

EL GOBIERNO EMPRESARIAL DE LAS EMOCIONES. ANÁLISIS DE UN CASO: EL *CALL CENTER* KONECTA ARGENTINA

Pablo Andrés Manfredi*

RESUMEN. El presente escrito analiza el modo en el cual el *call center* Konecta se propone orientar las conductas de sus empleados a partir de la incidencia sobre su dimensión emocional. Para ello se reconstruye la emergencia conceptual de dicha dimensión en los desarrollos teóricos de los pensadores clásicos del neoliberalismo, su recepción por parte de científicos contemporáneos, así como su articulación estratégica con *think tanks* y organismos internacionales. El estudio del caso se centra en el análisis de los contenidos publicados por Konecta Argentina en *Instagram*, su página web, así como entrevistas en profundidad con empleados de la compañía. Las conclusiones contribuyen a definir algunas líneas de la estrategia del neoliberalismo centradas en el manejo de las emociones.

PALABRAS CLAVE. Gobierno; emociones; sujeto; call center; neoliberalismo.

THE BUSINESS GOVERNMENT OF EMOTIONS. ANALYSIS OF A CASE: THE CALL CENTER KONECTA ARGENTINA

ABSTRACT. This writing analyzes the way in which the Konecta call center intends to guide the behaviors of its employees based on the impact over their emotional dimension. For this, the conceptual

* Docente de la cátedra Problematicación Epistemológica de las Ciencias Sociales de la carrera de Trabajo Social en la Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Correo electrónico: pablomanfredi40@gmail.com

emergence of this dimension is reconstructed in the theoretical developments of the classical thinkers of neoliberalism, its reception by contemporary scientists, as well as its strategic articulation with *think tanks* and international organizations. The case study focuses on the analysis of the content published by Konecta Argentina on *Instagram*, its WEB page, as well as in-depth interviews with company employees. The conclusions contribute to defining some lines of the neoliberalist strategy centered on the management of emotions.

KEY WORDS. Government; emotions; subject; call center; neoliberalism.

INTRODUCCIÓN

El presente escrito analiza el modo en el cual la sucursal argentina del *call center* Konecta se propone condicionar y orientar las conductas de sus empleados a partir de la incidencia sobre la dimensión emocional de los individuos. Para ello se reconstruye la emergencia conceptual de dicha dimensión en los desarrollos teóricos de los pensadores clásicos del neoliberalismo, su recepción por parte de científicos contemporáneos, así como su articulación estratégica con *think tanks* y organismos internacionales. Esta articulación abrió en la subjetividad individual, y, particularmente, al interior del cerebro, un campo fértil para las intervenciones en el marco de la estrategia de gobierno neoliberal a escala global (Murillo y Bessieres, 2020).

En línea con lo antedicho, las empresas han desarrollado un abanico de herramientas para intervenir sobre la dimensión emocional de los individuos. Tal como se afirma en el documento del Banco Mundial *Mente, sociedad y conducta* (2015), en la actualidad uno de los principales medios para influir sobre las personas son las redes sociales. En este sentido, Konecta produce sistemáticamente contenidos de temáticas diversas, destinados a ser difundidos en sus redes (principalmente en su cuenta de *Instagram* y su sitio web).

Para el desarrollo de este análisis, tomaremos como fuentes de información las publicaciones hechas durante el 2021 en la cuenta de *Instagram* de Konecta Argentina, la página web de la empresa, así como entrevistas en profundidad a trabajadores empleados en distintas sucursales argentinas. Dichas

fuentes son analizadas en tanto documentos en el marco de la perspectiva teórica de la gubernamentalidad. Es decir, siguiendo a Murillo, como

restos arqueológicos a través de cuya lectura podemos reconstruir un cierto orden entre las cosas, con la intención constante de rescatar lo que ellos dicen [...] y sus relaciones con otros, así como los efectos que ha producido en las prácticas concretas de determinados grupos sociales (Murillo, 1995, p. 8).

En este análisis no interesa saber si la empresa actúa de acuerdo con el contenido de las publicaciones que desarrolla, si traiciona o no los principios que dice sostener, o si existe un interés oculto detrás de estos contenidos. Más bien, nos preguntamos cuáles son las condiciones que propician la producción de contenidos por parte de la empresa y cuáles son sus posibles efectos de subjetivación. En otras palabras, analizaremos de qué modo el mencionado *call center* se propone orientar la conducta de sus trabajadores a partir de la incidencia sobre sus emociones. Dentro del variado abanico de tácticas que despliega con este fin, tomaremos la producción de contenidos en redes sociales, particularmente en su cuenta de *Instagram*.

Entendemos que el avance de las tecnologías informáticas en conjunto con el desarrollo de las redes sociales e internet de las cosas, constituyen una serie de herramientas que las empresas, en este caso el *call center*, incorporan en su funcionamiento cotidiano. El empleo de dichas herramientas en el marco de las nuevas formas de organización de los procesos de trabajo (Neffa, 2021; Argulló Tomás, 2011) implica un esmerilamiento de los límites entre la vida personal de los trabajadores y su tiempo de trabajo. Así, durante todo el día y todos los días de la semana, los trabajadores permanecen conectados de distintas formas a la empresa para la cual trabajan. En este escrito, nos proponemos analizar el modo en el que las nuevas formas de organización del trabajo interpelan a los trabajadores por medio de la producción de contenidos asociados a una dimensión emocional, publicados en redes sociales. La hipótesis que a grandes rasgos sostiene esta investigación es que dicha interpelación se desarrolla con el propósito de construir subjetividades afines a los objetivos empresariales.

