuarios sobre sus percepciones. Finalmente, se exponen las conclusiones generales, donde se reflexiona sobre el impacto simbólico y ético de los modelos de relacionamiento diseñados por Emtelco.

1. Planteamiento del problema

En el mundo actual nuestros deseos están siendo satisfechos por servicios cada vez más “humanos”, pues estos no solo resuelven nuestras necesidades (básicas, ocio, ayuda, etc.), si no que generan experiencias que nos atan a las marcas. Estas, se nos presentan desde ciertos estereotipos - tipos ideales- como héroes, el cuidador, explorador, rebelde, amante, inocente, creador, etc. Silva (2023), que entienden nuestras exigencias cotidianas, aunque ni siquiera el ser humano sepa claramente cual es en sí su necesidad. En consecuencia, se construye una aprobación y dependencia de la marca a través de experiencias o recuerdos positivos que el cliente vive con esta.

Por esta razón las organizaciones recurren a la creación y aplicación de modelos de relacionamiento, los cuales cumplen la función de crear lazos para que exista una comunicación entre las marcas y los usuarios, durante todo el ciclo de compra. Es decir, estos modelos apuntan a estrategias de márketing para entregar experiencia al cliente antes, durante y después de la compra. Por un lado, se apoyan del ritmo y la velocidad del discurso que afecta y dificulta la interpretación reflexiva del cliente, reduciendo en el proceso el esfuerzo de este en considerar si el servicio es necesario o no, logrando un proceso alienado de tal forma como lo indican Adorno y Horkheimer (1998): “Toda conexión lógica que requiera esfuerzo intelectual es cuidadosamente evitada” (p. 182). Y, por otro lado, potencializando la felicidad a través de emociones positivas, que se establecen como un fin y un valor en sí mismo. Los modelos de relacionamiento tienden a una alta efectividad, pues se apoyan en el análisis del comportamiento humano basados en patrones heredados a lo largo de la vida histórica productiva de los usuarios y las marcas, creando racionalidades colectivas que determinan la forma de pensar y actuar de las poblaciones consumistas.

Agregando a lo anterior, aunque los individuos pueden desarrollar una tendencia a preferir todos los estereotipos utilizados dentro del modelo de relacionamiento, hay uno en especial que ejerce poder sobre su personalidad o racionalidad, llevándolo posteriormente a hacer parte de una población de consumo determinada. Lo anterior, es debido a que las empresas se apoyan en análisis sociodemográficos de la comunidad a intervenir, el contexto de sus necesidades organizacionales

y las percepciones de los potenciales clientes frente a sus productos o servicios dolores¹, y de esta manera, convertir su marca en el estereotipo más preciso posible. Es aquí donde nace la razón organizacional de Emtelco, pues concretamente la compañía se encarga de brindar a las empresas externas soluciones de BPO², a través de la tercerización de productos como el servicio al cliente, ventas, cobranzas, back office y mesa de servicios, etc., logrando que estas empresas mejoren sus focos de interés. Ya que, en últimas Emtelco se centra en el Customer Experience (CX)³, es decir, en el desarrollo y gestión de la experiencia al cliente.

Ahora bien, en el periodo contextual de este informe de prácticas, la compañía Emtelco, en su área de experiencia a la cual pertenezco, se encuentra desarrollando modelos de relacionamiento para las empresas Metro y Empresas Públicas de Medellín (EPM). Para cada uno de estos clientes corporativos, Emtelco tiene como promesa de venta asegurar que los usuarios finales perciben los servicios como personalizados, buscando satisfacer sus necesidades latentes y adaptarse a las futuras, creando fidelización, aprecio o incluso amor hacia la marca que les ofrece dichos servicios.

Sin embargo, esto también genera una problemática en cuanto a la validación de las decisiones que las marcas tomen a futuro. Ya que, estas contribuyen a la construcción social de la realidad; por ejemplo, el apoyo a la intervención socioeconómica y ecosistémica en un territorio, como es el caso de EPM a través de Hidro Ituango, o el desplazamiento interno por proyectos económicos, como ocurre con el Metro de Medellín.

Por lo tanto, los modelos de relacionamiento generan consigo, entre otras cosas, una falsa conciencia de la autonomía del cliente en la toma de decisiones – inexistencia de libertad-, pues están siendo manipulados simbólicamente con el fin de seguir reproduciendo sin obstáculos el movimiento capitalista. Por eso, el principal propósito de este análisis es determinar ¿De qué manera los modelos de relacionamiento diseñados por Emtelco afectan la autonomía de decisión de los usuarios y contribuyen a la creación de una conciencia servil o una sensación de fidelización hacia las marcas tercerizadas?

¹ Se trata de la suma de los sentimientos, emociones, pensamientos y percepciones que el cliente puede desarrollar durante la interacción con los canales de atención de las compañías: lo que genera en el cliente recuerdos o experiencias que pueden establecer un marco valorativo de relación, generando lealtad o desagrado hacia la marca.

² Business Process Outsourcing (BPO), se entiende como la delegación de uno o más procesos de negocio, intensivos en el uso de tecnologías de la información, a un proveedor externo, quien a su vez posee, administra y gerencia los procesos seleccionados.

³ Se trata de un diseño enfocado en hacer productos, servicios fáciles y satisfactorios de consumir, entrando también a tratar de que se generen experiencias únicas e inolvidables en las personas y marcas.

2. Antecedentes

Se realizó un rastreo bibliográfico en repositorios de estudios de ciencias sociales y humanas, como Scielo y Redalyc, con el fin de identificar antecedentes teóricos sobre los modelos de relacionamiento y su impacto en la autonomía del usuario. Sin embargo, se evidenció una limitada cantidad de estudios académicos que aborden directamente esta problemática, especialmente en el contexto colombiano, y más aún, en el ámbito de empresas de BPO enfocadas en diseño de experiencia al cliente. Debido a esta escasez, fue necesario complementar la revisión con informes internos y trabajos desarrollados por practicantes anteriores del programa de Sociología que realizaron su práctica en el área de Diseño de Experiencia al Cliente de Emtelco.

En un principio, fue clara la necesidad de definir categorías globales: organización y conciencia servil ocuparon este lugar para empezar la búsqueda. A partir de estas categorías, se desglosaron los términos y se continuó la búsqueda sobre sociología organizacional, identidad, uso de las marcas, modelos de relación y relaciones de poder. En el proceso de articular dichos conceptos, se comprende la existencia de dos líneas de trabajo – en términos teóricos-, por un lado, la sociología organizacional entendida como “ciencia sociológica de los problemas sociales planteados en y por la empresa” (Dahrendorf, 1965, citado por Baigorri 2004, p. 57), y, por otro lado, los modelos de relacionamiento como reproductores de estereotipos de marcas que forman identidades en los clientes; para la cual, se construye y se articula la información recolectada en la búsqueda.

Respecto a la teorización de la sociología organizacional, como forma de entender las relaciones entre empresas y el medio ambiente (particularmente el consumismo), se puede analizar que en el desarrollo de las investigaciones: “El papel del sociólogo en las empresas: Una perspectiva desde el área de diseño de experiencia” (Mosquera Sánchez, 2023), y “Organización y transformación: una mirada desde la sociología empresarial” (Farfán Zapata, 2021), se evidencia una línea de exploración avocada a entender que la sociología en el sector empresarial se ha reconstruido a partir del dinamismo de la sociedad que abarca el capitalismo, con el fin de analizar no solo las tensiones jerárquicas entre los trabajadores y empleadores, sino también cómo afecta su institucionalización en la acción social, mediante la concertación de elementos culturales de carácter general (valores, ideas, símbolos) en normas de acción, en roles y, consecuentemente, “en

grupos que ejercen un control directo e inmediato sobre la acción social y la interacción de los miembros de una colectividad” (Rocher, 1990, citado por Baigorri 2004, p. 122).

Es decir, si consideramos una empresa como institución, es porque la vemos como un conjunto de pautas de conducta que se esperan de los diferentes tipos de individuos que la componen, tanto dentro como fuera de esta (clientes). Además, considerando los planteamientos de Baigorri en “La introducción a la sociología de la empresa”, podemos afirmar que, dentro del sistema social, en las instituciones sociales, cada individuo no es el mismo, “sino que ocupa una posición, tiene un status y desempeña un papel” (Baigorri, 2004, 123).

Ahora bien, en el texto “Consumidores, Marcas y Construcción de identidad” (Forero & Garzón, 2020), se plantea que, aunque con la aparición del consumo posmoderno se ha inducido al individualismo y a la fragmentación social, también han surgido nuevas formas de “socialidad a partir del consumo de marcas, generando referencias culturales compartidas y, por ende, significado relevante e identidad social” (García, 2008, citado por Forero y Garzón, 2020, p. 20). Es decir, para muchas personas, las marcas llegan a representar tanto que se convierten en símbolos significativos dentro de la sociedad. Por ende, el producto pasa a un segundo plano y la marca se convierte en el vínculo entre la empresa y el cliente.

En este sentido, las empresas implementan distintas apuestas para generar dicho vínculo y control social externo (cliente), como el Customer Experience (CX), que se basa en el desarrollo y gestión de la experiencia del usuario, a través de “diseñar y gestionar cada punto de contacto que tiene la empresa con el cliente, con el fin de generar experiencia positivas, memorables y satisfactorias” (La Rotta y Arroyave, 2013, citado por Mosquera Sánchez, 2023, p. 13). Básicamente el CX se entiende como un producto que surge de la percepción del usuario cuando tiene una interacción de cualquier índole con cualquier parte de la empresa.

En el contexto específico de la compañía Emtelco, tanto Mosquera Sánchez (2023) como Farfán Zapata (2021), plantean que esta empresa diseña soluciones de BPO para que sus clientes corporativos (empresas que necesitan agilidad en el manejo de las relaciones con sus usuarios) se conecten eficazmente con quienes adquieren sus productos o servicios. El CX se vende a estas empresas tercerizadas a través del Modelo e-motion, un modelo propio del área- adaptado del

desing thinking⁴, utilizado para “Enamorar personas y marcas” (Comunicación personal, Emtelco, 2019).

Los modelos de relación, en este contexto, se convierten en herramientas estratégicas para crear vínculos duraderos con los consumidores, alineándolos con los valores y objetivos de la empresa. Estos modelos no solo buscan garantizar la fidelización, sino también consolidar la imagen de la marca como referente cultural y social en el entorno de consumo.

⁴ El Design Thinking es una metodología centrada en el usuario, cuyo objetivo es generar soluciones de acuerdo con problemas detectados en un determinado marco de trabajo. Se divide en tres partes: inmersión, ideación y prototipado, a las que se puede volver de forma interactiva.