NEOLIBERALISMO Y EMOCIONES

El interés por el lugar de las emociones y el origen irracional de la toma de decisiones tiene una historia larga dentro de las producciones teóricas del pensamiento neoliberal. A los fines de acotar la exposición tomaremos algunos de los puntos que consideramos centrales en su desarrollo.

En primer lugar, podemos destacar los estudios de Mises publicados en su libro *La acción humana* (Mises, 1986). Allí, uno de los conceptos centrales es la “praxeología”, la misma se define como una ciencia que estudia la acción humana en tanto conducta consciente. Es decir, una voluntad movilizada y transformada en actuación que pretende alcanzar ciertos fines y objetivos. Parafraseando al autor, es una reacción consciente del *ego* ante los estímulos y circunstancias del ambiente, una adaptación reflexiva a aquella disposición del universo que influye en la vida del sujeto (Mises, 1986).

Desde el punto de vista de Mises, al actuar el hombre opta, determina y procura alcanzar un fin, sin saber si logrará su propósito o no; es decir, interviene en la cadena causal de los acontecimientos provocando cambios y mutaciones en el devenir del universo. Así, la acción implica elegir en un marco de incertidumbre y, por lo tanto, preferir y renunciar. Vale decir, cuando el individuo elige no sólo decide entre diversos bienes y servicios materiales; por el contrario, el repertorio que se abre ante sí contiene cualquier valor humano, sea el que sea. Dice el autor: “Nada de cuanto los hombres ansían o repugnan queda fuera de tal única elección” (Mises, 1986, p. 43). Todos los fines y todos los medios (las aspiraciones espirituales y materiales, lo sublime y lo despreciable, lo noble y lo vil) se presentan al hombre para que elija. Tras ordenar en escala valorativa sus deseos y anhelos, opta y prefiere; es decir, actúa (Mises, 1986).

A su vez, la praxeología se complementa con el estudio de la historia. Esta última se ocupa del contenido concreto de la actuación del hombre, es decir, analiza la multiplicidad y variedad de la actividad humana. Estudia las diversas motivaciones que impulsaron a los individuos a actuar en diferentes contextos, y las consecuencias provocadas por tal proceder. En otras palabras, la historia¹ estudia los diversos esquemas sociales según los cuales

¹ Desde el punto de vista de Mises, bajo el mote de “historia” se agrupan todas las disciplinas que estudian el contenido de la acción humana: historia, sociología, psicología, psicoanálisis, antropología, etc.

el empleo de ciertos medios se adecúa a la consecución de determinados fines. De este modo, permite al experto saber cómo actuar según el carácter formal y ahistórico de la conducta humana (analizado por la praxeología) en situaciones diversas (De Büren, 2018).

Si bien desde la praxeología no interesa el contenido que motiva el accionar humano, en cambio, sí interesa la causa de esa acción. Es decir, los procesos cerebrales que mueven a un individuo a actuar. En este sentido, el autor desarrolla dos explicaciones de la acción humana: por un lado, una explicación monocausal según la cual tanto el pensamiento como la voluntad son producto de procesos orgánicos de los cuales la física y la química no pueden dar cuenta, debido a las limitaciones tecnológicas de la época. Por ello, Mises sostiene que “lo más que cabe afirmar es que hay ciertas conexiones entre los procesos mentales y los fisiológicos. Pero, en verdad, es muy poco lo que concretamente sabemos acerca de la naturaleza y mecánica de tales relaciones” (Mises, 1986, p. 44). Por otro lado, desarrolla una explicación dualista según la cual se distinguen “dos reinos separados”: el externo, el de los fenómenos físicos, químicos y fisiológicos; y el interno, el de los pensamientos, los sentimientos, las apreciaciones y el accionar consciente. Y debido a que no conocemos ningún puente que una ambas esferas “no tenemos más remedio que conformarnos con el dualismo” (Mises, 1986, p. 45). Es de importancia señalar este punto, pues, si bien la explicación monista no prosperó en aquel momento, será retomada posteriormente por las neurociencias.

El esquema de la acción humana de Mises es retomado por Hayek. Este último, emplea el concepto de “modelo” para referirse a ciertas regularidades percibidas por el hombre como portadoras de una lógica. Según el economista vienés, esta categoría es transversal a todas las ciencias. Es decir, por una parte, las ciencias exactas, tales como la física y la matemática, estudian modelos simples; mientras que las ciencias sociales analizan modelos complejos, debido a que el número de variables que intervienen es mayor. Los modelos constituyen una herramienta que permite predecir, en cierta medida (ya que los fenómenos sociales no son enteramente predecibles), la manifestación de un fenómeno particular en circunstancias específicas (Hayek, 1964). Dicho en términos de Hayek:

las predicciones de un modelo son testeables y valiosas. Como la teoría nos dice bajo qué condiciones generales se formará un modelo de este tipo, nos permite crear tales condiciones y observar si aparece o no un modelo del tipo predicho. Y como la teoría nos dice que ese modelo, en cierto sentido, asegura la maximización del producto, también nos permite crear las condiciones generales que asegurarían tal maximización, aunque seamos ignorantes de muchas de las circunstancias particulares que determinarán el modelo que aparezca (1964, p. 118).

Por tal motivo, para Hayek, las ciencias sociales deben describir patrones conductuales que surgen en la medida que se satisfacen ciertas condiciones generales, que, aunque no pueden predecir fenómenos específicos con certeza, sí pueden elaborar modelos abstractos, los cuales, a su vez, son valiosos en tanto generan con cierto grado de probabilidad patrones conductuales en grupos poblacionales (Murillo y Bessieres, 2020, p. 221).

Cabe destacar que dichas investigaciones forman parte de una estrategia desarrollada por la *Société du Mont-Pèlerin* (la cual, a su vez, recupera el programa esbozado antes de la Segunda Guerra Mundial en el Coloquio Walter Lippmann) donde se sostiene la necesidad de efectuar una “revolución cultural” mundial, centrada en el gobierno de las emociones, a fin de lograr la transformación de los valores de las poblaciones ligados a los principios básicos neoliberales (Murillo y Bessieres, 2020; De Büren, 2020; Murillo, 2018). De manera esquemática, dichos principios se basan en la idea de una sociedad pensada como una empresa, y habitada por individuos libres que compiten entre sí con base en el conocimiento de los precios; en contraste con el modelo clásico de la economía, donde el consumidor conoce las características del producto, las diferencias con los competidores y los distintos precios, este saber, es parcial y se encuentra disperso socialmente (Dardot y Laval, 2013).

A partir de finales de la década de 1960 y comienzos de 1970, los estudios en torno a las neurociencias adquieren un nuevo vigor, junto con el desarrollo tecnológico producto de la tercera revolución industrial (Murillo, 2008). A la par que se profundizaban las investigaciones neurocientíficas, la escuela de Chicago desarrolló una serie de experimentos sociales en el Cono

Sur cuyo punto de partida fue el “experimento Chile” (Klein, 2017). En palabras de Murillo y Bessieres:

Para ello se utilizaron descubrimientos de Sigmund Freud, quien mostró en 1921, en *Psicología de las masas y análisis del yo*, que en los sujetos, ante situaciones de terror, se producen regresiones psíquicas que producen sensaciones de indefensión. Tales situaciones de terror fueron construidas en el Cono Sur a fin de direccionar emociones subjetivas y generar procesos de identificación con símbolos que ofrecen la imaginaria promesa de una completud que salva de la muerte; tal identificación impulsaría a los sujetos a la asunción de valores que previamente no conformaban sus ideales y modos de ser, al tiempo que el borramiento de la memoria de antiguos valores (2020, p. 228).

Es decir, el objetivo de los experimentos de shock consiste en fundar un nuevo modo de percibir y de ser en el mundo en el cual los sujetos adoptan nuevos valores como propios. En otras palabras, el terror hizo aceptables la expoliación de las poblaciones, las sucesivas reformas y privatizaciones. A su vez, el miedo se constituyó en un articulador privilegiado de las estrategias neoliberales en América Latina, pues, de manera intencionada o no, sucesivas experiencias en la región (hiperinflación, crisis políticas, desapariciones forzadas, etc.) remiten a aquel temor a la muerte y la sensación de indefensión (Murillo, 2008).²

A comienzos de 1990 el gobierno de los Estados Unidos anuncia la “década del cerebro”, a partir de ese momento se desarrollan diversas investigaciones multidisciplinares basadas en la combinación de la neuroimagen con la neurofisiología. A su vez, dicha declaración contribuyó a reconocer públicamente el valor de las investigaciones neurocientíficas (Murillo y Bessieres, 2020). Es entonces cuando surge un desarrollo formidable de producciones bibliográficas en torno a la centralidad de las emociones.

² De manera análoga, Lippmann sostiene que las ficciones públicas (los valores, ideales o símbolos que ofrecen una imaginaria promesa de completud) se encarnan con más facilidad en el sujeto cuando éste se ve ante una situación de “urgencia privada”, tal como el temor al despido, el hambre o la muerte (Lippmann, 2003).

El interés de las mismas se focaliza en las operaciones cerebrales del individuo al tomar decisiones en un marco de incertidumbre (Klein, 2017). Es decir, el modo en el cual las decisiones (tomadas bajo la ficcional libertad individual) son condicionadas por elementos situacionales, valores, ideales, aspiraciones, así como por otras personas. Siguiendo el análisis propuesto por Murillo y Bessieres (2020), dichas investigaciones parten de un doble supuesto: por un lado, que los seres humanos no somos seres racionales. Es decir, la razón no es la base a partir de la cual se decide un curso de acción u otro. Y, por otro lado, que las decisiones no son tomadas exclusivamente basadas en un cálculo de conveniencia, sino en función de expectativas y aspiraciones construidas socialmente en dispositivos (Murillo, 2018).

Las investigaciones desarrolladas por Goleman, LeDoux y Damasio, entre otros, parten de aquellos supuestos epistemológicos constituidos por el individuo ante la elección presuntamente libre. Desde el punto de vista de Goleman, la propia etimología de la palabra “emoción” significa “moverse hacia”. En este sentido, cada emoción nos predispone de un modo diferente a la acción, aunque no seamos inmediatamente conscientes de ello (Goleman, 1996). En palabras de este autor: “la aparición de nuevos métodos para profundizar en el estudio del cuerpo y del cerebro confirma cada vez con mayor detalle la forma en que cada emoción predispone al cuerpo a un tipo diferente de respuesta”³ (Goleman, 1996, p. 20). Es decir, el interés del autor está puesto en la forma en la que las emociones condicionan las acciones de las personas, en un punto previo a la consciencia. Y, más aún, no se trata solamente de las emociones propias, sino, además, de la posibilidad de condicionar las emociones de los demás a los fines de predisponer su accionar en una dirección u otra (Goleman, 1996).