3. Justificación

La presente investigación busca analizar las relaciones de poder que se generan entre las empresas EPM y Metro, y sus usuarios, a partir de los modelos de relacionamiento desarrollados por Emtelco. La relevancia de este estudio radica en la necesidad de comprender cómo estas interacciones no solo buscan brindar servicios eficientes, sino que también, de manera sutil, instauran dinámicas de dominación mediante la estandarización de rituales de interacción.

Estos *rituales* pueden manifestarse en prácticas ceremoniales, simbólicas y repetitivas que se llevan a cabo en el entorno empresarial con el propósito de transmitir a los empleados valores y cultura organizacional, así como reforzar una identidad previamente establecida en el modelo de relacionamiento. Finalmente, dicha identidad es transmitida a los consumidores, consolidando la estructura de poder subyacente.

Como señala Easton, “el poder se expresa en la capacidad de un grupo para determina las acciones de otro, alineándolas con sus propios fines” (1968, p. 149). Bajo esta premisa, los modelos de interacción analizados podrían configurar relaciones en las que los usuarios se convierten en sujetos subordinados a las dinámicas impuestas por las empresas, incluso sin percibirlo conscientemente. Pues, mediante la estandarización de los procesos organizacionales y la implementación de *hábitos* de interacción, el usuario acepta, interioriza y defiende estas prácticas, ya que no logra desarrollar una visión diferente a la conocida, aunque estas no sean naturales. Esto resulta preocupante dado que, como advierten Horkheimer y Adorno en *Dialéctica de la Ilustración* de 1998, la racionalidad técnica contemporánea es en sí una manifestación de dominación, la cual tiende a naturalizarse y legitimarse ante quienes la experimentan.

Dado este contexto, es esencial investigar este tema por su aporte a la sociología organizacional en el contexto colombiano, donde la implementación de modelos de relacionamiento no ha sido ampliamente cuestionada desde una perspectiva crítica. Así mismo, al identificar y visibilizar estas dinámicas, se espera contribuir al debate académico sobre la autonomía del usuario, la ética en los modelos de relacionamiento y el impacto social de las estrategias corporativas.

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

Analizar como los modelos de relacionamiento diseñados por Emtelco generan una conciencia servil o una sensación de fidelización en los usuarios, creando emociones de lealtad hacia las marcas Metro y EPM.

4.2. Objetivos específicos

- Identificar los principales elementos y estrategias que componen los modelos de relacionamiento diseñados por Emtelco para las empresas Metro y EPM.
- Determinar cómo los usuarios perciben y responden a los modelos de relacionamiento implementados por Emtelco, y qué significados les atribuyen.
- Evaluar el impacto de estos modelos de relacionamiento en la autonomía de decisión de los usuarios, analizando cómo influyen en la creación de una conciencia servil o una sensación de fidelización.

5. Marco teórico

En el contexto de esta sociedad digital, las empresas de telecomunicaciones desempeñan un papel fundamental en la configuración de las interacciones entre usuarios y servicios empresariales. Emtelco, como actor destacado en la provisión de servicios de contact center y soluciones digitales, ha desarrollado modelos de relación que buscan optimizar la experiencia del usuario final. Sin embargo, estas estructuras también pueden influir en la forma en que los usuarios perciben y participan en el proceso de atención, generando patrones de comportamiento que podrían interpretarse como una conciencia servil.

Como referentes teóricos para explorar los fundamentos conceptuales y críticos en torno a la construcción del fenómeno planteado, se utilizarán los conceptos de la Escuela Crítica de Frankfurt, específicamente el de “Industria cultural. Ilustración como engaño de masas”, del libro *Dialéctica de la ilustración. Fragmentos filosóficos* de Marx Horkheimer y Theodor W. Adorno (1998). En esta obra se argumenta que la industria cultural funciona como un sistema en el que los servicios se venden bajo un mismo estereotipo, derivado del modelo liberalista.

Bajo esta postura teórica, se entiende que tanto el modelo de relacionamiento de Emtelco como los estereotipos creados para sus marcas tercerizados son reflejos del sistema capitalista. Esto se explica, dado que “en toda obra de arte, el estilo es una promesa. En la medida en que se expresa entre, a través del estilo, en las formas dominantes de la universalidad” (Adorno & Horkheimer, 1998, p. 175).

Para que la “promesa de venta” establecida en los modelos de relacionamiento se cumpla, es necesario que el consumidor produzca, acepte y defienda el sistema mediante una ideología impuesta. Adorno y Horkheimer sostienen que: “el poder social que los espectadores veneran se expresa más eficazmente en la omnipresencia del estereotipo impuesta por la técnica que en las añejadas ideologías, a las que deben representar los efímeros contenidos” (Adorno & Horkheimer, 1998, p. 181).

De esta forma, bajo la industria cultural, la manipulación que ejercen las organizaciones sobre los consumidores no se realiza mediante amenazas o represalias violentas, sino a través de la ilusión de una independencia individual que, sin embargo, esta cohesionada bajo las formas dominantes de la universalidad. Como lo expresan en su obra los filósofos frankfurtianos respecto

al monopolio privado de la cultura: “Sois libres de pensar como yo” (Adorno & Horkheimer, 1998, p. 178).

Los autores afirman que esta estructura de producción tiene dos objetivos claros: por un lado, crear la base de constitución de la estructura de poder y perpetuar las formas dominantes de la universalidad (el capital); por otro, consagrar la cultura como aparato generador de servidumbre en la reproducción social. Es decir, hacen alusión a la capacidad de las industrias modernas de crear y mantener un sistema de consumo en el que las personas desarrollan una lealtad aparentemente “natural” a ciertos productos y servicios, “la cultura, bajo la lógica del capitalismo, deja de ser expresión de la individualidad para convertirse en mercancía diseñada para ser consumida masivamente” (Adorno & Horkheimer, 1998, p. 120). Estructura que se puede analizar en los modelos de relación.

Así mismo, se utilizarán los conceptos planteados en Economía y sociedad – Conceptos Fundamentales de Sociología de Max Weber, particularmente el de Acción Social. Según Weber (1968), esta se refiere al sentido atribuido por un sujeto o sujetos en relación con la conducta de otros, orientándose en función de ella. Esto permitirá analizar cómo los usuarios del sistema Metro y EPM perciben y responden a los modelos de relacionamiento implementados por Emtelco, y que significados les atribuyen. Es decir, los usuarios podrían estar actuando con su sentido racional orientado a fines.

Otro concepto clave proporcionado por la teoría weberiana para evaluar el impacto de estos modelos de relacionamiento en la autonomía de decisión de los usuarios es el Poder, definido como la probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación social, incluso contra toda resistencia, cualquiera que sea el fundamento de dicha probabilidad. Este tipo de dominación no estructurada no es algo cultural, sino específico de un grupo que está bajo un poder que puede aparecer y desaparecer fácilmente. Como resultado, se genera una dominación no legítima, pues es involuntario; la gente no cree en ella, sino que debe aceptarla, creando figuras autoritarias que tiene poder, pero carecen de legitimidad⁵.

Pues el poder, definido por Weber (1968) como “toda especie de probabilidad de ejercer influjo sobre otros hombres” (p. 980), se materializa cuando existe obediencia por parte de quienes

⁵ Entendemos aquí por “dominación” un estado de cosas por el cual una voluntad manifiesta (“mandato”) del “dominador” o de los “dominadores” influye sobre la acción de otros (del “dominado” o de los “dominados”), de tal suerte que en un grado socialmente relevante estos actos tienen lugar como si los dominados hubieran adoptado por sí mismos y como máxima de su acción el contenido del mandato (“obediencia”) (Weber M, 1968, pp. 981).

reciben las órdenes. La obediencia, en este sentido, es un proceso mediante el cual una orden se convierte en norma y se interioriza en la conducta de quien obedece. Aquí la dominación no es voluntaria, sino un proceso donde el individuo convierte su comportamiento en un medio para que otro realice su voluntad. Una forma de materializar esta obediencia es mediante la disciplina, entendida como “la probabilidad de encontrar de forma rápida, automática y directa obediencia por parte de un conjunto de individuos” (p. 984). Situación que se pretende indagar en el análisis de los significados atribuidos por los clientes a los modelos de relación.

El concepto de racionalidad también es central en el pensamiento weberiano. Aunque originalmente inscrito en la ética religiosa, este se asocia al progreso de las relaciones políticas, sociales, económica y culturales, donde el individuo busca maximizar sus intereses en función de valores alineados con el fin en sí misma. Weber distingue dos dimensiones de la racionalidad:

1. Racionalidad instrumental: se basa en una perspectiva técnica y guarda estrecha relación con la sociedad moderna y el desarrollo del capitalismo.
2. Racionalidad axiológica: se orienta hacia los valores o acuerdos en torno a ciertos fines, otorgando un significado especial a los bienes materiales y culturales desde la perspectiva individual.

Desde esta teoría, la racionalidad permite comprender aspectos que abarcan desde el sentido de la vida social hasta el uso de la razón en funciones de fines o valores preestablecidos. Weber también aporta una visión sobre cómo los individuos toman decisiones y se relacionan dentro de estructuras de poder, aplicando diferentes formas de racionalidad según sus fines (instrumental) o valores (axiológica).

Al aplicar esta teoría a los modelos de relacionamiento, se puede examinar cómo las empresas estructuran sus modelos para alinear los intereses de los usuarios con sus fines comerciales, manipulando tanto medios como fines a través de interacciones planificadas, como las definidas en el Modelo e- Motion. El concepto de poder permite entender cómo las empresas pueden influir en los comportamientos y decisiones de los usuarios sin recurrir a la coacción directa, sino mediante la creación de una cultura de servicios que parezca “necesaria” o “natural” para el cliente. “El discurso empresarial moderno ha transformado al cliente en un agente racional

que aparentemente elige, aunque sus decisiones están orientadas y moldeadas por la estructura misma del sistema” (Weber, 1968, p. 500).

Por lo tanto, la articulación de la teoría crítica de la Escuela de Frankfurt con la teoría de la acción social de Max Weber resulta esencial para el análisis de los modelos de relacionamiento implementados por empresas como Emtelco. Pues, por un lado, la crítica a la industria cultural permite evidenciar cómo las estructuras empresariales reproducen formas de dominación simbólica que moldean la subjetividad del usuario bajo una lógica de consumo masificado. Por otro lado, la teoría weberiana ofrece herramientas para comprender cómo los individuos otorgan sentido a sus acciones dentro de estas estructuras, revelando los mecanismos de poder y racionalidad que orientan sus decisiones. Esta doble mirada teórica resulta clave para problematizar la aparente autonomía del usuario en el contexto de atención digital, donde las decisiones individuales están condicionadas por estructuras racionalizadas que responden a fines comerciales.