Así como la praxeología miseana concibe al individuo frente a la decisión, complementada por el estudio de la historia, y Hayek percibe modelos abstractos tamizados por la información particular de cada situación; Goleman, por su parte, sugiere que existen predisposiciones biológicas a la acción, propiciadas por las emociones, y moldeadas, posteriormente, por

³ Nótese en este punto el recupero de la hipótesis monista desarrollada por Mises, ello conduce a considerar las emociones como un fenómeno neuroquímico. No sería erróneo pensar que el estudio de las emociones desde el punto de vista de Goleman se inscribe primeramente en las ciencias naturales, y sólo secundariamente en las ciencias sociales.

nuestras experiencias vitales y por el medio cultural en el que nos ha tocado vivir. En todos estos casos puede percibirse que se comparte un suelo epistemológico conformado por un individuo de matriz universal, que es, posteriormente, caracterizado por las particularidades del contexto en el que vive. En este sentido, tal como sostiene Goleman, una persona que siente tristeza es igual en cualquier momento histórico y en cualquier lugar. Vale decir, las operaciones cerebrales son idénticas, e, incluso, los gestos del rostro también, al margen de cómo exprese este sentimiento (luto, celebración, conmemoración, etc.).

GUBERNAMENTALIDAD Y DOCUMENTO DEL BANCO MUNDIAL

En 2015 el Banco Mundial (BM) emite el documento titulado *Mente, sociedad y conducta*. El mismo comparte las premisas teóricas de las perspectivas desarrolladas en el apartado anterior: por un lado, los procesos mentales entendidos como formas abstractas y universales de pensamiento, por otro lado, las condiciones históricas y contextuales que configuran el modo particular de ese pensamiento, y, por último, la conducta, es decir, la acción concretamente desarrollada por el individuo.

En el documento del BM se sostiene que el comportamiento individual no responde exclusivamente a un cálculo racional de conveniencia: “Los individuos no son autómatas calculadores. Por el contrario, son actores maleables y emocionales, cuyas decisiones se ven afectadas por elementos contextuales, normas sociales y redes sociales locales, y modelos mentales compartidos” (Banco Mundial, 2015, p. 3). Incluso, las personas suelen tener comportamientos con los cuales se perjudican a sí mismas (Banco Mundial, 2015).

Como puede verse, este enfoque abre al interior de la subjetividad individual un campo propenso a ser intervenido con vistas a orientar las conductas de segmentos poblacionales (el objetivo de dicha orientación puede ser variado: mejorar la conducta de ahorro, favorecer prácticas sanitarias, propiciar el consumo de bebidas gaseosas, etc.). No obstante, estas intervenciones no se piensan como órdenes, mandatos o directivas, sino, por el contrario, como formas indirectas de incidir sobre las decisiones individuales.

Para el desarrollo del análisis de estas intervenciones, empleamos la noción foucaultiana de “gubernamentalidad”. La misma se conforma en la

unión de dos términos: “gobierno” y “mentalidad”. Alude al gobierno de sí mismo y de los otros a partir de ideales constituidos en dispositivos (Murillo, 2008). A su vez, estos últimos están compuestos por una red de relaciones que pueden establecerse entre elementos heterogéneos: discursos, instituciones, arquitectura, reglamentos, leyes, enunciados científicos, proposiciones morales, filantrópicas, lo dicho y lo no dicho (Foucault, 1991; Castro, 2004).

Como mencionamos arriba, las intervenciones propuestas por el BM son diversas, es decir, abarcan un abanico de herramientas muy heterogéneo. Por ejemplo, un caso mencionado en el mismo documento indica que la difusión de una atractiva serie de TV donde se muestra la vida de familias con pocos hijos, contribuyó a bajar la tasa de fertilidad. O, en otro caso, al desplazar la fecha de matriculación de los colegios secundarios, de manera que coincida con la cosecha de los pequeños productores de escasos ingresos, se mejoró el índice de inscripciones a las escuelas. De este modo, el análisis mediante la perspectiva de la gubernamentalidad permite percibir la diversidad de intervenciones, manteniendo la especificidad de cada una, y, al mismo tiempo, su articulación estratégica en un proyecto de gobierno global.

Por otra parte, el andamiaje teórico de la gubernamentalidad resulta pertinente a los fines de este análisis ya que refiere a una forma de ejercicio del poder que opera mediante la “persuasión”, la cual se basa, a su vez, en la identificación con la figura de alguien que merece respeto, admiración o amor (tal como el ejemplo de la serie televisiva antes mencionado); de este modo, ella opera desde “dentro” de la subjetividad, sin cadenas a la vista. En este sentido, posee más fuerza que la “coacción” (Dreyfus y Rabinow, 2001; Murillo, 2008). En este sentido, el término “gobierno” alude a un proceso que conjuga estrategias políticas generales con prácticas concretas orientadas a la transformación de actividades, condiciones y sujetos en un campo determinado de intervención. Como sostiene Foucault (2006), las técnicas, entendidas como procedimientos regidos por una racionalidad práctica y orientados a alcanzar un objetivo consciente, han sido inventadas y perfeccionadas para lograr el cálculo, la organización y el manejo de las fuerzas del cuerpo. No se trata aquí de la capacidad de vencerlo (como en el suplicio): es, más bien, la capacidad de manejarlo y de lograr que los cuerpos se configuren a sí mismos como cuerpos productivos.

La noción de gubernamentalidad no hace referencia sólo a las estructuras políticas o a la dirección de los Estados, sino que designa la forma en que la conducta de los individuos o de los grupos debería ser dirigida. Las prácticas implicadas en la antedicha perspectiva son vistas como múltiples y referidas a muchos y variados sujetos, así como interiores a la sociedad y al Estado. En este sentido Foucault sostiene que la palabra “gobierno” debiera entenderse en su sentido más amplio, aquél que hace centro en la visión productiva del poder, que se vincula con la construcción de sujetos en dispositivos, pero focalizando en las acciones, elecciones y aspiraciones (Foucault, 1996).

En línea con lo antedicho, la inteligencia emocional es entendida, en primer lugar, como un proceso de autoconocimiento. Es decir, el individuo debe reconocer sus emociones y propiciarles un cauce adecuado a los fines de potenciar sus beneficios en el caso de las emociones positivas, y reconvertirlas en el caso de las emociones negativas (Goleman, 1996). En este sentido, podemos tomar como ejemplo una publicación realizada por konectacolombia (2021), la cuenta de la sede colombiana del *call center* Konecta analizado en este escrito, donde se distinguen una serie de emociones: alegría, tristeza, creatividad, tranquilidad, enojo y temor; se destacan las potencialidades de aquellas consideradas positivas, en el caso de la alegría, se afirma que ve oportunidades hasta donde no las hay, así como la complementariedad de aquellas consideradas negativas, tal es el caso de la tristeza, que, como se sostiene en el video, invita a conectarse con uno mismo y meditar “cuando las cosas no están bien” (konectacolombia, 2021).

En segundo lugar, siguiendo a Goleman, el reconocimiento y manejo de las emociones propias es clave para comprender las emociones de los demás, tal como sostiene el autor: “el autoconocimiento y la conciencia de uno mismo es la ‘facultad’ sobre la que se erige la empatía” (1996, p. 149). Esta última consiste en la capacidad de percibir la experiencia subjetiva de otra persona. Ahora bien, la empatía, afirma este autor, “exige la calma y la receptividad suficientes para que las señales sutiles manifestadas por los sentimientos de la otra persona puedan ser captadas y reproducidas por nuestro propio cerebro emocional” (Goleman, 1996, p. 161). Esta última es la capacidad popular fundamental, pues la comprensión de las emociones ajenas constituye la base de asertividad del individuo, esto es, la expresión directa de los sentimientos con vistas a persuadir y prevalecer (Goleman, 1996).

Podemos tomar como ejemplo de lo antedicho los manuales que provistos por Konecta en Argentina. Las sugerencias que observamos en las imágenes 1 y 2 se orientan a brindar habilidades blandas a los trabajadores con el objetivo persuadir al cliente por medio del manejo de las emociones.



Ilustración 1. Manual de atención al cliente provisto en el marco de una entrevista con empleado de Konecta, sucursal Córdoba, Argentina.

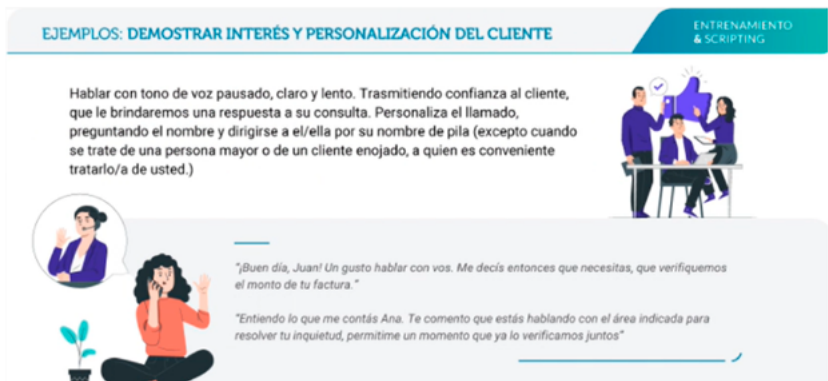


Ilustración 2. Manual de atención al cliente provisto en el marco de una entrevista con empleado de Konecta, sucursal Córdoba, Argentina.

Como puede verse, se trata de una intervención por parte de la empresa sobre la dimensión emocional en el trato del teleoperador con el cliente. Al decir de Goleman, es el lenguaje emocional que se habla sin lenguaje. Es decir, se transmite por medio de una serie de gestos, tales como el tono de la voz, las pausas en el habla, la “sonrisa telefónica”, etc., e implica que el teleoperador los reproduzca a la vez que adopta una actitud de compromiso con la empresa y con su trabajo.

Por su parte, en el documento del BM se identifican tres principios de pensamiento que operan de igual manera en todos los seres humanos: en primer lugar, el “pensamiento automático”, consiste en un modo rápido que procede por asociaciones simples e intuitivas que no exigen esfuerzo. Tal como se afirma en el documento:

Nos lleva a simplificar los problemas y a verlos a través de marcos estrechos. Completamos la información faltante en función de nuestros supuestos acerca del mundo y evaluamos las situaciones a partir de las asociaciones que nos vienen a la mente de manera automática y de los sistemas de creencias que damos por sentados (Banco Mundial, 2015, p. 6).

En segundo lugar, el pensamiento social supone que los seres humanos son animales sociales susceptibles a la influencia de las redes, las preferencias de personas allegadas, identidades y normas sociales. Tal como se afirma en el documento, a la hora de tomar decisiones “a la mayoría de [las personas] les importa lo que hacen los que están a su alrededor y el modo en que encajan en su grupo; incluso imitan la conducta de otros de manera casi automática” (Banco Mundial, 2015, p. 7). Es decir, la conducta humana no se orienta sólo en función de un cálculo egoísta y autónomo, por el contrario, se encuentra influida por las expectativas sociales, el reconocimiento ante los demás, los patrones de cooperación, el cuidado de los vínculos de proximidad y las normas sociales (Banco Mundial, 2015).