6. Metodología

Con el fin de establecer una guía que permita obtener la información pertinente para resolver el problema de investigación, se ha escogido un enfoque mixto, ya que este permite recopilar y analizar datos numéricos y no numéricos para comprender conceptos, opiniones o experiencias que Emtelco utiliza en el diseño de sus modelos de relacionamiento. Además, este enfoque facilita entender los posibles significados que los clientes atribuyen a dichos modelos.

Asimismo, considerando que la duración de la práctica laboral es de un año, como modalidad para aplicar los conocimientos y saberes sociológicos, el estudio será de tipo transversal, ya que se buscará describir variables y analizar su influencia e interrelación en un momento dado. A su vez, será no experimental, dado que no se manipularán directamente las variables. Igualmente, el alcance de la investigación será descriptivo, pues, como se mencionó anteriormente, se pretende analizar cómo es y cómo se manifiesta este fenómeno y sus componentes.

La población de este análisis será el personal al que tengo acceso durante el proceso de prácticas, es decir, los trabajadores que conforman el área de experiencia de Emtelco, y los creadores de experiencia (call centers) de las líneas Metro y EPM. Por otro lado, como no es posible tener una proximidad mediante la empresa con los usuarios o clientes tercerizados, sus percepciones serán abordadas mediante una encuesta con consentimiento informado a una muestra externa de 50 personas, pues la mayoría de los habitantes de Medellín somos usuarios de las empresas de servicios Metro y EPM.

Finalmente, como instrumento de recolección de información, se realizará un análisis documental de los procesos desarrollados por Emtelco (arquetipos) para la creación de los modelos de relación de las empresas Metro y EPM (estereotipos). Así mismo, se aplicará una encuesta por conveniencia a la muestra anteriormente establecida, con el fin de, comprender cuál es su figura y el impacto de los modelos de relación sobre su capacidad de decisión. Esto con el propósito de contrastar esta información primaria con la teoría sociológica.

7. Resultados

Para el análisis de los datos obtenidos, se partirá de una descripción del funcionamiento del arquetipo de relación organizacional de Emtelco (E- Motion), posteriormente se realizarán 3 principales apartados. En el primero se dará cuenta sobre la organización como dispositivo de control simbólico; luego, en el segundo se hablará sobre identidad, emocionalidad y poder en el modelo. Finalmente, en el tercer apartado se presenta los resultados cuantitativos, orientados a identificar cómo los usuarios perciben y responden a los modelos de relacionamiento implementados por Emtelco, y qué significados atribuyen a sus experiencias emocionales con las marcas Metro y EPM.

7.1. El arquetipo E- Motion

Para entender cómo los modelos de relacionamiento diseñados por Emtelco generan en los usuarios de sus marcas tercerizadas, Metro y EPM, una conciencia servil o una sensación de fidelización, es fundamental identificar los elementos y estrategias que componen este sistema cultural. En primer lugar, es necesario reconocer desde dónde se enuncian estos modelos, es decir, la organización como creadora de *servicios*⁶ que, en su interacción con el cliente, busca generar experiencias positivas, entendidas como sensaciones de bienestar y satisfacción de expectativas, incluso cuando estas no han sido formuladas explícitamente por los usuarios.

Por lo tanto, el concepto de “experiencias positivas” se convierte en el núcleo estratégico de Emtelco, pues no se limita a responder a necesidades manifiestas, sino que define, produce y evalúa emociones diseñadas para fortalecer el vínculo con la marca y facilitar la aceptación de sus decisiones futuras. Es decir, se trata de un modelo que anticipa y prescribe la emocionalidad esperada en la relación con el cliente. Teniendo en cuenta esto, el segundo tema importante es identificar la estructura del *arquetipo*⁷ de la compañía Emtelco, entendida como el modelo base

⁶ Se entiende como el conjunto de interacciones que suceden a partir de elementos físicos, sumados a un conjunto de procedimientos operativos y de atención al cliente.

⁷ Idea, imagen o fenómeno originarios que sirven de modelo o paradigma para una tradición textual o concreciones diversas. (Diccionario Español de Términos Literarios Internacionales [DETLI], s.f., p. 2).

de relacionamiento, ya que todos los *estereotipos*⁸ creados para sus marcas tercerizadas parten del Modelo E- Motion, un modelo propio del área- adaptado del *desing thinking*⁹, y que es utilizado para “Enamorar personas y marcas” (Emtelco, Comunicación personal, 2019), con una clara orientación comercial y simbólica: “Este es un proceso centrado en los usuarios y sus necesidades, que permite definir y planear cada momento para garantizar experiencias positivas que generen recordación y lealtad hacia las marcas en cualquiera de sus puntos de contacto” (Esencial Emtelco, Comunicación personal, 2025).

Es decir, el modelo E- Motion, es creado por Emtelco con la motivación de vender, pues el funcionamiento de su cultura organizacional parte, por un lado, de la instrumentalización de sus asesores; y, por otro lado, estimula al cliente antes, durante y después de la venta mediante la creación de recuerdos positivos.

⁸ Imagen o idea aceptada comúnmente por un grupo o sociedad con carácter inmutable. Diccionario Real Academia Española [RAE] (2006), es decir, los estereotipos no son universales, dependen de cada cultura, de cada sociedad o momento histórico.

⁹ El Design Thinking es una metodología centrada en el usuario, cuyo objetivo es generar soluciones de acuerdo con problemas detectados en un determinado marco de trabajo. Se divide en tres partes: inmersión, ideación y prototipado, a las que se puede volver de forma iterativa.

Figura 1.*Estructura de las fases del Modelo E- Motion.*

Nota. <https://esencial.emtelco.co/course/view.php?id=2755> (Emtelco, 2025)

Inspiración: exploración del contexto del cliente y del negocio, Interpretación: definición del estereotipo de cliente para reconocer motivaciones, dolores y expectativas, Creación: transformar la experiencia en objetivos de negocio mediante el diseño de nuevas soluciones y estrategias, Prototipado: pilotos a pequeña escala para medir impactos y realizar ajustes a los diseños. Implementación: ejecución de la solución en la cultura y ambiente definidos por la organización, Medición: apuntar a la mejora continua.

Estas fases reflejan una lógica de diseño que integra investigación etnográfica, observación participante, entrevistas y extracción de datos como insumos para el diagnóstico, pero con un enfoque eminentemente estratégico y operacional. Es decir, esta estructura configura un dispositivo de control simbólico, que traduce al cliente en un objetivo de conocimiento y gestión, más que en un actor relacional autónomo.

Un aspecto relevante, no siempre explicitado, es que la efectividad de los estereotipos diseñados en el modelo e- Motion se materializa principalmente en la fase de implementación. Esta etapa se concreta mediante rituales organizacionales, entendidos como prácticas simbólicas,

ceremoniales y repetitivas que transmiten valores, consolidan la cultura corporativa y refuerzan la identidad prescrita tanto para el asesor como para el cliente. Ejemplos claros de esta dinámica son los modelos como “Armonía” de EPM o “Un viaje para toda la vida” del metro, que traducen la promesa de marca en guiones relacionales y afectivos concretos.

Finalmente, este proceso culmina en la generación de una racionalidad cuantificable de asesores y clientes para la compañía, transformando la experiencia en métricas de desempeño emocional y operacional. Tal como advierte Horkheimer (1973) en su crítica a la razón instrumental, estos modelos fomentan una falsa conciencia de libertad que oculta las complejas relaciones de poder entre empresas, marcas y consumidores. Así, lo que aparece como “personalización y humanización” se configura, en realidad, como un sistema de producción de lealtad afectiva, validación simbólica y subordinación emocional a la lógica corporativa.

7.2. La organización como dispositivo de control simbólico

La organización contemporánea, particularmente en el caso de Emtelco y sus modelos de relacionamiento para marcas de EPM y Metro, no opera como un simple intermediario entre cliente y servicio. En lugar de ello, se configura como un dispositivo simbólico cuyo principal objetivo es la reproducción de una narrativa institucional cerrada. A través de mecanismos como la medición, la retroalimentación, la planificación emocional y la diferenciación simbólica, la organización refuerza una racionalidad funcionalista centrada en la alineación emocional del usuario con los valores de marca.

El sistema de medición funciona como un mecanismo de autoobservación organizacional, donde no se valida lo emergente, sino lo que previamente se ha definido como exitoso. En palabras de Luhmann, este tipo de sistema se observa a sí mismo mediante sus propios códigos, y, por tanto, opera como una estructura cerrada que solo valida lo que puede controlar. Las emociones del cliente no se interpretan, se predefinen, se inducen y luego se miden como indicadores de desempeño.

Un sistema autorreferencial debe definirse, pues, como un tipo de sistema que para la producción de sus propias operaciones se remite a la red de las operaciones propias y, en este sentido, se reproduce a sí mismo. Con una formulación un poco más libre se podría

decir: el sistema se presupone a sí mismo para poner en marcha su propia operación en el tiempo. Los sistemas autorreferenciales son necesariamente sistemas que están clausurados en su operación. Esta clausura lo que efectúa es una selección por medio de la cual quedan «cualificados» los elementos del sistema: por ejemplo, un sonido (palabra) que se identifica como comunicación y que por eso mismo se deslinda de cualquier otro tipo de percepción acústica. (Luhmann, 1998, p. 21)

En este contexto, la evolución del modelo no apunta a una transformación estructural, sino a una optimización de su capacidad de control simbólico. Lo que aparece como innovación — mayor personalización, uso de inteligencia emocional, predicción de comportamientos— no rompe con el esquema base, sino que lo refina. Tal como señalan Horkheimer y Adorno en su crítica a la industria cultural, “nada debe quedar como estaba, todo debe transcurrir incesantemente [...] pues sólo el triunfo universal del ritmo de producción y reproducción mecánica garantiza que nada cambie” (Adorno & Horkheimer, 1998, p. 179).

Incluso la diferencia, es decir, la supuesta singularidad del modelo Emtelco frente a otras compañías de BPO, funciona como un mecanismo simbólico de hegemonía. Lo distintivo no es el modelo, sino la manera en que nombra su particularidad como rasgo diferenciador. Esto se alinea con la afirmación crítica de los filósofos de Frankfurt en donde indican que la industria cultural no cesa de insistir en que sus productos son distintos, pero son todos iguales (Adorno & Horkheimer, 1998). En otras palabras, la sofisticación emocional del modelo no supone una ruptura con la lógica empresarial, sino una intensificación del control simbólico bajo la apariencia de personalización.

La organización, entonces, se presenta como una máquina de direccionamiento simbólico. Produce emociones, prescribe comportamientos y luego valida su eficacia mediante métricas internas que reafirman su propio diseño. No se trata de transformar la experiencia, sino de garantizar que este encaje perfectamente dentro de los márgenes emocionales definidos por la marca. La experiencia del cliente, lejos de ser espontánea, es el resultado de una coreografía simbólica diseñada para inducir lealtad afectiva y evitar cualquier posibilidad de conflicto o desviación.

7.3. Identidad, emocionalidad y poder en el modelo e- Motion

El modelo e- Motion de Emtelco sintetiza una racionalidad corporativa en la que la emocionalidad se convierte en instrumento de gestión y control. En este apartado se analiza, de forma articulada, cómo se configuran la identidad del usuario, la tecnología afectiva del modelo y las relaciones de poder que de él emergen. A través de esta integración, se muestra cómo la industria cultural, la razón instrumental y la dominación blanda se entrelazan en un dispositivo de producción de lealtad simbólica.

7.3.1. *La identidad del usuario como construcción emocional dirigida*

En el modelo organizacional de Emtelco, la identidad del usuario no se entiende como el resultado de una trayectoria personal o de una experiencia construida en la interacción, sino como un efecto producido por la estructura simbólica del modelo. Lejos de considerar al cliente como un sujeto activo con agencia, se le configura como un receptor de una identidad emocional prediseñada por la organización.

Esta identidad no surge de la relación directa con el servicio o con el asesor, sino de la necesidad institucional de alinear al usuario con una narrativa afectiva funcional a los intereses de la marca. De este modo, el cliente es inducido a verse así mismo como “alguien que confía”, “alguien satisfecho”, o “alguien leal”, incluso antes de tener la oportunidad de decidir cómo desea posicionarse frente a la marca.

El proceso de construcción identitaria está mediado por indicadores cuantificables como satisfacción, recomendación o lealtad. Tales variables no representan la subjetividad del usuario, sino que la fragmentan y la traducen a un lenguaje técnico que permite su procedimiento organizacional. Como resultado, la experiencia se convierte en un insumo estadístico, y el cliente deja de ser un sujeto para convertirse en una figura funcional al sistema de control simbólico.

En este marco, la llamada “personalización” de la experiencia no amplía la autonomía del cliente, sino que refuerza los límites de lo emocionalmente aceptable. El usuario es configurado como una figura predictiva, cuya trayectoria afectiva puede anticiparse y modelarse mediante el guion institucional. Tal como advierte Bauman (2007), las sociedades de consumo promueven una ilusión de individualidad que, en realidad, opera como una forma sutil de regulación.

7.3.2. *El modelo relacional como tecnología afectiva de dominación blanda*

eMotion es una metodología de creación y mejoramiento de servicios y experiencias, centrada en los usuarios, la cual nos permite adoptar cambios de manera ágil y conservar la esencia de cada marca. Siguiéndola es posible definir y planear las historias que los usuarios van a vivir, para hacer de sus recorridos y momento en la relación con la marca experiencias valiosas llenas de emociones positivas que afiancen su relación y que nos permitan acompañarlo en la consecuencia de sus sueños. (S. Ortega, Comunicación personal, 2019)

Esta estructura simbólica se complementa con un sistema de medición emocional que no busca aprender del cliente, sino confirmar que el diseño funciona. Las emociones no se registran como manifestaciones subjetivas, sino como datos operativos que refuerzan el rendimiento del sistema. Como señalan los diseñadores del “Equipo CX” de Emtelco: “la evaluación se convierte en una técnica de mantenimiento interno” (Equipo CX Emtelco, Comunicación personal, 2025). La retroalimentación no cuestiona, sino que valida; no corrige estructuras, sino que ajusta detalles superficiales para reforzar la misma lógica de control.

Desde la perspectiva crítica de la Escuela de Frankfurt, esta racionalidad instrumental aplicada a la experiencia emocional representa una forma avanzada de alienación. Adorno y Horkheimer, en la *Dialéctica de la Ilustración* (1998), advierten que la razón ha devenido en razón instrumental, ya no se interesa en los fines, sino solamente en los medios. Es decir, la razón, cuando se convierte en instrumento de control, ya no busca la emancipación del sujeto, sino su adecuación al sistema. En este modelo, el cliente no es un fin, sino un medio para validar el éxito del dispositivo.

El modelo actúa, así como un sistema de evaluación afectiva autorreferente, donde cada paso está orientado a garantizar la legitimidad del dispositivo, no la apertura a lo inesperado. La promesa de personalización encubre, en realidad, un proceso de homogenización emocional que limita la diversidad de experiencias posibles. Esta lógica se alinea con el pensamiento frankfurtiano según el cual, en la industria cultural “para todos hay algo previsto, a fin de que ninguno pueda escapar; las diferencias son acuñadas y propagadas artificialmente” (Adorno & Horkheimer, 1998, p. 168). De forma similar, los modelos diseñados por Emtelco prometen cercanía, pero producen respuestas estandarizadas en envoltorios emocionales diferenciados.

El sistema da lugar a una forma de dominación blanda, en la que el poder no se impone por la fuerza, sino que se interioriza a través del sentir. El cliente cree participar activamente, pero su rol está ya configurado dentro de una lógica simbólica que restringe su agencia. Se trata de una participación sin posibilidad real de transformación: se simula apertura mientras se asegura alineación.

En términos weberianos, el modelo no representa únicamente una técnica de gestión emocional, sino una expresión avanzada de *la dominación racional-legal*, donde las reglas impersonales del procedimiento sustituyen cualquier forma de espontaneidad o agencia subjetiva. El guion emocional funciona como un conjunto de normas formalizadas que estructuran el comportamiento legítimo del asesor y del cliente, configurando una interacción altamente racionalizada bajo la lógica de la eficiencia y la previsibilidad.

El modelo e-Motion puede entenderse como parte de la “jaula de hierro” de la modernidad descrita por Weber: un proceso de racionalización creciente en el que incluso las emociones — tradicionalmente espontáneas y personales— son convertidas en recursos administrables por la organización. En este marco, la experiencia “personalizada” no es espontánea, sino el resultado de un proceso técnico que busca asegurar la estabilidad del orden institucional.

Cuanto más natural y cercana parece la interacción, más profundamente opera la dominación racionalizada: una subordinación que se legitima no por la fuerza, sino por la aceptación cotidiana de procedimientos afectivos que delimitan lo que puede sentirse y expresarse. De esta manera, la organización estructura el “campo de acción posible” del usuario y del asesor, no mediante coerción directa, sino a través de un orden técnico que se impone como necesario, eficiente e inevitable.

7.3.3. Relaciones de poder: de la coerción a la afectividad codificada.

La estructura jerárquica simbólica en la que se inscribe este modelo es clara: la marca define el relato emocional, Emtelco lo traduce en procedimientos, el asesor lo ejecuta, y el cliente lo experimenta. No se trata de una cadena de mando visible, sino de una circulación emocional que impone una dirección desde la cúspide institucional hacia la vivencia cotidiana del usuario. El

resultado es el ideal de la naturaleza en la industria (la técnica perfeccionada¹⁰), reduciendo la tensión entre el diseño corporativo estructurado y la fidelización guiada que aparenta naturalidad.

Esta estructura refleja el tránsito de la coerción directa hacia formas más sofisticadas de control social, donde la razón instrumental se articula con la industria cultural para producir subjetividades funcionales. Adorno y Horkheimer (1998) sostienen que la industria cultural no solo ofrece entretenimiento, sino que moldea conciencias a partir de la estandarización y la pseudo individualización. Pues, aunque el creador de experiencia (Call center) participa en la creación de este sistema cultural, lo hace bajo condiciones impuestas. Su capacidad de agencia está limitada por marcos de actuación previamente definidos, es decir, del modelo de relación creado por el diseñador determina a su vez una guía relación que estandariza la emocionalidad: prescribe que sentir y cómo expresarlo, tanto para el asesor como para el cliente, anulando la creatividad y la posibilidad de construcción de sentido propio.

Por lo tanto, se preguntó a los creadores de experiencia sobre la efectividad de los modelos de relación y sus guías, encontrando que, aunque las perciben como claras y estructuradas, emergen dimensiones de alienación afectiva. Debido a que internalizan la guía como un mandato legítimo que determina su amabilidad y lenguaje emocional, en un contexto condicionado por posibles sanciones si no cumplen los protocolos. Reconocen su utilidad para garantizar la satisfacción del cliente, pero también expresan que estas guías restringen su autonomía, generando interacciones rígidas y limitadas, subordinadas a guion corporativo prediseñado. En otras palabras, su subjetividad termina convertida en una herramienta funcional a los fines organizacionales.

Este tipo de poder se manifiesta como una forma difusa y adaptativa que moldea conductas sin necesidad de confrontación directa, operando mediante técnicas de traducción simbólica y emocional que refuerzan la hegemonía institucional. Desde una lectura weberiana, este tipo de poder no se sostiene únicamente en la coerción directa, sino en la legitimidad racional- legal que organiza y delimita las acciones posibles. La dominación opera porque las reglas, procedimientos y guiones emocionales se asumen como válidos y necesarios, estructurando así el campo de acción tanto del asesor como del usuario. Esta estructura plantea preguntas profundas sobre el futuro del trabajo y el consumo: ¿qué sucede con la subjetividad humana cuando su emocionalidad es

¹⁰ Se refiere a reducir la tensión entre lo creado por los diseñadores y los sentimientos que el cliente debe experimentar: “Es el ideal de la naturaleza en la industria, que se afirma tanto más imperiosamente cuanto más la técnica perfeccionada reduce la tensión entre la imagen y la vida cotidiana” (Adorno & Horkheimer, 1998, p. 173)

capturada, codificada y vendida como servicio?, ¿Cómo reconfigura este modelo nuestras formas de sentir, actuar y construir relaciones en una sociedad dirigida por tecnologías afectivas de dominación blanda?

7.4. Análisis cuantitativo de los resultados de la encuesta

De esta manera, el presente apartado tiene como propósito interpretar cuantitativamente las percepciones de los usuarios frente a las interacciones con las marcas EPM y Metro, analizando las tendencias de satisfacción, autenticidad y emocionalidad de la atención recibida, a fin de identificar cómo se configuran formas de lealtad o distanciamiento frente a las marcas.