Ilustración 3. konectaargentina. (2021-09-06). *Instagram*. Recuperado el 08 de 09 de 2021, de <https://www.instagram.com/p/CTfWBBrlxtQ/>

Las empresas privadas son conscientes de la importancia del pensamiento social, en este sentido, reconocen que la recomendación “boca a boca” de sus productos es de capital importancia a la hora de conseguir nuevos clientes. Es decir, la recomendación de un familiar o allegado tiene más peso que una publicidad en televisión a la hora de influir en la elección de un individuo. En este sentido, una de las formas más utilizadas para medir el éxito y la proyección de un producto en el mercado es a través del *Net Promotore Score*.⁴ Tal como puede verse en la ilustración 3, este índice releva tanto la satisfacción del cliente con el producto en cuestión, así como su disposición a recomendarlo. Con este indicador, el *call center* mide tanto la destreza en

⁴ El *Net Promotore Score* (NPS) es una medición que se realiza a través del cliente. La misma se construye a partir de una encuesta de satisfacción enviada por medio de un mensaje de texto luego de finalizar la llamada. En este mensaje se consulta al cliente ¿cuán probable es que recomiendes –el producto– por tu último contacto? Usa puntajes entre 10 para Muy probable y 0 para Muy improbable”; quienes contestan 9 o 10 son denominados “clientes promotores”, los que contestan 7 u 8 son “clientes neutros” y quienes contestan entre 6 y 0 son “clientes detractores”. el NPS se calcula restando el porcentaje de “clientes detractores” al porcentaje de “clientes promotores”. El objetivo consiste en lograr la mayor cantidad de promotores posibles, pues, por un lado, el teleoperador alcanza un índice mayor de NPS y accede a un cobro adicional, y, por otro lado, la empresa obtiene para sí no sólo un cliente conforme con el servicio, sino un promotor que recomendará el producto a sus amigos y familiares.

el manejo de las emociones del teleoperador, como las preferencias y gustos en la atención de sus clientes.

Por último, el tercer principio de pensamiento se basa en los modelos mentales.⁵ Éste supone que cuando los individuos piensan, no emplean conceptos inventados por ellos mismos. Por el contrario, utilizan conceptos, categorías, identidades, estereotipos, argumentos causales y cosmovisiones extraídas de sus comunidades, es decir, de sus vínculos más próximos. En otras palabras, “proviene del aspecto cognitivo de las interacciones sociales, al que la gente suele referirse como ‘cultura’” (Banco Mundial, 2015, p. 12). Según se afirma en el documento, dichos modelos influyen en las percepciones de los individuos y en el modo en el que las interpretan. De este modo, inciden en sus decisiones, ya que actúan como un conjunto de esquemas de significados interrelacionados que las personas emplean cuando actúan y toman decisiones. Estos esquemas de significado funcionan como herramientas que posibilitan y guían la acción (Banco Mundial, 2015).

Los modelos mentales de las personas configuran su comprensión acerca de lo que es correcto, lo que es natural y lo que es posible en la vida. Las estructuras y las relaciones sociales, a su vez, son la base del “sentido común”, que se construye socialmente y que representa las evidencias, las ideologías y las aspiraciones que las personas dan por sentado y utilizan para tomar decisiones, y que en algunos casos profundizan las diferencias sociales (Banco Mundial, 2015). En este sentido, tanto las intervenciones del BM como, en otra escala, las del *call center* se orientan a construir “sentido común”. El cual, a su vez, se configura como un entramado afectivo-cognitivo.

KONECTA

El *call center* Konecta, analizado en este escrito, es una empresa multinacional que posee más de noventa centros de atención en diez países de América Latina, Estados Unidos, Europa y África. Particularmente, en Argentina posee centros de atención en las provincias de Córdoba, Mendoza, Buenos Aires, Chaco y Santa Fe.

⁵ El empleo de la categoría “modelo” de Hayek es explícito en el documento del BM.

Como fue dicho previamente, las redes sociales constituyen uno de los canales principales a la hora de influir sobre las personas. Es decir, sobre sus marcos de pensamiento, y, por lo tanto, sobre el modo en el cual se piensan a sí mismas, su relación con los demás, sus aspiraciones, etc. En suma, constituye un medio privilegiado para intervenir indirectamente sobre sus acciones posibles o futuras.

Los contenidos exhibidos en la cuenta de *Instagram* de Konecta Argentina son variados. Siguiendo los textos que acompañan dichas publicaciones, las mismas pueden agruparse en distintas temáticas: inclusión (dentro de éstas se destacan la inclusión de mujeres, diversidad sexual, género y personas con discapacidad), emociones (medición y gestión de las emociones de los trabajadores, vínculos afectivos tales como amistad, paternidad, maternidad), fechas patrias, presentación de trabajadores, propuestas interactivas con empleados, responsabilidad social empresarial, publicaciones para sus empleados (postulaciones, cuidado de la salud, cumpleaños, etc.) y, finalmente, aquellas destinadas a marketing para clientes que contratan el servicio del call center. A los fines de este escrito, tomaremos algunas publicaciones como muestra para el análisis.

A diferencia de las cuentas de *Instagram* de Konecta de otros países latinoamericanos (Colombia, México, Perú y Chile), en la cuenta de Konecta Argentina se destacan algunas publicaciones cuyo contenido refiere a fechas patrias. Una de las publicaciones refiere al paso a la inmortalidad del Gral. San Martín, otra al día de la independencia y, la última, a la conmemoración de los veteranos y caídos en la guerra de Malvinas.

La publicación realizada el 17 de agosto de 2021, en conmemoración del fallecimiento del Gral. San Martín, es acompañada por un texto que dice:

#SanMartín es un hombre fundamental en la construcción de nuestra #IdentidadNacional. Su valentía nos hizo libres. Su compromiso y su lucha por lograr lo que en un momento parece inalcanzable, son valores que compartimos como #legado. Son la guía y el ejemplo que nos inspiran cada día, sabiendo que cuando uno se propone una meta, poniendo el corazón, se logra (konectaargentina, 2021).