7.4.1. Descripción de la muestra y variables

El estudio recolectó 50 respuestas mediante un muestreo por conveniencia dirigido a usuarios frecuentes de servicios públicos —específicamente EPM— y transporte público —Metro de Medellín—. Esta selección responde a la necesidad de captar experiencias de usuarios con exposición reiterada a los modelos de relacionamiento implementados por Emtelco en estas instituciones, lo cual permite identificar patrones de fidelización emocional y efectos acumulativos de los dispositivos relacionales. Si bien el muestreo por conveniencia limita la generalización estadística, resulta pertinente metodológicamente para un estudio exploratorio de carácter cualitativo-interpretativo orientado a identificar mecanismos de dominación simbólica antes que a establecer correlaciones poblacionales.

La operacionalización de variables se diseñó para captar múltiples dimensiones de la experiencia relacional y sus efectos emocionales. La satisfacción general con la atención recibida se midió mediante escala Likert de 1 a 5 puntos, donde 1 representa "muy insatisfecho" y 5 "muy satisfecho". Esta variable permite identificar la efectividad técnica del servicio como línea base para distinguir entre satisfacción funcional y captura emocional: un usuario puede estar satisfecho operacionalmente sin desarrollar lealtad afectiva, o viceversa, evidenciando la disociación entre desempeño objetivo y adhesión simbólica que caracteriza los dispositivos de dominación blanda.

La autenticidad percibida de la atención se midió igualmente mediante escala Likert de 1 a 5, donde 1 indica "nada auténtica" y 5 "muy auténtica". Esta variable resulta crítica teóricamente

porque operacionaliza el concepto de "espontaneidad codificada": permite identificar el grado en que los usuarios naturalizan el guion protocolizado como interacción genuina. Como plantea el marco teórico, la autenticidad industrialmente producida constituye el eslabón entre diseño organizacional y subordinación del usuario, legitimando simbólicamente lo que estructuralmente es una relación de poder. La variabilidad en esta percepción permite distinguir entre dispositivo funcionando (alta autenticidad percibida), dispositivo fallando (baja autenticidad) y dispositivo visible (usuarios que detectan el artificio).

La frase de percepción de atención se midió como variable categórica donde los usuarios seleccionaron entre opciones predefinidas que describen su percepción de la interacción: "Me sentí escuchado y comprendido", "Fue correcto pero sin cercanía", "No noté diferencia con otras empresas", "Sentí que seguían un guion", entre otras. Esta variable captura cualitativamente la experiencia relacional desde las propias categorías perceptivas de los usuarios, permitiendo identificar si experimentan personalización (sentirse escuchados), instrumentalización (detectar el guion), genericidad (no notar diferencia) o transaccionalidad (corrección sin conexión). Estas categorías operacionalizan los distintos niveles de captura del dispositivo: desde naturalización completa hasta desenmascaramiento crítico.

Por su parte, el cambio en la confianza y lealtad se midió como variable categórica con opciones: "Aumentó mucho", "Aumentó un poco", "Sigue igual", "Disminuyó un poco", "Disminuyó mucho". Esta variable operacionaliza directamente el concepto de "conciencia servil" o fidelización: permite identificar si la interacción produce adhesión emocional (aumento de confianza), indiferencia (sin cambio) o rechazo (disminución). Nos resulta pertinente para responder la pregunta de investigación sobre cómo los modelos afectan la autonomía de decisión: el aumento de lealtad sin evaluación crítica del desempeño real evidencia subordinación simbólica, mientras que la disminución evidencia resistencia (aunque esta pueda ser simbólicamente impotente si no se traduce en acción práctica por cautividad estructural¹¹).

¹¹ Nos referimos con cautividad estructural a la imposibilidad material de abandonar el servicio por ausencia de alternativas reales, ya sea por condición monopólica de la empresa (EPM como único proveedor de servicios públicos en Medellín) o por dependencia infraestructural (Metro como sistema de transporte sin sustitutos equivalentes en cobertura y eficiencia). En este contexto, los usuarios pueden desarrollar conciencia crítica del dispositivo de manipulación —detectando el guion, rechazando la autenticidad simulada, disminuyendo su confianza— sin que esta lucidez produzca emancipación efectiva, permaneciendo subordinados estructuralmente a pesar de su resistencia simbólica.

Respecto a la emoción final experimentada, esta se midió como variable categórica donde los usuarios seleccionaron entre: "Confianza", "Tranquilidad", "Indiferencia", "Molestia", "Desconfianza", entre otras. Esta variable captura el resultado emocional del dispositivo relacional, permitiendo identificar qué emociones específicas produce el modelo cuando funciona (confianza, tranquilidad), cuando falla (molestia, desconfianza) o cuando está ausente (indiferencia). Como plantea el marco teórico, el modelo opera mediante "administración de la emocionalidad": las emociones no son respuestas espontáneas sino efectos diseñados. La variabilidad emocional permite identificar la efectividad diferencial del dispositivo según su grado de sofisticación en la ejecución.

En suma, la selección de estas dimensiones responde a la necesidad teórica de captar simultáneamente la experiencia subjetiva del usuario (satisfacción, emoción final), la percepción del dispositivo relacional (autenticidad, frase de identificación), la interiorización de valores promovidos (importancia de amabilidad) y los efectos sobre la disposición futura (cambio en confianza/lealtad). Esta arquitectura de variables permite operacionalizar el concepto de dominación simbólica en su complejidad: no se trata solo de medir satisfacción —lo cual captaría únicamente desempeño funcional— sino de identificar los mecanismos mediante los cuales la experiencia relacional produce adhesión emocional, naturaliza relaciones de poder, interioriza marcos valorativos corporativos y determina disposiciones futuras de validación acrítica. La distinción entre variables de escala (que permiten identificar gradientes de intensidad) y categóricas (que permiten captar tipos cualitativos de experiencia) posibilita un análisis que articula dimensión cuantitativa —correlaciones entre variables— con dimensión cualitativa —interpretación de significados y mecanismos causales—, coherente con el enfoque sociológico crítico del estudio que busca comprender no solo qué ocurre sino cómo y por qué ocurre, identificando las estructuras de poder subyacentes a las experiencias relacionales aparentemente voluntarias.

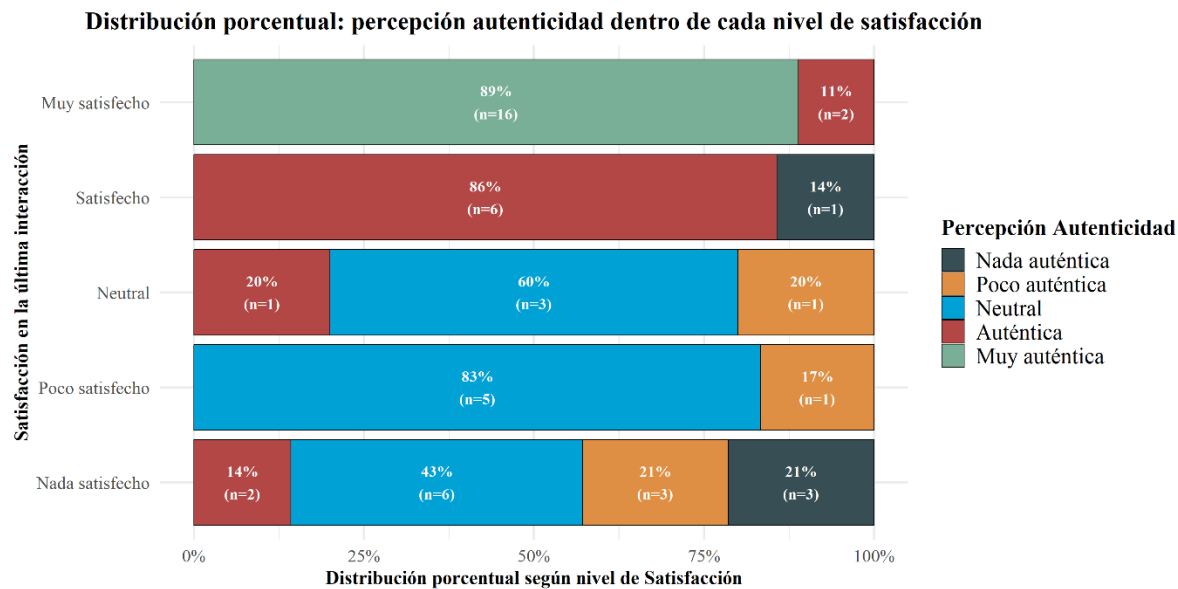
7.4.2. Resultados descriptivos por relación entre variables

7.4.2.1. Satisfacción y Autenticidad percibida: La autenticidad como tecnología de legitimación: el mecanismo operativo del dispositivo.

El cruce entre las variables (Figura 2) de autenticidad mostrada en los colores de la gráfica (responde a la pregunta “¿qué tan auténtico te pareció la última interacción con la marca?”) y

satisfacción mostrada en el nivel de satisfacción de la gráfica (responde a la pregunta “que tan satisfecho te sentiste en la última interacción con la marca?”) nos permite seguir desnudando el mecanismo operativo mediante el cual el modelo E-Motion produce adhesión: la autenticidad funciona como tecnología de legitimación que media entre el diseño organizacional y la subordinación del usuario. La correlación casi perfecta entre ambas variables—89% de usuarios muy satisfechos perciben autenticidad muy alta—no evidencia espontaneidad genuina sino la efectividad del modelo en producir industrialmente lo que debe parecer natural. Así, esta proporción solo resulta posible mediante estandarización extrema: los asesores no ejercen autonomía expresiva, sino que ejecutan protocolos de “espontaneidad codificada” tan refinados que, cuando funcionan perfectamente, se experimentan como personalización auténtica. Como advierten Adorno y Horkheimer (1998), esto representa “el ideal de la naturaleza en la industria”: la técnica ha alcanzado su máxima sofisticación al producir artificialmente lo que debe aparecer como comportamiento espontáneo.

De esta forma, la autenticidad percibida opera así como eslabón crítico de un mecanismo secuencial: el modelo diseña guiones emocionales estandarizados, los asesores ejecutan estos protocolos como "creadores de experiencia" instrumentalizados, los usuarios experimentan el guion como autenticidad genuina mediante la naturalización del artificio, esta autenticidad legitima simbólicamente la experiencia produciendo satisfacción, y la satisfacción finalmente genera lealtad como consumación de la dominación. Sin la percepción de autenticidad, el dispositivo se fractura: el modelo la codifica, entrena y mide obsesivamente precisamente porque constituye el vehículo mediante el cual la dominación se transforma en experiencia validada. No busca asesores genuinamente espontáneos sino ejecutores perfectos de espontaneidad protocolizada, confirmando que la autenticidad no es un atributo del asesor sino un efecto deliberadamente producido por el sistema.