Resulta llamativo, en primer lugar, la individualización del proceso histórico. Es decir, como es sabido, las luchas por la independencia fueron el resultado de la confluencia de una multiplicidad de factores políticos, económicos, sociales y culturales. Sin embargo, la reconstrucción hecha en este posteo recorta esa serie de factores que hacen del proceso histórico un proceso colectivo; luego, centra la narrativa en el individuo y, finalmente, reivindica los logros obtenidos gracias a las convicciones personales y el esfuerzo individual. La publicación apunta a extraer una consigna abstracta y aplicable a cualquier persona a partir de una figura relevante de la historia nacional, una figura que genera admiración, pues, desde la educación primaria se estudia y se representan en actos escolares los episodios de la guerra de independencia.

Como puede verse, la reconstrucción hecha en la publicación responde a la matriz desarrollada en los apartados anteriores, esto es, el individuo aislado y ahistórico, cuyas acciones y decisiones son tomadas a partir de valores, convicciones personales y sentimientos positivos (tal como los caracteriza Goleman (1996)). Puede pensarse que se trata de una estrategia persuasiva en la que la empresa trasmite a los trabajadores la importancia apegarse a determinados valores y poner el máximo de sus esfuerzos para alcanzar los fines, laborales o extralaborales, que se propongan.

Otra publicación de la misma cuenta de *Instagram* refiere a la inclusión del colectivo LGTBQ+, consiste en una serie de imágenes donde se invita a aprender sobre diversidad sexual, afectiva y género. Cada imagen define uno de los siguientes conceptos: “sexo biológico”, “género”, “identidad de género”, “expresión de género” y “orientación sexual”; la última placa incluye el siguiente texto: “TRATÁ AL OTRO como te gustaría que te traten. INCLUÍ AL OTRO como te gustaría ser incluido. Para aprender más ingresá a EUREKA y realizá el curso IDENTIDAD DE GÉNERO e INCLUSIÓN DE PERSONAS TRANS” (konectaargentina, 2021) (las mayúsculas son originales).

Como puede verse, esta publicación presupone la existencia de prejuicios sociales que pesan sobre determinadas poblaciones. El intento por conjurarlos se basa en una pedagogización de los trabajadores a partir de, por una parte, un contenido destinado a brindar información general sobre el tema y, por otra parte, una serie de premisas relacionales basadas en una idea de reciprocidad. La propuesta de la publicación está centrada en la figura de

un individuo abstracto que debe ser respetuoso e inclusivo con los demás. Ahora bien, la medida del respeto y de la inclusión está dada por el gusto individual, es decir, el individuo tiene que pensar que trata a otro como le gustaría que lo trataran a él.

Al consultar en las entrevistas por estas publicaciones, la mayoría de los trabajadores suponen que se debe a un interés no explicitado de la empresa por mejorar sus ganancias. Además, es sabido que a raíz de la sanción en Argentina de la ley de cupo trans existen beneficios impositivos para aquellas empresas que contratan personal trans (Télam, 2021). Sin embargo, no se trata de un interés oculto ya que otras publicaciones de la misma cuenta destacan que la productividad aumenta cuando la población laboral es diversa.

Por el contrario, en este escrito consideramos que se trata, más bien, de una forma de construcción cultural. Es decir, en estas publicaciones no se trata simplemente de dar a conocer la opinión empresarial respecto de ciertos temas que emergen como problemas sociales, sino de una apuesta por delimitar los contornos y el contenido de los mismos. En el último caso, la inclusión del colectivo LGBTQ+, pero esta apuesta es extensiva a toda la variedad de temáticas abordadas en los diferentes posteos. En otras palabras, se trata de una apuesta por construir marcos, modelos mentales o “sentido común”, tal como se encuentran descritos en el documento del BM analizado en el apartado anterior.

Si bien las publicaciones no generan una adhesión inmediata de los trabajadores a sus contenidos. Es decir, no por publicar un contenido en relación a la inclusión, o sobre los valores personales, los trabajadores del *call center* internalizarán esas pautas automáticamente. En este sentido, la empresa promueve la adopción de estos contenidos a través de otras instancias: la vigilancia de los supervisores, la observación horizontal entre compañeros, etc. Uno de los ejemplos más notorios es el *coaching*.⁶ En esta instancia, el

⁶ El *coaching* es la herramienta de seguimiento más utilizada. Se trata de una conversación entre un teleoperador y su supervisor orientada a reflexionar sobre el desempeño del primero. Los temas de conversación son diseñados previamente por el segundo, de acuerdo a las necesidades y posibilidades de cada trabajador para mejorar su rendimiento. La particularidad de esta técnica consiste en colocar a quien es evaluado en posición de evaluador. Es decir, se induce al agente a convertirse en parte de la evaluación desarrollada por sus superiores, convirtiéndose él mismo en aquel que debe reconocer sus errores y equívocos, al tiempo que reconoce sus potencialidades.

trabajador debe dar cuenta de las problemáticas que emergen en relación al trabajo (cumplimiento con la productividad, inconvenientes interpersonales, problemas personales, etc.) y, ante el temor de ser suspendido o despedido, también debe adecuar su conducta a las expectativas de la empresa.

Tal como es relatado en las entrevistas: en el *coaching* con el líder, los teleoperadores deben cargar el ropaje de valores que la empresa promueve. Y, más aún, debido a que los supervisores llevan adelante un seguimiento del desempeño, también deben que cumplir con el compromiso asumido en esa instancia.

A MODO DE CONCLUSIÓN

Como pudimos observar, existen continuidades y líneas de contacto entre la matriz epistemológica desarrollada en los primeros apartados y los contenidos publicados por el *call center*. Es decir, se trata de una forma de percibir el mundo, un *ethos* en palabras de Laval y Dardot (2013), con base en una serie de valores compatibles con una visión empresarial. En este sentido, Konecta captura y reutiliza tácticamente los contenidos de reclamos históricos, como en el caso analizado el del colectivo LGBTIQ+, y se demarca el modo en el que la problemática debe ser entendida: los alcances de sus reivindicaciones, los significados de los términos, la actitud que debe adoptarse, etc.