Figura 2.*Distribución porcentual entre variables Satisfacción y Autenticidad.*

Entre los usuarios satisfechos (no "muy satisfechos"), el 86% de estos percibe la comunicación como auténtica sin alcanzar el grado superlativo, revelando gradientes en la efectividad del dispositivo. Este segmento detecta cierta distancia entre promesa y ejecución, pero esta brecha no rompe la adhesión, evidenciando el desarrollo de tolerancia al artificio: aceptan que la interacción es parcialmente guionizada pero la validan funcionalmente. En términos weberianos, operan mediante racionalidad instrumental al evaluar si el servicio cumple su función como medio, sin exigir autenticidad total como fin en sí mismo. De ahí que, la autenticidad resulta suficiente como legitimadora sin necesitar ser perfecta, confirmando que estos usuarios mantienen racionalidad instrumental sin desarrollar racionalidad axiológica completa: aceptan el medio sin adoptar completamente los valores institucionales.

Por su parte, la simetría entre usuarios neutrales en satisfacción y autenticidad—60% de satisfechos neutrales perciben autenticidad neutral—nos permite observar el límite de efectividad del dispositivo. El modelo no logra producir autenticidad convincente y, consecuentemente, no produce adhesión emocional, evidenciando que ambas variables fluctúan causalmente: la satisfacción está construida mediante la gestión deliberada de la autenticidad percibida. Estos usuarios representan la zona de batalla hegemónica, un equilibrio inestable donde el dispositivo no ha logrado captura, pero tampoco ha fracasado definitivamente. Son el objetivo estratégico del

modelo porque permanecen en transición potencial: pueden ser capturados mediante mejora de la autenticidad percibida o perdidos si esta se deteriora.

Entre los poco satisfechos emerge una paradoja reveladora: el 83% percibe autenticidad neutral—no baja o muy baja—sugiriendo que otros factores más allá de la autenticidad son la principal causa de su insatisfacción. Esta disociación entre forma y contenido evidencia que el asesor ejecuta correctamente el protocolo de autenticidad, pero el sistema falla en resolver el problema del usuario, produciendo una brecha entre performance emocional y eficacia funcional. Este hallazgo confirma que el modelo prioriza gestión afectiva sobre resolución efectiva: el dispositivo está diseñado para producir lealtad emocional antes que eficiencia operativa. De modo que, cuando el guion se ejecuta adecuadamente (autenticidad neutral) pero el resultado es insatisfactorio, se revela la prioridad estratégica del sistema: controlar la percepción subjetiva más que mejorar el servicio material, consolidando hegemonías emocionales incluso cuando la eficacia operativa colapsa.

Con respecto a los usuarios nada satisfechos, estos presentan la mayor dispersión en percepción de autenticidad (43% neutral, 21% poco auténtica, 21% nada auténtica, 14% auténtica), evidenciando la fragmentación del dispositivo bajo insatisfacción extrema. Cuando la experiencia es radicalmente negativa, el modelo pierde capacidad de moldear la percepción: los usuarios experimentan el servicio sin el filtro legitimador de la autenticidad programada. Particularmente significativo resulta el 14% que percibe autenticidad, pero permanece nada satisfecho: este subgrupo demuestra que la autenticidad puede funcionar como dispositivo y aun así fallar en producir satisfacción, evidenciando que la técnica se ha divorciado del fin. Han detectado la autenticidad del asesor, pero esto no compensa el fracaso estructural del servicio, confirmando que la razón instrumental aplicada a la experiencia emocional representa una forma avanzada de alienación. El 21% que percibe la comunicación como nada auténtica ha experimentado la instrumentalización desnuda: el guion se hizo visible como artificio, destruyendo toda posibilidad de legitimación simbólica y evidenciando que cuando el estereotipo se hace evidente, pierde poder de naturalización.

Esta dinámica revela una contradicción en el modelo: necesita producir autenticidad para generar satisfacción, pero la producción industrial de autenticidad destruye la autenticidad misma. Si el guion es demasiado evidente, se percibe como inauténtico y fracasa; si es suficientemente sofisticado, se percibe como auténtico y tiene éxito. Pero ambos casos son igualmente artificiales,

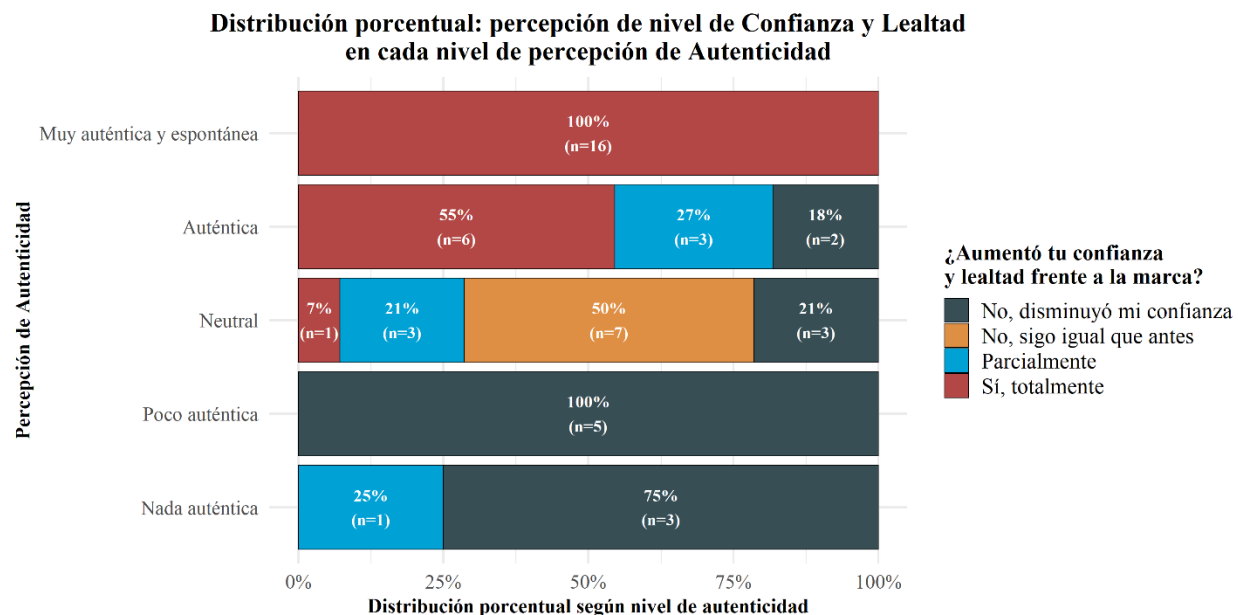
evidenciando la paradoja de la industria cultural señalada por los filósofos de la Escuela de Frankfurt, Adorno y Horkheimer (1998): debe producir diferencia estandarizada, espontaneidad protocolizada, personalización masificada. El modelo E-Motion ha resuelto esta contradicción técnicamente—alcanzando 89% de correlación entre autenticidad y satisfacción en el segmento exitoso—pero no ontológicamente: sigue siendo dominación, solo que sofisticada al punto de volverse invisible como construcción organizacional. La autenticidad percibida funciona, en última instancia, como el vehículo más eficaz de subordinación porque transforma la relación de poder en experiencia validada, haciendo que la dominación se experimente como libertad y la construcción organizacional como espontaneidad genuina.

7.4.2.2. Autenticidad y Cambio en la confianza/lealtad: la arquitectura del consentimiento.

El cruce (Figura 3) entre la variable autenticidad percibida (responde a la pregunta “¿qué tan auténtica te pareció la última interacción con la marca?”) y aumento de lealtad (responde a la pregunta “¿sientes que en la última interacción tu lealtad hacia la marca aumentó?”) revela el mecanismo causal mediante el cual el modelo E-Motion produce dominación simbólica. La correlación perfecta observada —donde el 100% de quienes perciben máxima autenticidad desarrollan máxima lealtad— evidencia no coincidencia fortuita, sino búsqueda de fines deliberados. Este dato, representado por 16 de 16 usuarios que perciben máxima autenticidad y desarrollan invariablemente máxima lealtad, constituye evidencia empírica de un dispositivo técnico refinado cuya perfección no puede ser accidental. La autenticidad opera aquí como variable independiente manipulada estratégicamente para producir la variable dependiente —lealtad— de forma automática, pre-reflexiva, sin mediación crítica.

Figura 3.

Distribución porcentual: nivel de Confianza y Lealtad por Percepción de Autenticidad.



Esta correlación perfecta confirma que cuando el dispositivo funciona en su máxima expresión técnica, produce invariablemente el resultado buscado, consumando lo que puede caracterizarse como dominación blanda. Como señala el marco teórico del modelo E-Motion, este permite definir y planear cada momento para garantizar experiencias positivas que generen recordación y lealtad, lo cual se materializa empíricamente en este 100% que representa cero tensión entre la imagen proyectada y el resultado obtenido. Desde una perspectiva frankfurtiana, esto ilustra lo que Horkheimer y Adorno (1998) identifican como "el ideal de la naturaleza en la industria, que se afirma tanto más imperiosamente cuanto más la técnica perfeccionada reduce la tensión entre la imagen y la vida cotidiana" (p. 173). El 100% representa la eliminación total de fricción entre diseño y experiencia, el triunfo de la razón instrumental donde el sistema logra que sus fines se cumplan automáticamente, sin resistencia, sin alternativa.

Este grupo de usuarios ejemplifica la materialización de lo que puede denominarse "conciencia servil": no evalúan críticamente si la lealtad es racional, no cuestionan si la marca merece confianza, simplemente sienten autenticidad y desarrollan lealtad de manera automática. Se trata de una subordinación perfecta precisamente porque es pre-reflexiva, ocurre antes de

cualquier análisis crítico. Como planteamos en el análisis del modelo, este opera reduciendo en el proceso el esfuerzo de este en considerar si el servicio es necesario o no, configurando una forma de adhesión que prescinde de la evaluación consciente.

Por otra parte, la progresión lineal inversa¹² observable en los datos —desde el 100% de lealtad total con autenticidad percibida como "muy auténtica", pasando por el 82% de respuestas positivas con autenticidad "auténtica", hasta el 100% de disminución de confianza con "poca autenticidad"— resulta sociológicamente reveladora. Esta linealidad perfecta solo es posible si existe un sistema que manipula intencionalmente la variable independiente para producir la dependiente. No se trata de un fenómeno emergente sino de un resultado administrado. Emtelco ha creado una máquina de transformar autenticidad en lealtad, donde el input —guion auténtico— produce un output predecible —cliente leal—. Cuando el input es perfecto, el output es perfecto; cuando el input falla, el output se invierte completamente.

La zona neutral, donde el 50% de usuarios "sigue igual" cuando la autenticidad es percibida como neutral, representa teóricamente el límite entre captura y resistencia. Desde una perspectiva weberiana, estos usuarios experimentan lo que puede caracterizarse como poder sin autoridad: están subordinados estructuralmente pero no validan simbólicamente la subordinación. Continúan siendo usuarios —obediencia funcional— pero sin desarrollar lealtad —sin legitimación—. Sin embargo, "seguir igual" no significa indiferencia genuina sino imposibilidad de salida. No desarrollan lealtad, pero tampoco pueden abandonar las instituciones prestadoras del servicio. De ahí que, su permanencia no constituye elección sino ausencia de alternativa, evidenciando lo que puede denominarse cautividad estructural. Son el campo de batalla de la hegemonía afectiva: usuarios que el dispositivo no ha capturado completamente pero tampoco ha perdido.

Particularmente significativo resulta el subgrupo del 21% que disminuye su confianza ante autenticidad neutral. La neutralidad no solo fracasa en capturar; activamente repele. La hipótesis interpretativa sugiere que estos usuarios han detectado el esfuerzo por parecer auténtico sin lograrlo. La neutralidad revela el artificio: no es lo suficientemente convincente para naturalizar el

¹² Una progresión lineal inversa significa que cuando una variable aumenta, la otra disminuye de forma proporcional y constante. En este caso, a mayor autenticidad percibida, mayor lealtad (100% con "muy auténtica"); a menor autenticidad, mayor rechazo (100% de disminución con "poca autenticidad"). La relación en la muestra tomada a través de la encuesta es tan perfecta y simétrica que sugiere diseño intencional: en fenómenos sociales espontáneos es muy improbable encontrar correlaciones matemáticamente perfectas como esta. Esta regularidad indica que el sistema fue deliberadamente construido para producir resultados predecibles.

guion, pero es lo suficientemente evidente para exponer su carácter construido. Representa el peor escenario posible para el dispositivo: visible pero no efectivo.

La unanimidad inversa observada en el segmento de "poca autenticidad" —donde 5 de 5 usuarios pierden confianza— resulta tan significativa como la unanimidad positiva del primer grupo. Esta simetría confirma que el sistema opera de manera binaria: o captura completamente o fracasa completamente. No existe término medio porque funciona mediante el todo o nada emocional. Cuando el guion se detecta como guion, toda la arquitectura del modelo se colapsa. No se trata de que el servicio sea evaluado como malo, sino de que la manipulación se hace visible. Sin embargo, su conciencia crítica no produce emancipación sino únicamente malestar: detectan la manipulación, pierden confianza, pero permanecen siendo usuarios cautivos.

De esta forma, los datos confirman empíricamente que la autenticidad opera como eslabón crítico entre diseño organizacional y subordinación del usuario, legitimando simbólicamente lo que estructuralmente constituye una relación de poder. Con autenticidad, el poder se vuelve invisible, manifestándose como lealtad voluntaria al 100%. Sin autenticidad, el poder se hace evidente, produciendo rechazo simbólico también al 100%. Sin embargo, en ambos casos los usuarios permanecen subordinados estructuralmente. La autenticidad no constituye una cualidad del asesor sino una variable del sistema de dominación.

En términos generales de esta relación de variables, la comparación con el cruce autenticidad-satisfacción resulta reveladora: mientras la correlación entre autenticidad y satisfacción es fuerte, la correlación entre autenticidad y lealtad es perfecta estadísticamente (100%). Es por esto por lo que la autenticidad resulta más determinante para producir lealtad que para producir satisfacción. Lo que nos permite observar que el modelo no está diseñado primariamente para satisfacer sino para fidelizar, es decir, cuando se logra que parezca auténtico, se logra lealtad automática, cuando se falla en parecer auténticos, pierden toda capacidad de fidelización. Así, la efectividad del dispositivo depende absolutamente de la ejecución perfecta del protocolo de autenticidad.

7.4.2.3. La emoción final: reconocimiento y manufactura de la confianza.

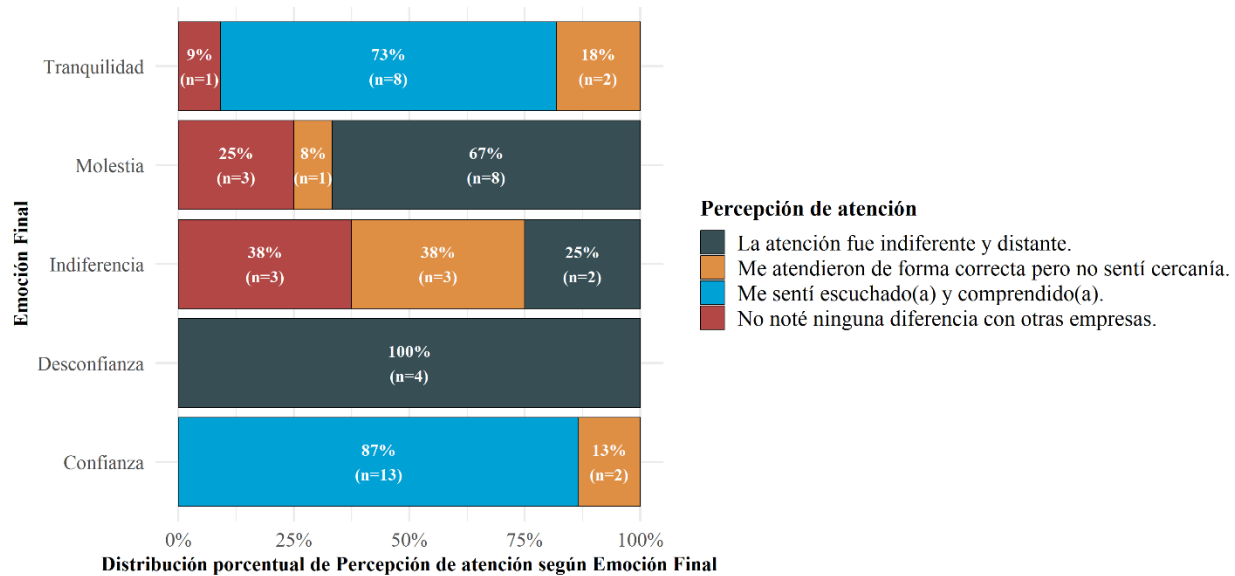
Finalmente, el cruce de las variables (Figura 4) entre emoción final (responde a la pregunta “¿qué emociones predominaron al terminar la última interacción con la marca?”) y percepción de atención (responde a la pregunta “¿Qué percepción tuviste respecto a la atención recibida en la

última interacción?”) revela cómo el modelo E-Motion produce deliberadamente emociones específicas mediante la manipulación de la experiencia relacional. La correlación casi perfecta — donde el 87% de quienes desarrollan confianza perciben haber sido "escuchados y comprendidos"— evidencia que las emociones no constituyen respuestas espontáneas sino efectos de un diseño estratégico que industrializa la producción de reconocimiento. Este dato, representado por 13 de 15 usuarios que desarrollan confianza tras percibir escucha personalizada, revela el mecanismo psicosocial que el modelo explota sistemáticamente.

De esta forma, la percepción de "sentirse escuchado" constituye precisamente la ilusión de personalización que el modelo produce industrialmente. No se trata de que cada usuario reciba atención única, sino de que el guion simula escucha personalizada mediante técnicas estandarizadas: repetición del nombre del cliente, parafraseo protocolizado del problema, empatía guionizada y lenguaje validador ritualizado. Como señalan Adorno y Horkheimer (1998) en su crítica a la pseudo-individualización de la industria cultural:

El principio de «siempre lo mismo» regula también la relación con el pasado. La novedad del estadio de la cultura de masas respecto al estadio liberal tardío consiste justamente en la exclusión de lo nuevo. La máquina rueda sobre el mismo lugar. Mientras, por una parte, determina ya el consumo, descarta, por otra, lo que no ha sido experimentado como un riesgo. (p. 178)

En otras palabras, el modelo ha industrializado la producción de singularidad: cada cliente se siente único mediante técnicas masificadas de simulación de unicidad. El 87% de quienes sienten confianza no experimenta reconocimiento genuino sino reconocimiento protocolizado tan efectivo que se naturaliza como auténtico, representando la versión más sofisticada de dominación simbólica: aquella que se experimenta como liberación afectiva cuando constituye en realidad un tipo de captura emocional.

Figura 4.*Distribución porcentual Emoción final y percepción de atención.***porcentual: Percepción de atención respecto a Emoción Final de la última interacción**

La construcción de confianza opera así como objetivo estratégico deliberado. Los usuarios desarrollan confianza no porque la marca sea objetivamente confiable sino porque el dispositivo logra que se sientan subjetivamente reconocidos, por esto, la confianza emerge como efecto del guion, no del desempeño real del servicio. De modo que, al ser el objetivo del modelo E-Motion el buscar que los usuarios perciban los servicios como personalizados, buscando satisfacer sus necesidades latentes, configura así una estructura donde los usuarios se convierten en sujetos subordinados a las dinámicas impuestas por las empresas, incluso sin percibirlo conscientemente.

Por otra parte, la unanimidad inversa observada en el segmento de desconfianza resulta igualmente reveladora (aunque sea un tamaño de población menos significativa) el 100% de usuarios que desarrollan desconfianza —4 de 4— perciben que "no notaron diferencia con otras empresas". Esta correlación estadísticamente perfecta evidencia que el modelo E-Motion existe precisamente para producir diferenciación simbólica donde no existe diferencia estructural real. EPM y Metro operan como monopolios o duopolios funcionales que no compiten realmente en calidad de servicio, por lo cual necesitan competir en experiencia emocional pues la industria cultural no cesa de insistir en que sus productos son distintos, pero son todos iguales, como se asegura desde la perspectiva frankfurtiana.

Respecto a la emoción de molestia, experimentada por el 67% de usuarios que detectan genericidad —8 de 12—, representa una intensidad emocional superior a la mera indiferencia. Esta emoción emerge cuando el modelo E-Motion crea expectativas explícitas de personalización mediante su discurso corporativo y el usuario encuentra servicio genérico, experimentando decepción activa. No es que el servicio sea peor que otros; es que prometió ser mejor y no lo fue. La molestia es proporcional a la brecha entre promesa y realidad, evidenciando la detección de instrumentalización: estos usuarios perciben que fueron tratados como estadística, no como persona, cuando el asesor ejecuta el protocolo mínimo sin la "autenticidad" esperada. Como señala el análisis del contexto laboral anteriormente desarrollado, esto genera interacciones rígidas y limitadas, subordinadas a guion corporativo prediseñado que, cuando se ejecuta mecánicamente sin sofisticación, se vuelve evidente como transacción instrumental.