Por otra parte, podemos observar una deshistorización e individualización de los contenidos en ambas publicaciones tomadas como ejemplo. La primera fue analizada en el apartado anterior; en el caso de la publicación en torno al colectivo LGBTIQ+, al caracterizar la problemática en términos de inclusión la empresa presume una exclusión de un segmento poblacional. Ahora bien, lejos de indagar las causas de la misma, la publicación se precipita a indicar la solución: cada individuo debe asumir una actitud inclusiva. Es decir, se omiten los motivos históricos, económicos, políticos, etc. de la exclusión y se presume que la solución estriba en una actitud tolerante, inclusiva y, sobre todo, individual. Tal como vimos en el caso de la publicación sobre la muerte de San Martín, se trata de valores abstractos y asumidos individualmente, a fuerza de voluntad, sin importar las condiciones histórico-sociales.

A su vez, al caracterizar la problemática exclusión/inclusión en términos interindividuales, se configura una polarización dentro de la empresa que opone a los denominados “colaboradores”⁷ de la misma. En otras palabras, es un modo de configurar la problemática orientada, por un lado, a individualizar el problema (o, al menos, su presunta resolución); y, por otro lado, contribuye a desplazar el conflicto entre el colectivo de trabajadores con la empresa. En términos generales, se corre el eje de la disputa capital-trabajo en aras de una confrontación entre trabajadores.

Por último, el acicate que compensa la pata persuasiva de la inclusión es el miedo. Un miedo que, como fue dicho, revive una sensación de indefensión; un miedo que aísla a los sujetos y los paraliza, que detiene cualquier intento de organización colectiva y asegura la adopción de los valores y de las consignas de la empresa. En otras palabras, en el caso del *call center* investigado, el temor al despido, la dificultad de reinsertarse en otro trabajo, el miedo a la ruina y, en el extremo, a la muerte, aparecen como el revés no oculto de la retórica de los valores, las emociones y la inclusión.

FUENTES CONSULTADAS

- ARGULLÓ, E. (2011). *Nuevas formas de organización del trabajo y la empleabilidad*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- BANCO MUNDIAL. (2015). *Mente, sociedad y conducta*. Washington DC: Grupo Banco Mundial.
- DARDOT, P. y LAVAL, C. (2013). *La nueva razón del mundo*. Buenos Aires: Gedisa.
- DE BÜREN, P. (2020). Neoliberalismo, una aproximación a sus ámbitos de formulación discursiva. En S. Murillo, y J. Seoane, *La potencia de la vida frente a la producción de muerte*. pp. 216-250. Buenos Aires: Batalla de Ideas.
- DE BÜREN, P. (2018). Ludwig von Mises, disputas de significación en la estrategia neoliberal. Entramados y perspectivas. En *Revista de la carrera de sociología*. pp. 450-494.

⁷ En el marco de una estrategia destinada a licuar la carga histórica y social del trabajo, y matizar la polarización entre capital-trabajo, la empresa denomina “colaboradores” a los empleados que trabajan en la misma.

- DREYFUS, H. y Rabinow, P. (2001). *Michel Foucault: Más allá del estructuralismo y la hermenéutica*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- FOUCAULT, M. (1996). *Omnès et singulatim*. En M. Foucault. *La vida de los hombres infames*. Buenos Aires: Altamira.
- FOUCAULT, M. (2006). *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- GOLEMAN, D. (1996). *La inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairós.
- HAYEK, F. (1964). La Teoría de los Fenómenos Complejos. En *The Critical Approach to Science and Philosophy. Essays in Honor of K. R. Popper*. pp.100-127.
- KLEIN, N. (2017). *La doctrina del shock*. Buenos Aires: Paidós.
- KONECTAARGENTINA. (2021-08-17). *Instagram*. Recuperado el 24 de 08 de 2021, de <https://www.instagram.com/p/CSrcWIgACTs/>
- KONECTAARGENTINA. (2021-04-04). *Instagram*. Recuperado el 06 de 09 de 2021, de <https://www.instagram.com/p/CNaHbYJglq/>
- KONECTACOLOMBIA. (2021-01-14). *Instagram*. Recuperado el 21 de 08 de 2021, de <https://www.instagram.com/p/CKCmDMmhMYh/>
- LIPPMANN, W. (2003). *La opinión pública*. Madrid: Langre.
- MISES, L. (1986). *La acción humana*. Madrid: Unión Editorial.
- MURILLO, S. y BESSIERES, M. (2020). El gobierno de las emociones. En S. Murillo, y J. Seoane. *La potencia de la vida frente a la producción de muerte*. pp. 216-250. Buenos Aires: Batalla de Ideas.
- MURILLO, S. (2018). Neoliberalismo: Estado y procesos de subjetivación. Entramados y perspectivas. En *Revista de la carrera de sociología*. pp. 392-426.
- MURILLO, S. (2008). *Colonizar el dolor*. Buenos Aires: CLACSO.
- MURILLO, S. (1995). *Foucault: saber, poder*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- NEFFA, J. (2021). *Modos de desarrollo, procesos de trabajo y riesgos psicosociales en el trabajo*. Buenos Aires: Instituto Nacional de la Administración Pública.

PABLO ANDRÉS MANFREDI

TÉLAM. (2021-06-24). *El Senado convirtió en ley el cupo laboral travesti trans*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <https://www.telam.com.ar/notas/202106/558943-senado-zonas-frias-cupo-laboral-trans.html>

Fecha de recepción: 24 de septiembre de 2021

Fecha de aceptación: 20 de junio de 2022

DOI: <http://dx.doi.org/10.29092/uacm.v19i49.933>