La tranquilidad, por otra parte, percibida por el 73% de usuarios que se sintieron escuchados —8 de 11—, constituye una emoción políticamente relevante en tanto producción de conformidad: usuarios que no cuestionan, que aceptan, que confían pasivamente. Esto representa la emoción ideal del sujeto subordinado. De modo que el modelo potencializa la felicidad a través de emociones positivas, que se establecen como un fin y un valor en sí mismo. La tranquilidad no es ausencia de problemas sino gestión efectiva de la ansiedad del consumidor. Esto resulta en una característica particular: el dispositivo puede fallar operacionalmente —no resolver el problema técnico de factura, reclamo o servicio— pero triunfar emocionalmente. La tranquilidad sustituye la resolución efectiva, configurando usuarios no-críticos que han interiorizado confianza en la marca y que quedan predispuestos a validar decisiones corporativas sin evaluación rigurosa. La tranquilidad opera así como precondition de la conciencia servil.

La indiferencia, manifestada por el 38% de usuarios que recibieron atención "correcta, pero sin cercanía", también evidencia el límite del modelo. Desde una perspectiva weberiana, estos usuarios aceptan el servicio como transacción funcional —racionalidad instrumental como medio para resolver necesidad— pero sin desarrollar vínculo valorativo —racionalidad axiológica como adopción de valores de marca—. Aceptan el medio sin adoptar los valores. De ahí que la corrección técnica resulta insuficiente porque el modelo E-Motion no está diseñado para la eficiencia sino para la fidelización afectiva. Cuando el asesor es "correcto" técnicamente pero no ejecuta el guion emocional de cercanía, empatía y reconocimiento, cumple con el servicio, pero falla en el objetivo estratégico: no produce lealtad. La indiferencia representa, de esta forma, el fracaso del dispositivo:

el usuario no es capturado emocionalmente, permaneciendo funcional pero simbólicamente autónomo.

Es así como, la comparación estructural entre tipos de emoción revela que estas no constituyen respuestas espontáneas sino efectos del diseño relacional. Las emociones positivas —confianza y tranquilidad, donde 87% y 73% respectivamente perciben "escuchado/comprendido"— están asociadas a personalización percibida y resultan del dispositivo funcionando. Las emociones negativas —desconfianza y molestia, donde 100% y 67% respectivamente perciben "genericidad/indiferencia"— están asociadas a estandarización evidente y resultan del dispositivo fallando o haciéndose visible. La emoción neutra —indiferencia— está asociada a cumplimiento sin conexión y resulta del dispositivo ausente. El modelo actúa así como sistema de evaluación afectiva autorreferente, donde cada paso está orientado a garantizar la legitimidad del dispositivo mismo.

Por tanto, la centralidad de "sentirse escuchado" como determinante emocional revela cómo el modelo explota sistemáticamente la necesidad de reconocimiento del sujeto contemporáneo. El capitalismo tardío produce subjetividades necesitadas de reconocimiento porque las relaciones sociales están instrumentalizadas como puras transacciones, la vida cotidiana está atomizada por soledad estructural, y las instituciones son burocráticas donde el sujeto es número antes que persona. En este contexto, "sentirse escuchado" en una interacción comercial adquiere valor desproporcionado: no es solo servicio sino experiencia de reconocimiento en una vida donde el reconocimiento escasea. De ahí que el modelo E-Motion no ofrece reconocimiento genuino —eso requeriría relación auténtica, no protocolizada— sino simulacro de reconocimiento tan efectivo que suple la necesidad. Por esto, la cultura, bajo la lógica del capitalismo, deja de ser expresión de la individualidad para convertirse en mercancía diseñada para ser consumida masivamente. El reconocimiento se ha convertido en mercancía emocional: se produce industrialmente, se vende como servicio, se consume como experiencia.

8. Conclusiones

El análisis del modelo de relacionamiento E-Motion de Emtelco revela que la aparente humanización de la experiencia del cliente constituye, en realidad, una sofisticada tecnología de control emocional. Lejos de emancipar al usuario, los modelos de relacionamiento racionalizan la afectividad, convirtiéndola en un instrumento funcional para la reproducción de la hegemonía corporativa. En coherencia con la teoría crítica de la Escuela de Frankfurt, esta estructura representa el triunfo de la razón instrumental sobre la vida emocional: lo que se presenta como autenticidad es, en el fondo, una simulación administrada que produce lealtad sin reflexión.

Los resultados del análisis empírico confirman que la variable determinante en la fidelización no es la satisfacción, sino la *autenticidad percibida*. La correlación perfecta entre autenticidad y lealtad (100%) demuestra que el modelo no está diseñado para satisfacer necesidades, sino para asegurar adhesión afectiva. Cuando la interacción parece auténtica, la lealtad es automática, cuando falla en parecerlo, la fidelización se derrumba. El dispositivo depende por completo de la ejecución perfecta del protocolo de autenticidad. En consecuencia, los asesores están sometidos a una presión estructural: deben reproducir la espontaneidad como técnica, ejecutar emociones sin sentirlas, y simular cercanía sin desviarse del guion. Su subjetividad se convierte en materia prima del proceso productivo.

Este fenómeno genera una tensión dialéctica irresoluble: el modelo necesita producir autenticidad para generar lealtad, pero toda autenticidad industrialmente producida es, por definición, *inauténtica*. La técnica lograr ocultar momentáneamente esta contradicción mediante la iteración continua – fases de medición y mejorar-, pero nunca puede eliminarla. Por eso el modelo requiere constante actualización: su eficacia depende de mantener invisible la artificialidad del vínculo. En términos frankfurtianos, esto constituye una “administración total” de la emoción, donde la autenticidad deje de ser un valor humano y se transforma en una variable de rendimiento.

En cuanto al impacto sobre la autonomía, los resultados evidencian que los usuarios no deciden ser leales: sienten lealtad como efecto pre-reflexivo del guion emocional. Su confianza no surge del juicio crítico, sino de la manipulación de la autenticidad percibida. Incluso quienes detectan la artificialidad del modelo permanecen subordinados estructuralmente, pues su dependencia del servicio limita cualquier ruptura real. Así, el modelo produce dos tipos de subordinación: *la captura afectiva* de quienes obedecen voluntariamente y *la cautividad estructural*

de quienes obedecen sin alternativa. En ambos casos, la libertad es ilusoria y la conciencia, servil. Desde un enfoque weberiano, estos usuarios experimentan lo que puede caracterizarse como poder sin autoridad: están subordinados estructuralmente pero no validan simbólicamente la subordinación.

Los rituales de interacción- saludo personalizado, validación emocional, parafraseo activo, cierre empático-, son, en esencia, ceremonias de reconocimiento artificial. No buscan comunicación genuina, sino producción emocional administrada. Su función es alinear los efectos del usuario con los fines corporativos de fidelización. Este proceso confirma lo que Adorno y Horkheimer anticiparon: la estandarización de la vida cotidiana bajo la apariencia de individualidad. En el capitalismo afectivo, la emoción se convierte en mercancía y la autenticidad, en algoritmo.

Finalmente, el Modelo E- Motion materializa la paradoja central del capitalismo contemporáneo: cuanto más humano parece la interacción, más profundo es el control que ejerce. El poder ya no necesita coerción visible porque opera en el plano del sentir. Lo que se presenta como empatía y personalización es, en realidad, una administración racional de la afectividad que produce obediencia emocional y dependencia simbólica. La razón instrumental ha colonizado el terreno de las emociones, logrando que la dominación se experimente como satisfacción.

Si bien el alcance de este trabajo es descriptivo y se centró en el estudio de casos específicos (Metro y EPM), los resultados ofrecen una base sólida para futuras investigaciones sobre la sociología del trabajo afectivo, las tecnologías de control simbólico y la ética en la gestión de la experiencia al cliente. Sería pertinente ampliar el análisis a otros sectores del BPO o incluir una perspectiva comparativa con organizaciones internacionales, para examinar cómo se globalizan estas dinámicas de dominación blanda en las industrias del servicio.

Referencias

- Adorno, T. W., & Horkheimer, M. (1998). *Dialéctica de la Ilustración: Fragmentos filosóficos* (J. J. Díaz Sánchez, Trad.; 8a ed.). Trotta.
- Baigorri, A. (2004). *Introducción a la sociología de la empresa*. IVES/SIAREBooks. <https://pdfcoffee.com/baigorri-artemio-sociologia-de-la-empresa-pdf-free.html>
- Bauman, Z. (2007). *Vida de consumo*. Paidós Ibérica.
- Diccionario Español de Términos Literarios Internacionales (DETLI). (s.f.). [Entrada: Arquetipo]. <http://www.proyectos.cchs.csic.es/detli/sites/default/files/Arquetipo.pdf>
- Easton, D. (1968). *Política moderna*. Letras.
- Farfán Zapata, D. (2021). *Organización y transformación: Una mirada desde la sociología empresarial* [Tesis de pregrado, Universidad de Antioquia]. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/10495/19351>
- Forero, S., & Garzón, C. (2020). *Consumidores, marcas y construcción de identidad*. Editorial USTA. <https://pure.urosario.edu.co/ws/portalfiles/portal/38952120/Obracompleta.Coleccion440.2020Forerosara2.pdf>
- Horkheimer, M. (1973). *Crítica de la razón instrumental* (H. A. Murena & D. J. Vogelmann, Trans.; 2a ed.). Editorial Sur, S. A.
- Luhmann, N. (1998). *Sistemas sociales: Lineamientos para una teoría general* (S. Pappe & B. Erker, Trans.). Anthropos.
- Mosquera Sánchez, L. (2023). *El papel del sociólogo en las empresas: Una perspectiva desde el diseño de experiencia* [Tesis de pregrado, Universidad de Antioquia]. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/10495/37160>
- Real Academia Española. (2006). Estereotipo. En *Diccionario de la lengua española* (Edición del Tricentenario). <https://www.rae.es/desen/estereotipo>
- Silva, L. (2023). *Los 12 arquetipos de marca: definición y ejemplos*. HubSpot Blog. <https://blog.hubspot.es/marketing/arquetipos-de-marca>
- Weber, M. (1968). *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica.