



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**

---

---

**UNIDAD XOCHIMILCO**

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

**NUEVAS SUBJETIVIDADES: LA LÓGICA DEL SISTEMA MANAGINARIO.  
APROXIMACIONES PSICOSOCIALES A UN CALL CENTER**

**TRABAJO TERMINAL**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:**

**LICENCIADOS EN PSICOLOGÍA**

**PRESENTA:**

**CRISTHIÁN AZAEL RAVELO LUGO**

**ASESORES:**

**DRA. SARA ESTER MAKOWSKI MUCHNIK**

**LECTORES:**

**DRA. EDITH FLORES PÉREZ**

CIUDAD DE MÉXICO

NOVIEMBRE 2020

*Gracias, Paola Arce y Salvador Álvarez.  
También es para ustedes, Anahí y Anel.*

# ÍNDICE

<b>Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>9</b>
Evolución y planteamiento del problema.....	9
• Esferas de transición: La era de la información, capitalismo cognitivo y los procesos de terciarización económica.....	11
• Pregunta de Investigación.....	15
• Objetivo general.....	16
• Objetivos específicos.....	16
Relevancia social.....	16
Antecedentes de la investigación.....	19
• <i>Trabajo precario</i> .....	20
• <i>Disposiciones del sujeto</i> .....	23
Discusión del objeto teórico.....	26
• <i>Aproximaciones al concepto de subjetividad</i> .....	26
• <i>Espacio psicosocial</i> .....	29
• <i>Percepción relacional</i> .....	33
• <i>Microhistoria: El advenimiento de la sociedad managerial</i> .....	35
• <i>El sistema managinario</i> .....	39
• <i>La lógica de la excelencia</i> .....	40
Perspectiva metodológica y dispositivo de investigación-intervención.....	42
<b>Capítulo II.- ¿Qué es un call center? .....</b>	<b>50</b>
• <i>“KPIs” o métricas de rendimiento</i> .....	51
• <i>El guion de llamada</i> .....	53
• <i>Campañas</i> .....	53
• <i>Cubículos de trabajo (estaciones o caballerizas)</i> .....	54
• <i>Loggarse o conectarse y auxiliares</i> .....	55
• <i>Tiempos de conexión</i> .....	56
• <i>Misión corporativa</i> .....	56
<b>Capítulo III.- Cartografías internas del Call Center.....</b>	<b>58</b>

•	Microhistoria. Esbozos sobre la configuración del espacio. ....	59
•	<i>Espacio laboral</i> .....	62
•	<i>Artefactos: sonreír frente al espejo y los rompecabezas de palabras</i> .....	68
•	<i>La rutina: Bricolaje de sentidos</i> .....	72
•	<i>Cronometrización de la vida cotidiana</i> .....	79
	<b>Capítulo IV.- El sujeto de la excelencia .....</b>	<b>85</b>
•	<i>La cosmovisión managinaria</i> .....	86
•	<i>El arte de la donación o «dar el plus»</i> .....	90
	<b>Capítulo V.- ¿Nuevas subjetividades? .....</b>	<b>98</b>
•	El encubrimiento de las vulnerabilidades .....	98
•	Microtácticas y/o Microalivios .....	103
	<b>Reflexiones finales .....</b>	<b>107</b>
	<b>Bibliografía.....</b>	<b>109</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>114</b>
•	Guion de entrevista:.....	115
•	Entrevistas.....	119

## Introducción

El siguiente estudio analiza los procesos que intervienen en la formación de subjetividades al interior de un call center en la Ciudad de México. La subjetividad es una trama sociohistórica. Es decir, se conforma a través de distintos procesos sociales e históricos que advienen en el mundo en el que interactuamos. Estos procesos establecen las formas de pensar, vivir y sentir ese mundo que nos rodea.

A partir del desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) se configuró un escenario social que aboga por la vertiginosidad, la especialización constante, la virtualidad y la satisfacción inmediata. La transformación tecnoinformática realizó una serie de ajustes sobre los modos de producción y de interacción en el mundo. Trayendo consigo formas de trabajo inéditas y relaciones socioafectivas virtuales y a distancia.

Junto a estas transformaciones, las organizaciones empresariales y/o corporativas consiguieron una potencialización en sentido económico y social. Desplazaron a la industria manufacturera de las grandes fábricas como sitios rectores del capital laboral y económico de los países en desarrollo. La movilización tecnológica y comunicativa supuso un cambio, no solo en la estructura de las empresas, sino en las formaciones y perfiles de los trabajadores para llevar a cabo el desarrollo de las actividades comerciales. Destacando las cualidades en los empleados como la tolerancia a la frustración, puntualidad, organización, trabajo conforme a objetivos, disponibilidad de horario, gusto por el trabajo en equipo, habilidades básicas en computación, y en algunos casos, el dominio o conocimiento de un segundo idioma.

Mientras tanto, la esfera histórica cambiaba de coordenadas. Se instauraban mosaicos éticos y sociales completamente diferentes a los de épocas pasadas. Las

prácticas y creencias religiosas ya no serían refugio a la incertidumbre de la existencia. La trayectoria escolar y la conformación de una familia no prometían ser los vasos contenedores de las aspiraciones y deseos individuales. La estabilidad y la realización del individuo se encontrarían en el desarrollo y en los éxitos profesionales a nivel laboral. La industria empresarial se presentó como un sistema coherente, dócil y colaborativo en el que se podían obtener respuestas y recompensas ante las diatribas de la vida cotidiana.

La principal tesis de este estudio es mostrar las intervenciones que se suscitan en el sujeto, consecuencia de las rupturas sociohistóricas, a partir de las nuevas esferas laborales surgidas en las sociedades contemporáneas. El medio que se escogió para el análisis de estas transformaciones o rupturas fue precisamente un call center.

Siguiendo este eje de transformación digital, interactiva y laboral surgieron los centros de llamadas o call centers. Centros de trabajo especializados en servicios de atención telefónica. Los cuales diseñaron una dinámica laboral enfocada en la empatía, la eficiencia, la rapidez, la calidad en el servicio y la productividad. Formaron una serie de indicadores o métricas con precisiones que les permitieran poder coordinar, evaluar y remunerar el desempeño de sus trabajadores de manera minuciosa. Estas métricas o indicadores se conforman a través de sus instalaciones laborales, su organización laboral, y, sobre todo, en la implementación de dispositivos que movilicen la emocionalidad, el rendimiento e intelectualidad de sus trabajadores para que sigan cumpliendo con los objetivos de la empresa.

Estas intervenciones en su vida cotidiana fueron constituyendo las subjetividades de los consultores telefónicos. Intervenciones que los hacen ser *sujetos de la excelencia*. Perfiles subjetivos que auspician el vaciamiento emocional y cognitivo en favor de los objetivos de la empresa. Siempre en un sentido de *dar más* a través de una gestión de sí mismos.

Sin la necesidad que lo anterior, suponga una coerción o alienación tóxica a la empresa. El sistema empresarial busca la potencialidad de la excelencia a través de nutrir y contener los deseos de realización y reconocimiento de sus trabajadores. No solo es un sistema de recompensas. Es un sistema que gestiona los deseos narcisistas y la incertidumbre existencial de los trabajadores a partir de toda una capacidad organizativa e interventora. Para dar cuenta de lo anterior, el presente estudio está organizado de la siguiente manera.

El primer capítulo es el aparato técnico del estudio. Inicia con la evolución y planteamiento de la investigación. Es un punto interesante para conocer el punto de inflexión que dio origen a la problemática. Lo particular en este estudio, consiste en el hecho de que el autor laboró para el call center que aquí se analiza. Posteriormente, se encontrarán los objetivos y relevancia del documento. Continúa con la literatura académica que se revisó para marcar los puntos en común, pero sobre todo, los distanciamientos sobre otros estudios sociales que abordan el tema de los call centers. Casi para concluir, el lector encontrará los referentes y conceptos teóricos utilizados durante la investigación. Haciendo énfasis en la perspectiva conceptual de la sociología clínica. En el desarrollo del marco teórico, el lector podrá encontrar las precisiones conceptuales en cuanto a lo que se refiere al *sistema manajinario* y la *lógica de la excelencia* o *la excelencia*. Y por último, el enfoque metodológico de investigación y las técnicas para la producción de datos. En donde destaca el enfoque cualitativo del trabajo, además de la entrevista y el grupo de discusión, como instrumentos para la producción narrativa de los participantes del estudio.

El capítulo dos es un eje descriptivo-informativo. Consiste en un recorrido narrativo a partir de la pregunta, *¿qué es un call center?* La intención de este capítulo es ofrecerle al lector una suerte de guía para que conozca y se familiarice con la terminología, características y funciones que tiene un centro de llamadas. Un capítulo relevante que otorga consistencia y coherencia para comprender con

mayor claridad el nivel de organización y rendimiento que suponen estos centros laborales.

El capítulo tres y cuatro es el eje analítico-interpretativo del estudio. El capítulo tres es una cartografía sobre el espacio laboral y la rutina diaria. Primero se analizan las instalaciones del call center. Es decir los lugares, y aquellos objetos, de los que hacen uso los consultores telefónicos para llevar a cabo sus actividades. Y por otro lado, es un mapeo sobre las percepciones, a partir de tres actividades principales que se producen en un día de rutina. En el capítulo cuatro, se analiza la relación del sistema managinario y el sujeto de la excelencia. Es un capítulo clave que da cuenta de la mimesis psíquica y ética de los consultores telefónicos con la misión y objetivos de la empresa. Formando un sentido existencial en los consultores que se cimienta en el *ser* mejor y *dar* cada día más.

Por último, el capítulo cinco es el eje analítico-proposicional. En el cual a través de los enlaces anteriores se propone la conformación de nuevas subjetividades que surgen a partir de la lógica de la excelencia y del sistema managinario. Subjetividades que se mantienen en la constante tensión, sin la posibilidad de mostrar vulnerabilidades, captadas por sus deseos narcisistas y por incertidumbres existenciales.

Con base en esto, se espera haber inducido en el lector un grado de interés que le permita una lectura crítica, amena, pero sobre todo, reflexiva ante el nuevo escenario sociohistórico que enfrentan las sociedades contemporáneas a partir de la esferal laboral.



# CAPÍTULO I

## Evolución y planteamiento del problema.

La problemática de esta reflexión académica se desarrolló a través del cuestionamiento sobre la influencia de las normas e intervención de la lógica laboral que se ejerce en un call center. Siendo estas intervenciones modos o formas de constituir una singular subjetividad en los consultores telefónicos de un centro de atención de servicio a clientes en la Ciudad de México.

Conforme la evolución del desarrollo teórico y la inmersión en el campo se vislumbró que existe una minuciosa intervención en los recursos emocionales y psicosociales de los consultores telefónicos. Primero, existió una consideración en suponer que el desarrollo de las actividades, al interior de un call center, suscitaban un alto grado de precarización y coerción laboral en los empleados.

No obstante, en esta minuciosa intervención, se identificó una dicotomía. Por un lado, se mostraban los ejes de un sutil control en la dinámica laboral establecida en el call center. Mientras que, también había una formación proclive en los mismos consultores por demostrar muy particulares resistencias, ajustes y habilidades tanto corporales como cognitivo-emocionales. Se identificó una proliferación de empatía en sus formas de ser y actuar hacia sus compañeros de trabajo, pero sobre todo, por la problemática o estado emocional del cliente al que atendían. Siempre buscando el emprendimiento por perfeccionarse a sí mismos, a partir de las exigencias o requisitos que la empresa fomentaba.

El primer planteamiento se inició antes de entrar al campo de estudio. Se intuía que las políticas laborales del call center producían una serie de malestares en los consultores telefónicos. Las percepciones oscilaban en malestares físicos, dolencias corporales, una división muy naturalista entre el cuerpo y la mente.

Se pensó la situación de los consultores telefónicos desde una coerción y alienación a las normas laborales del call center a causa de un control rígido e inflexible por parte de éste. Así como también se creyó que, en los consultores telefónicos, oscilaba una suerte de procacidad hacia sus actividades de trabajo.

A partir de la participación en el campo y las narraciones de los participantes, lo anterior no encontraba una cabida en los referentes iniciales de análisis. Los consultores telefónicos mostraban una incorporación a un régimen o acotación de tiempo en sus actividades laborales, que les producía estrés, pero al que se podían ajustar e incluso maleabilizar y adaptarlo a otros aspectos de su cotidianidad. Narraban un interés creciente por alcanzar un dominio de información y conocimiento del producto o servicio que ofrecían. Este interés se acentuaba en el espíritu competitivo, tanto con los demás como consigo mismos, una aspiración meritocrática.

La situación del malestar corporal existía. Era una serie de dolores de cabeza, de rigidez en la espalda o cansancio visual. Ellos hacían mayor énfasis acerca de la gestión emocional que emprendían. Esta gestión la realizaban para atender las exigencias de los clientes sin generar conflictos hacia y con ellos, para lograr aceptar y superar los lineamientos o requisitos laborales, así como, optimizar sus estados de ánimo.

Esos fueron los malestares que se fueron identificando en el análisis de datos. No obstante, a pesar de lo anterior, había también un constante reajuste en su emocionalidad por alcanzar una profunda empatía o perfeccionamiento para poder con la situación o exigencia que se les requería. Esa empatía se extendía en un

sentido de colaboración constante hacia sus compañeros, y de igual forma, por las solicitudes o peticiones de los clientes que atendían en la línea telefónica. También, se rastreó una aspiración de los consultores telefónicos por alcanzar un grado de optimización en cualquier actividad de su vida diaria a través de la contabilidad de minutos. A cada actividad que realizaban asignaban un rastreo minucioso del tiempo que ésta les requería.

Conjuntando tales aspectos se razonó que esta geometría social no se situaba en la clásica modalidad de disciplinamiento y control de las sociedades modernistas del capitalismo industrial. Siendo así, este trabajo se propuso problematizar la formación de una subjetividad distinta a la luz de los recientes procesos sociohistóricos.

- Esferas de transición: La era de la información, capitalismo cognitivo y los procesos de terciarización económica

Para dar sentido a esto, es importante poner en juego el aspecto crucial de tres esferas de transición. En primer lugar, hay una esfera de interconectividad informativa ilimitada. La segunda, es la reconfiguración de la esfera de capitalización de la riqueza. Y por último, la transformación inédita de una dinámica laboral entre el trabajador y los modos de producción.

Con el advenimiento de las tecnologías de la información y comunicación se configuró una línea emergente, paradigmática, en las formaciones laborales, socioeconómicas, políticas y culturales de nuestras sociedades contemporáneas. Algunos autores han reflexionado sobre nuestro contexto actual nombrándolo *la sociedad de la información* (Castells, 1996; Han, 2014). Una sociedad caracterizada por el acceso y conexión permanente a una red de datos. Con la ayuda de las TIC's se constituyeron formaciones socioeconómicas que se sostienen en la producción, almacenamiento, distribución y uso de ellos. Siendo así, las telecomunicaciones y el desarrollo de software produjo la inserción de un mercado laboral distinto. El cual

no coincidía en sus niveles de producción de valor con los procesos de materialización de mercancías como sucedía en la industria maquiladora o manufacturera.

Este ordenamiento laboral a través de las TIC's promovió la constitución de saberes asociados con técnicas organizativas. Por ejemplo, cumplimiento de horarios determinados, métricas evaluativas con enfoque en resultados y rutinas de trabajo (Montes Cató, 2011). Las reconfiguraciones del trabajo introdujeron un estado de cambio permanente en estructuras, procesos y objetivos al interior de las empresas. Se necesita de un constante grado de adaptabilidad para poder desarrollarse en una dinámica laboral donde se requiere saber más en menos tiempo (Quiroz Waldez, 2012). Lo anterior, constató que el proceso industrial del capitalismo sufría una transición hacia una fase distinta o inédita de éste.

Hoy en día, esta transformación se conoce como capitalismo cognitivo. No se trata de la desaparición del capitalismo industrial ni de las conceptualizaciones técnicas sobre el trabajo. El capitalismo cognitivo supone una nueva morfología social que analiza las transformaciones de la clase trabajadora y las nuevas condiciones y factores del trabajo.

En un acercamiento breve, pero conciso, es importante comprender que para el capitalismo cognitivo su: *“principal fuente de valor reside en los saberes, y no en los recursos y trabajo materiales, [...] en la parte del capital llamado inmaterial e intelectual y las actividades de alta intensidad de conocimiento (servicios informáticos, R&D<sup>1</sup>, enseñanza, formación, salud, multimedia, software, etc.) se consolidan como una variable clave para el crecimiento y la competitividad.”* (Vercellone & Cardoso, 2016:44).

El capitalismo cognitivo concentra su principal fuente de valor y de producción no en la acumulación material de mercancías sino en la apropiación y flexibilización de

---

<sup>1</sup> R&D, por sus siglas en inglés significa *research and development* (Investigación y desarrollo).

saberes. Esto quiere decir que se concentra en la movilización de la creatividad, de las relaciones y afectos, así como de la gestión intelectual de los trabajadores. Por ende, el capitalismo cognitivo no hace eco en las formaciones de trabajo que se suscitan en la industria o la fábrica.

En el capitalismo cognitivo la generación de riqueza y los modos de producción de ésta se suscitan en la *terciarización* económica. Esto se refiere a la importancia de la productividad y el empleo del sector de servicios. En este sector económico la riqueza de un país desarrollado o en vías de desarrollo se concentra con todo lo relacionado en el comercio electrónico (e-commerce), las finanzas, centros de llamadas, hostelería, ocio, espectáculos, administración pública y turismo (Ruiz-Porras & Zagaceta-García, 2017).

Por último, para poder seguir dando sentido a esta problematización, hay que mencionar que, en el capitalismo cognitivo, a esta gestión afectivo-cognitiva de los trabajadores se conceptualiza como *trabajo inmaterial*. Esto es, el proceso de emocionalidad e intelectualización que a partir de sí mismo el trabajador transfiere al producto o mercancía que ofrece. En el capitalismo cognitivo el trabajo inmaterial surge por la capacidad de injerencia y decisión que tiene el trabajador en el proceso de producción. A diferencia del capitalismo industrial en donde la máquina a través de engranes y una sofisticada articulación de instrumentos producía la mercancía sin la intervención decisiva del obrero:

“La centralidad que pasará a ocupar el trabajo vivo cada vez más intelectualizado en la producción, será la característica principal para referirse a una transformación en la organización laboral, según la cual [...] remite a la subjetividad del trabajador. [...] Ahora, deberá decidir entre diferentes alternativas, razón por la cual, su trabajo se convierte progresivamente en un trabajo de control, siendo su principal actividad la de gestionar los distintos tipos de información, optando por la más conveniente. Para cumplir satisfactoriamente su misión. Un aspecto fundamental será que este nuevo obrero logre organizar y

dominar su personalidad y subjetividad en torno a las tareas que debe desempeñar.” (Giordano & Montes Cató, 2012:15).

El objeto de estudio del presente trabajo, los consultores telefónicos de un call center, hacen visible la tensión y resulta ser una suerte de representatividad de estas tres esferas. La interconectividad adviene al situar a través de las narraciones de los consultores el acceso ilimitado que poseen de información de múltiples clientes y temas que transforman en un saber o conocimiento específico que los faculta para que en la mayoría de los casos puedan resolver o tener una respuesta favorable hacia los requerimientos de su trabajo (las demandas o solicitudes de los clientes que atienden vía telefónica).

Los call center son una esfera de empleabilidad protagónica en el sector de servicios donde se pone en juego las intervenciones o dinámica del trabajo inmaterial. Puesto que, en la actualidad laboral, se busca trabajadores receptivos a múltiples estímulos, tanto exógenos como endógenos, que permitan una maleabilidad hacia las políticas de la empresa y especialización por parte del trabajador (Zukerfeld, 2010).

“La transición hacia el capitalismo cognitivo se manifiesta también a través del juego complejo de conflictos dialécticos, reestructuración por la cual el capital intenta controlar, apropiarse y someter a su lógica las condiciones colectivas de la producción de conocimiento.” (Vercellone & Cardoso, 2016:44)

Anudando los puntos anteriores y la producción de datos en el campo fue que adquirió sentido la evolución sobre este objeto de estudio. Los consultores telefónicos no estaban sometidos ni se sentían amenazados o intimidados por el sistema laboral en el que se desarrollaban. Este desplazamiento o énfasis en sus desarrollos emocionales y capacidades cognitivas, para lograr ser capaces de resolver situaciones complejas o conflictivas, se relacionaba con las nuevas formaciones de capitalización de los modos de producción del capitalismo.

No obstante a pesar de vislumbrar lo anterior, seguía siendo una incógnita, ¿cómo se fue transformando el escenario sociohistórico para que las empresas fueran el epicentro en la formación de subjetividades?, ¿qué cambios interiores hubo en las dinámicas laborales de las empresas para volverse puntos de sentido e inspiración para los consultores telefónicos?, ¿cómo es que se desarrolló una vinculación “armoniosa” entre los objetivos empresariales y los intereses personales de los consultores telefónicos? De igual forma, rondaban las preguntas sobre ¿cómo se fueron constituyendo ciertas prácticas empresariales que se mimetizaron con las practicas cotidianas de los consultores telefónicos? Como por ejemplo, el economizar su tiempo y cada actividad de su día a día. Seguía siendo prudente cuestionarse, ¿cuál era la trascendencia o importancia que surgía en ellos para aspirar de manera constante a ser mejores, a buscar ese emprendimiento y mejora constante de sí mismos?, ¿tenía algún costo o cómo se manifestaban las consecuencias de ese grado de rendimiento y acomodos emocionales ante las nuevas métricas laborales?,

Con base en las piezas narrativas de los participantes se identificó la minuciosa intervención que se articulaba al interior del call center para obtener la capitalización de las habilidades cognitivas y emocionales de los consultores telefónicos. Esta organización de extracción abarcaba desde la configuración del espacio hasta el espectro psico-emocional de los consultores.

De ahí que, a partir del presente planteamiento, el siguiente estudio lleve un análisis guiado bajo la siguiente pregunta de investigación y objetivos.

- **Pregunta de Investigación**
- ¿Qué procesos constituyen la formación de subjetividades en los consultores telefónicos de un call center de la Ciudad de México?

- **Objetivo general**

- Analizar los procesos subjetivos que se constituyen en los consultores telefónicos en un call center de la Ciudad de México.

- **Objetivos específicos**

- Describir las características, funciones y actividades que se realizan en un call center.
- Analizar los usos del espacio al interior del call center.
- Comprender las prácticas de la rutina diaria que se suscitan en la jornada laboral de los consultores telefónicos desde una percepción relacional.
- Analizar la intervención de la lógica de la excelencia en la formación de subjetividades en el call center.
- Establecer la proposición de la formación de nuevas subjetividades intervenidas por el sistema managinario.

## Relevancia social

La presente investigación tiene como eje principal analizar los procesos que constituyen la subjetividad en los consultores telefónicos de un call center. El estudio de la subjetividad o de los procesos subjetivos es un tema central en el campo conceptual, teórico y analítico de la psicología social.

Los trabajos o empleos contemporáneos se pueden considerar como un eje rector en la formación de la subjetividad. De ahí la posible originalidad del tema. No porque no se hayan hecho investigaciones sobre éste. Si no porque durante el transcurso de un módulo a otro en la licenciatura de psicología de la UAM Xochimilco la construcción de estos espacios laborales con todo lo que deviene el concepto de *construcción* (significaciones, sentires, incertidumbres, mentalidades, instituciones, objeciones y contradicciones) no resulta un espacio que se piense y se reflexione en los temarios o bibliografía de cada módulo. Seguimos hablando del impacto en



la subjetividad del sujeto a través de lo que se da en la familia, en los hospitales psiquiátricos y en las situaciones de calle o migración.

Esta investigación consideró que la constitución de la subjetividad se teje con el hilar del devenir histórico. El reposicionamiento sociopolítico, cultural y económico que supuso el fin de la Modernidad contribuyó para iniciar una serie de discusiones en torno a una nueva formación de subjetividades (Parrini & Falletti, 2012). El uso de las nuevas tecnologías impactó en diversas actividades de la vida cotidiana que condujo a distintos modos de existir y sentir el mundo. Es relevante seguir las rupturas o continuidades en las formas de pensar. Lo novedoso o lo estático en las formas de existir a través de las actividades que consideramos más básicas o rutinarias, como es el trabajo. Esto es una fuente inagotable para nuevas aristas reflexivas que fomentan el debate sobre las lógicas de libertad y autonomía o de precariedad y prohibición en las que se construyen nuestras sociedades contemporáneas.

De aquí la relevancia de poder conducir un análisis del tiempo presente de la subjetividad. Poner en juego cómo el fin de la Modernidad y el advenimiento de una nueva fase del capitalismo condujo a una ruptura en nuestros valores, formas de pensar y vivir nuestra cotidianidad. En los espacios laborales de la actualidad, podemos hallar toda una serie de usos y lógicas subjetivas que están en constante renovación.

El impacto de los call center en las sociedades contemporáneas está relacionado con la terciarización de la economía. En el sector de servicios se encuentran todas las actividades económicas y laborales que se desarrollan en el comercio electrónico, espectáculos, servicios de oficina, centros de procesamiento y almacenamiento de datos (data center's) y por supuesto, centros de llamadas o call center's.

Con la intención de ejemplificar el alcance del sector de servicios en la economía mundial basta con revisar el reporte del Banco Mundial sobre comercio de servicios

de 2019 (Banco Mundial, 2020) que indica que el sector produjo en América del Norte el 71.6% del PIB; para América Latina y el Caribe el 70.5%; en Europa Central y en el Báltico el 61.5%; en la economía asiática, basta ver la productividad en países como China y Japón con el 50.2% y el 81.4% del PIB, respectivamente.

En la cuestión de empleo, tan solo como referencia en 2005, la OCDE estimaba que la industria de servicios comprendía el 70% del empleo a nivel internacional (Coll-Hurtado & Córdoba y Ordóñez, 2006).

Podemos identificar que en los últimos 15 años más del 50% de la riqueza y de la empleabilidad a nivel mundial está concentrada en el sector de servicios. Este es el impacto y la expansión, que hoy en día, podemos constatar para poder hablar en términos estadísticos de una fase distinta de la producción y gestión del capital. Y que, por ende, interviene en el sujeto, ya que toda transformación social deviene también con una transformación individual.

Siguiendo en esta lógica, los call center's se volvieron espacios laborales de gran expansión geográfica y de empleabilidad. En un estudio (OIT, 2015) de la Organización Internacional del Trabajo sobre el número de empleos generados por esta industria, se reportaba que durante 2013 tan solo en Estados Unidos se generaron 4 millones de empleos; mientras que en Europa se reportó poco más de 2.5 millones, destacando el Reino Unido generando 1 millón de empleos; África y Asia en conjunto generaron 2.8 millones de empleos. Por otro lado, en América Latina y el Caribe, Hualde y Micheli, estimaron que el índice de empleos generados en la industria fue de 1,001,322 empleos, solo que, a diferencia de la OIT, este número se consideró en una estadística durante 2015. (Hualde & Micheli, 2018).

En México, la vasta presencia de call center's los hace una opción laboral inmediata en las zonas metropolitanas. En la Ciudad y Estado de México, está ubicado el mayor número de call center del país con el 51%. Existen 144 y 27 centros de contacto telefónico, respectivamente, según El Censo Nacional de Centros de Contacto BPO/KPO-ITO 2019 (IMT, 2020) realizado por el Instituto Mexicano de

Teleservicios quien también reporta se generaron un total de 183, 452 empleos durante ese año. La onda expansiva de los call center's nos permite identificar el impacto global y local que éstos tienen en la estructura socioeconómica.

Esto nos ejemplifica que no desapareció el sector económico industrial sino que se desplazó. Basta pensar y ubicar en dónde están localizadas las fábricas maquiladoras, en comparación, con los centros informativos y de llamadas en México.

La lógica clásica de la alienación y subordinación a la fábrica parece difuminarse. Es relevante considerar que los call center's son espacios de grandes poblaciones de trabajadores que permiten pensar en un escenario paradigmático en el que se pueden desarrollar características, tecnologías, prácticas y códigos muy específicos que delinear determinados perfiles subjetivos en el sujeto para desarrollar sus actividades.

## Antecedentes de la investigación

La literatura académica que se revisó para la presente discusión se decidió dividir en dos latitudes:

- Trabajo precario
- Disposiciones del sujeto

Esta división se optó con la intención de organizar los análisis desde el paradigma que cada autor ocupó. La intención es que se pueda identificar cómo se consideraron ciertas aportaciones de éstos, pero a la vez, y quizá lo más importante, hacer manifiesto los desdoblamientos y distancias que se tomaron sobre estos estudios.

Los primeros trabajos revisados siguen un análisis socioeconómico. Estos trabajos son los que se integró en lo que se llamó "trabajo precario". Son estudios cuyo eje

rector de discusión está en torno a los procesos de terciarización de la economía, la deslocalización de servicios, las condiciones laborales, la organización sindical y las métricas de trabajo de los call center's. Los autores que más amplitud han dado a este enfoque es la argentina Andrea del Bono (Del Bono & Bulloni,2008; Del Bono & Henry, 2008; Del Bono & Leite, 2016) en colaboración con otras autoras sudamericanas; mientras en México podemos mencionar los artículos de Jordy Micheli y Alfredo Hualde (Micheli,2012; Micheli & Hualde, 2017; Micheli & Hualde , 2018)

- *Trabajo precario*

**“Experiencias laborales juveniles: Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina”** (Del Bono & Bulloni, 2008) En las aportaciones de las autoras sudamericanas, ellas presentan en sus estudios un análisis de las dimensiones que componen las experiencias juveniles de consultores telefónicos de los call center's en Argentina. Su estudio aborda la problemática sobre qué representa en términos de status trabajar en un call center para los jóvenes argentinos y las características que resaltan en este tipo de trabajo. Su premisa se basa en si este tipo de formaciones laborales, la que se lleva a cabo en los procesos de tercerización y deslocalización de servicios, fortalecen o debilitar la identidad de los jóvenes. En primera instancia, coinciden en afirmar que para los consultores telefónicos el trabajo tiene un lugar relevante. Ya que, a partir de obtener el trabajo, rompen con un pasado y cambian de status social el cual les permita desarrollar otro tipo de proyectos y les otorga ventajas económicas y cierta estabilidad laboral: *“lo asocian con otros significados tales como la independencia, el desarrollo personal y la proyección en distintos ámbitos de la vida”* (Del Bono & Bulloni, 2008:18).

**“El impacto de la tercerización y la deslocalización en el trabajo de telemarketing: una comparación entre Argentina y Brasil”** (Del Bono & Leite, 2016). En su siguiente trabajo analizan las condiciones laborales a manera de

estudio comparativo entre un call center de Argentina y otro de Brasil. Su análisis las hace coincidir que ambos países se encuentran en un proceso de terciarización económica que favorece a la industria de los call center. Pues reduce costos administrativos y operativos para la empresa, pero que incide de manera considerable en las condiciones laborales. Ya que se disminuyen los salarios y las prestaciones económicas lo cual impacta en la racionalización del trabajo y en los trabajadores de los call center's. Según las autoras, la estandarización del proceso laboral en el call center no implica la movilización de una serie de conocimientos complejos. Lo cual conlleva a una política de reclutamiento de trabajadores sin una formación profesional. Lo cual beneficia a los call centers en flexibilizar bajos salarios y condiciones explotadoras en la calidad del trabajo. Lo anterior se manifiesta, en lo que las autoras consideran: enfermedades profesionales (infección urinarias, depresión, sordera) y *“frente a las exigencias de los clientes, a menudo disconformes con los servicios de la compañía, los teleoperadores no tienen una estrategia efectiva de protección y ello los conduce al agotamiento mental (burnout)”* (Del Bono & Leite, 2016:29).

**“El sector de call centers: Estructura y tendencias. Apuntes sobre la situación de México”** (Micheli,2012) En la literatura local, Micheli reflexiona sobre la incorporación tecnológica de las telecomunicaciones en el proceso de producción del mercado a través de los call centers. Para él *“Los call centers (CC) y los servicios que producen constituye un fenómeno productivo emblemático de la economía de los servicios basados en TIC y su papel ha sido crear un nuevo campo de interacción entre las empresas y el consumidor, la cual es un factor intangible de competitividad para las primeras”* (Micheli, 2012:147).

**“Call Center en México: Dinámicas del trabajo y empleo”** (Micheli & Hualde, 2018).En su subsecuente aportación sobre el tema, Micheli y Hualde, coinciden en afirmar que los call centers son centros de refugios laborales. Lo anterior ya que resultan espacios laborales para una dimensión de trabajadores muy variada, entre profesionales que no encuentran oportunidades laborales en sus zonas de

especialización, jóvenes universitarios en proceso de titulación o migrantes que regresan al país después de ser deportados. Convergen en relacionar los call centers en espacios laborales que sostienen una insatisfacción e inestabilidad laboral consecuencia del: *“carácter rutinario de sus tareas y la falta de reconocimiento de sus superiores. Otro elemento crucial que contribuye a la inestabilidad en este empleo es la propia percepción de los trabajadores jóvenes que consideran su trabajo en un call center como un trabajo transitorio. Esta situación de insatisfacción en el trabajo e inestabilidad en el empleo nos hace pensar que se trata de un trabajo precario en el doble sentido material y simbólico”* (Micheli & Hualde, 2018:261). Su proyección analítica está más situada en describir una precariedad económica y material, aunque también mencionan una precariedad de orden simbólico. La inestabilidad laboral que plantean los autores es consecuencia de las irregularidades en los contratos, la poca claridad sobre las prestaciones económicas y la inseguridad salarial que no resulta en un sueldo constante ya que éste varía dependiendo si se cumplieron las métricas de productividad en la atención de llamadas y de evaluación.

**“¿Oportunidades de empleo o nuevas formas de trabajo precario? Los call centers de la Zona Metropolitana de Guadalajara”** (Hernández & Morales, 2017)

La misma reflexión se constata en el texto de Paz Hernández y Morales Márquez. Se trata de un estudio local realizado en la ciudad de Guadalajara. Ellos mencionan que los call centers: *“dan cuenta de una precarización de las condiciones laborales de los trabajadores y de una alta vulnerabilidad en el respeto de sus derechos laborales, lo cual permite afirmar lo ya señalado: este tipo de empleos genera una nueva clase de precariedad laboral.”* (Hernández Aguila & Morales Márquez, 2017:190). También coinciden, en que no se respetan sus derechos laborales al no pertenecer a un sindicato, así como se privilegian condiciones ambientales y de organización en favor del equipo de cómputo y las instalaciones laborales, por encima de las necesidades de los consultores telefónicos.

**“El trabajo: concepciones de jóvenes que laboran en Call Centers en una ciudad”** (Castaño-Ravagli & Álvarez-Giraldo, 2017). Ante una posible respuesta, a esta inserción laboral a pesar de las condiciones de trabajo en los call centers, es la elucidación que ofrece el estudio realizado por Mariana Castaño y Claudia Álvarez. Mencionan que la flexibilidad laboral de los call center’s (horarios de medio tiempo, contratación inmediata, experiencia no necesaria) llevan a los consultores telefónicos a ser sujetos más ductiles. Esto porque: *“la mayoría de los trabajadores y trabajadoras han tenido su primera experiencia de trabajo en un call center y, por ende, podrían ser menos objetivos para valorar su empleo.”* Con base en esto, para los consultores telefónicos, una vez contratados, es un aspecto positivo tales condiciones o perfiles de trabajo. Esto consecuencia de que, por su situación precaria y su trayectoria laboral en ambientes informales o lapsos de tiempo desempleados, resulta un intercambio favorable de condiciones.

La literatura que aborda el siguiente nivel es la que se consideró no plantea como eje principal la precariedad ni las condiciones económicas o laborales. Este segundo aporte se le llamó “Disposiciones del sujeto”. Estos textos se conducen a través de cuestionamientos sobre los aspectos psíquicos y corporales que se producen en el sujeto a través del control y requerimientos que ejercen los call centers en los consultores y que éstos deben absorber de querer continuar o conservar el trabajo.

- *Disposiciones del sujeto*

**“Lenguaje sujetado y violación de la dignidad de los teleoperadores en Salvador: efectos y enfermedades”** (Vilasboas Bomfim, 2014) El estudio de Ana Vilasboas recae en un análisis con ciertas aproximaciones marxistas. Habla de los consultores telefónicos como el nuevo proletariado: *“Los que dirigen el sistema pasan a exigir otro perfil de nuevo proletariado, los trabajadores deben presentar competencias tales como: calidad vocal, saber escuchar, expresarse en lenguaje preestablecido y con mucha precisión, agilidad, dominio de informática; calidad de carácter –paciencia, autocontrol, poder de persuasión, objetividad, capacidad en la*

*resolución de conflictos, ética– y control emocional”* (Vilasboas Bomfim, 2014:42). Menciona que tales requerimientos son una manifestación de violencia en la dignidad de los consultores a partir de dos aspectos a) la competitividad que se genera entre pares por *“llegar a las metas”* lo cual inhabilita cualquier estrategia de solidaridad y b) la opresión de sus emociones a un punto de mecanización robótica.

**“La guerra silenciosa en el mundo de los Call Centers”** (Lisdero, 2012) Para Lisdero, los controles de calidad que se implemetan, en concreto con el *speech* o guión de charla que deben seguir los consultores telefónicos en sus llamadas supone un mecanismo de intevención y control en el cuerpo. Estas disposiciones recaen en un impacto en las emociones y formas de actuar de los consultores: *“La disposición requerida del sujeto, instruida en los manuales de calidad a partir de eufemismos de “sonrisa telefónica”, expresa la injerencia tecnológica en el propio cuerpo del trabajador. La palabra, los sentimientos, las capacidades más “íntimas” de los sujetos son minuciosamente intervenidas”* (Lisdero, 2012:12)

**“La digestión de energías en los call centers: entre cuerpos deshechos y perfomances de liderazgo”** (Landa & Marengo, 2012). Ante el agotamiento de la rutina o la presión de usuarios demandantes los consultores telefónicos también se caracterizan por desarrollar una economía corporal y emocional que los hace “resistentes” o “tolerantes” al estrés y la frustración. La noción o conceptualización sobre el cuerpo también es cuestionada en la literatura revisada. Se habla de cuerpos “maratonistas”: *“El maratonista no debe ser ni muy fuerte ni muy rápido, pero si necesariamente “resistente” [...] sabiendo regular su energía estratégicamente, de manera tal, que al final del trayecto pueda llegar a la meta en una economía procesual de gestión corporal. El teleoperador se presenta como una progresiva curva de “desgaste” cotidiano, que coloca su corporalidad frente la disyuntiva de la habituación o el agotamiento. Cabe destacar, que la amortización del deterioro de los cuerpos teleoperantes pareciera ser un problema que la empresa no ha calificado como preocupante”* (Landa & Marengo, 2012:76).



**“Trabajos emocionales y labores afectivas”** (Nieto Calleja, 2017). También los consultores telefónicos deben gestionar un ecosistema emocional. Consiste en un control sobre ellos mismos y determinado control sobre posibles clientes molestos o insatisfechos. Los consultores deben transmitir confianza para resolver la incertidumbre o dudas que tenga el usuario. A través de una gestión emocional deben de lograr disolver el conflicto, la ansiedad o molestia en dos sentidos: en ellos mismos y en los usuarios. El principal eje que establece Nieto Calleja, es que hay un trabajo emocional en los consultores telefónicos ya que deben lograr reprimir sus emociones sin involucrarse en conflictos que obstaculicen su actividad laboral.

Considerando lo anterior, la aspiración de este análisis no consiste en abundar más sobre las aportaciones de precariedad y condiciones laborales de los call center's. A pesar de que se puede consensuar que existen tales condiciones en el país con relación a este tipo de trabajos, la singularidad o los testimonios que presentaron los informantes a este estudio no manifiestan tales adversidades económicas o contractuales.

Al contrario, los informantes se sienten tranquilos y satisfechos en su remuneración salarial y prestaciones de ley. Ya que gozan de servicio médico, periodos vacacionales, contratos laborales que respetan los años de servicio o antigüedad, aguinaldo y utilidades. Haciendo énfasis que estos aspectos hacen distinto o “especial” este call center. Y por ende, han decidido permanecer en él adicional de otros factores que se comentaran en profundidad en los capítulos siguientes.

Este estudio se mantiene en el eje de poder analizar y cuestionar estas disposiciones e intervenciones corporales y emocionales. Considerando que es una vía de doble canal. Tanto hay una disposición por parte de los consultores como una intervención de la lógica laboral que se ejerce en el call center y que a través de una recomposición de valores y practicas sociohistóricas, éstas han empatado produciendo una nueva formación subjetiva en el sujeto.

## Discusión del objeto teórico

- *Aproximaciones al concepto de subjetividad*

La subjetividad es el concepto central de este estudio. La aproximación con la que se piensa, se discute y problematiza este concepto en la psicología social es multidisciplinaria. Recoge aportaciones teóricas de la lingüística, la antropología, la sociología o la filosofía. Por ejemplo, podemos encontrar un entramado teórico entre las aportaciones de la epistemología genética y de las corrientes psicoanalíticas en la comprensión de la subjetividad desde la concepción guiada en la licenciatura en psicología de la UAM-Xochimilco (Jáidar, 2003).

No obstante, a pesar de las distintas correlaciones disciplinarias, la subjetividad es un proceso de coordenadas sociohistóricas. Se posiciona a través de un entramado de instituciones sociales que no son las mismas en el devenir del tiempo. Por lo tanto, no podemos considerar que hay una sola subjetividad o que esta permanece inamovible. Si bien no hay una sola definición, tampoco resulta posible poder abordar una, que exprese en su totalidad la riqueza del concepto: “termino oscuro y difícilmente abordable”.

No obstante, el concepto se puede precisar en relación a subjetividad-sujeto. El sujeto es inscrito a una forma de ser y existir. Formaciones que tienen como soporte transiciones culturales, sociales, históricas y filosóficas que se construyen con el fin de un orden social. Siendo así la subjetividad se construye: “*no es algo preexistente, sino que se hace en el acto discursivo, en una narración de sí mismo, del otro y del mundo, de su pasado, presente y futuro en el aquí y ahora de la palabra, en las narrativas del otro.*” (Vargas Isla, 2003:52). Ante esto, la subjetividad no es un producto sino un proceso de resistencias, reajustes, intervenciones o lo que Foucault denominó en llamar “*modos de subjetivación.*” (Castro, 2011). Con base

en lo anterior, la formación de subjetividades produce un sujeto en una determinada coordenada histórica, inscrita en un orden social construido. Si bien, la formación de determinadas subjetividades no supone un destino decidido y un sujeto sujetado o tamizado en un mosaico de restricciones o prohibicionismos. Será una correlación entre un modo de *ser* y una aspiración por *ser*.

Lo que se comprende por subjetividad durante este trabajo tiene su base a partir de las conceptualizaciones de la sociología clínica. En esta corriente psicosocial encontraremos que la formación de subjetividades se construye a través de la articulación de los fenómenos sociohistóricos y psicológicos.

En primera instancia, hay que hacer la distinción de conceptos. Cuando se habla sobre sociología clínica, no consiste en hablar o pensar de una rama de la sociología que tenga que ver con la medicina, o viceversa, de una medicina social. El concepto de clínica desde la formación en las ciencias sociales tiene que ver según Elvia Taracena: “con el hecho de trabajar casos singulares [...] la aproximación clínica trabaja siempre con la relación y sobre la relación.” (Taracena, 2010:55). Podemos decir entonces que, la sociología clínica se interesa en estudiar la relación de los hechos sociales y su intervención en las experiencias, significaciones y representaciones que devienen en cada vida singular.

El sujeto y su deseo no solo se constituye de una causalidad social ni de un reduccionismo intrapsicológico. Es una serie de reituaciones entre ambas esferas. Por tanto, no se trata de comprender que las formaciones sociales que rodean al sujeto lo someten y aleccionan, sino que tales estructuras proscriben una serie de determinados deseos y anhelos. Lo cuales rivalizan y entran en tensión con las formaciones psíquicas formadas en la historia de vida de ese sujeto en particular. Resultando, al entender de la sociología clínica, que, de los conflictos sociales y conflictos psíquicos, de las contradicciones entre ambas esferas, se constituyen nuevas subjetividades. De ahí que de Gaulejac mencione:

“Una conducta, una actitud, no tienen autonomía con relación a las condiciones que las producen, es decir, con los sistemas de relaciones en las que se

inscriben. Pensar que el saber del hombre pudiera estar impregnado, surgido de su interior, de lo vivido, es caer en la ilusión empirista que busca el sentido de los actos en la conciencia del actor y que asimila lo real a la percepción subjetiva de éste. La inmersión en «lo vivido» permite producir las representaciones, es decir, la relación imaginaria que mantiene a cada individuo en sus condiciones concretas de existencia.” (de Gaulejac, 2006:52)

Ante esta dicotomía de Gaulejac considera que existe un *individuo producido* y un *individuo productor*. El primero, producto de los fenómenos de las relaciones sociales y producto de la historia del deseo del otro. Mientras que el segundo, es el trabajo del sujeto que busca su autonomía. Estos dos momentos, no se podrían comprender del todo, sino distinguimos que ambos individuos son consecuencia de una situación histórica dada.

Siendo así, la sociología clínica se definió como una corriente de la psicología social. Donde se pone de manifiesto la relación: “*entre la estructura social y los fantasmas inconscientes del sujeto a través de las relaciones de grupos y a partir de la articulación entre psicoanálisis y sociedad*”. (Araujo & de Gaulejac, 2011:10).

Es esta aportación teórica que se incorporó en el presente documento para poder captar en un marco referencial que la reconfiguración de los espacios laborales y la formación de subjetividades es consecuencia de una transición sociohistórica donde una serie de deseos, aspiraciones y contradicciones se ponen en juego. Desde la sociología clínica la historia supone un punto importante para poder comprender el proceso dialéctico del que hablamos:

“Resta saber qué es lo que conduce a la historia; ésta no puede estar delimitada sino por los modos de actualización que la concretan en un momento dado y determinan no sólo lo que es probable sino también lo que es posible. Si la historia es el análisis de las condiciones de producción de lo que existe en un momento dado, esto que existe condiciona lo que puede ocurrir. La historia no puede entonces comprenderse fuera de la historicidad, es decir, de los procesos por los cuáles los individuos contribuyen a producir la sociedad en la que viven.” (de Gaulejac, 2002:68)

Desde este campo de acción y de análisis es que se pone en juego cómo la subjetividad se conforma a través de las nuevas formas de poder utilizadas por las empresas. Es la explicitación de la adhesión de procesos sociometales en las relaciones de trabajo entre la empresa y el trabajador. Es el análisis de los mecanismos, a través de los cuales, se capta la energía psíquica de los trabajadores. Así como la mirada en la confusión entre los valores de la empresa y los valores personales del empleado. Es la comprensión de la instrumentalización de las relaciones sociales y la vida cotidiana a través de la gestión del *management* o la intervención de las empresas en el imaginario, en los fantasmas y deseos de los trabajadores. Desde esta perspectiva fue cómo se nutrió la elaboración teórica sobre subjetividad.

Por lo cual, durante este ejercicio se comprendió que los procesos de subjetividad son una interrelación sociohistórica y psíquica. La subjetividad es la realización del sujeto en tanto es acción y proceso. (Anzaldúa Arce, 2012)

- *Espacio psicosocial*

Uno de los niveles de análisis que se tradujo en el estudio fue el concepto de espacio. En el presente trabajo al referirnos a espacio no se reduce a comprenderlo como una extensión territorial o posición geográfica. Es una coordenada. Donde están ubicados determinados sujetos, se ejercen singulares prácticas, se comparten normas y valores, y se configuran determinadas formaciones sociales. Siendo así el espacio, el lugar donde se desarrollan las actividades de la vida diaria o de la rutina, intervienen sobre los modos de percibir la realidad y la posicionalidad entre individuos.

Desde esta perspectiva, se retomó los análisis sociológicos de Georg Simmel. En particular sobre el tema del espacio a través del capítulo IX “Espacio y Sociedad”

de la “*Sociología: estudios sobre las formas de socialización*” (1908) y la “*Digresión sobre la limitación social*” (1903). Las cuales, es preciso retormar en este estudio.

Para Simmel, “lo que tiene importancia social no es el espacio, sino el eslabonamiento y conexión de las partes del espacio, producidos por factores espirituales.” (Simmel, [1908] 2016). El espacio no es un factor que produzca algo desde sí mismo. Sino que son los sujetos que ahí coexisten (Simmel, [1908] 2016:933), las fuerzas de poder, el orden institucional, los valores y las prácticas las que construyen ese espacio y dotan de significaciones. El espacio a la vez es producido y es productor de lógicas de existencia. Es una acción recíproca entre las lógicas y sujetos producidos.

Simmel a través de estos dos textos inquirira sobre la importancia de la reflexividad de las condiciones espaciales para la formación de la vida social. A lo largo de estos textos describe cuatro cualidades fundamentales del espacio. Cada una de estas cualidades Simmel las va construyendo a través de una serie de subtemas o analogías. Estas cuatro cualidades o sentidos del espacio, las organizó el autor alemán de la siguiente manera:

- Exclusividad del espacio
- Unidades y límites
- Fijación
- Próximidad o distancia

En el primer punto, hace referencia a una acción de pertenencia. Es la relación que se suscita entre un grupo de individuos y el lugar o territorio que habita. Podríamos considerarla como un estatuto sociopolítico donde el individuo se inscribe a un grupo, y participa de él, y por ende no pertenece ni se debe a otro. Simmel hace la analogía de este punto, a través, de la concepción del Estado-nación. En donde, estos habitantes se coeccionan para que la rectoría del Estado “*administre las energías e intereses de cada parte con la del todo*”. Es una forma de exclusividad del espacio, ya que no podrían existir dos Estados, en la misma extensión territorial,

y que cada uno, administre esas energías de forma disímil (Simmel, [1908] 2016:935).

El siguiente sentido de las estructuras espaciales se divide en dos: unidad y límite. La configuración del espacio debe diseccionarse en torno a una función. Cada disección formara una unidad de aprovechamiento práctico. Habiéndose formado esas unidades corresponde la definición de sus límites. Límites que no solo son recortes geográficos sino que consisten en diferenciaciones estructurales, de exclusividad, participación y simbólicas. La administración del espacio “permite trazar en todas partes límites subjetivos” (Simmel, [1908] 2016:940).

Simmel, en una analogía excepcional, relaciona el punto anterior con el marco de una obra de arte. El límite espacial es el marco. Dentro del marco está la obra de arte que contiene una cosmovisión propia, una normatividad, que solo tiene lógica para la obra de arte que está dentro de ese marco. El espacio entonces para una sociedad “se caracteriza como interiormente unida cuando el espacio de su existencia está delimitado por límites perfectamente claros; y al contrario, la unidad mutua, la relación funcional de todos los elementos entre sí, se expresa espacialmente por el límite que sirve de marco.” (Simmel [1908] 2016:940)

Siendo así, el espacio configura ciertos sentires, y partir de ahí, determinadas interacciones sociales. Por ende, al haber una limitación espacial se acotan las maneras de interactuar con el exterior. Se ejercerán distintos modos de percepción sobre el mundo. En estas delimitaciones, entre unidades y límites, surgen obligaciones específicas para los intergrantes del grupo. Se condesa una multiplicidad de derechos y de deberes que solo ocurren y tiene sentido en la configuración de ese espacio.

El siguiente punto es la fijación espacial. Se ocupa de las prácticas que realizan los individuos en torno a los objetos y de la individualización del espacio. Estos objetos y lugares influyen en la estructura de la relacionalidad del individuo con los demás y consigo mismo. (Simmel, [1903] 2016).

Estos objetos tienen un interés en común para los integrantes del espacio. Constituyen relaciones y acciones reciprocas. El valor del objeto no se constituye en su precio o en su movilidad sino en las funciones que están ligadas a él (Simmel, [1903] 2016:955). Simmel considera a estos objetos como “*puntos de rotación*”. Ya que “mantiene un sistema de elementos a una distancia determinada, en una acción recíproca y de dependencia mutua constantes” (Simmel, [1903] 2016:956). Es decir, hay una lógica que gira alrededor de ellos.

La individualización del espacio ocurre en la constitución de valores permanentes. Es en el momento en el que el individuo ubica un centro en el que gira su interés, relaciones y recuerdos.

“El hecho de que las relaciones espirituales o de trato social tengan un centro fijo en torno al cual se muevan los intereses y conversaciones, o sigan sencillamente la forma lineal del tiempo; el hecho de que dos partidos políticos tengan un punto fijo que determine sus relaciones [...] el hecho de que en el hombre individual domine un sentimiento fundamental, con un matiz único, el estético, por ejemplo, que colorea todos sus intereses, religiosos y teóricos, sociales y eróticos, ligándolos y manteniéndolos según la esfera, o que sus intereses se desarrollen sin referirse a nada fijo, según las relaciones de poder que surjan en cada caso; todas estas alternativas determinan evidentemente grandes diferencias en la vida y producen, merced a las muchas mezclas constantes de ambas formas, el curso real de nuestra existencia.” (Simmel, [1903] 2016:958)

No obstante, a pesar de esta apropiación del espacio la función de éste se establece a través de relaciones de poder. Es impuesta la organización del espacio a través de la economización y practicidad que se busca obtener de éste. El funcionalismo espacial supone la desaparición de lo individual.

La última consideración o facultad espacial es la proximidad o distancia sensible. En este punto se establece que a partir del distanciamiento o cercanía que haya entre los integrantes del espacio se genera una impresión cognitiva como sensible (Simmel, [1903] 2016:973). Esta proximidad o distancia, puede generar tanto



eventos eufóricos o repulsivos. El espacio produce una relacionalidad a partir de los sentidos.

Valdrá la pena entonces proponer, que un lugar o un espacio social puede ser diseñado para que su función, objetos, distancias y proximidades sea la de hacer emerger ciertos sentires y se configure, a partir de ahí, determinadas formas de intercalarse con la realidad. El espacio será entonces una concatenación de unidades, límites, valores, objetos, sentidos, prácticas y sujetos que convergen entre sí. Ante tal convergencia se consideró que el espacio social puede ser un proceso subjetivo.

- *Percepción relacional*

Uno los procesos que se consideró en las formaciones de subjetividades es la propuesta analítica de una sociología relacional de la percepción. Desde el enfoque de los estudios sensoriales de Olga Sabido Ramos la percepción debe contemplarse desde cinco grandes ejes. La percepción es multisensual, divide la noción mente-cuerpo, es relacional, tiene implicaciones culturales y políticas, y por último, es afectiva.

La percepción es multisensual. Esto significa que no se limita a los cinco sentidos clásicos (vista, oído, olfato, gusto y tacto) que se asocian al cuerpo humano. Esta proposición comprende que no se debe de acotar la experiencia sensitiva a una dicotomía estímulo-órgano. Existen una multiplicidad de sentidos que están asociados a los usos del cuerpo. Desde sensaciones que vienen desde el exterior tanto de las que surgen del interior de éste. Este involucramiento del cuerpo no solo refiere a la dimensión física sino también a extensiones y objetos tecnológicos o decorativos (Sabido Ramos, 2016:69). Elementos que potencian la percepción del cuerpo e influyen en el contexto donde éste se re-presenta.

En continuidad con lo anterior, los estudios sensoriales desintegran la dicotomía cuerpo-mente. Entendiéndose que la división entre sensación (nivel corporal) y percepción (mente-cognitivo) no son dos situaciones separadas. La percepción es un entrelazamiento entre cognición y sensación. No se reduce a la manifestación física de sentir sino que trasciende a una acción por asociar, recordar y reconocer.

En esa transcendencia entre cognición y sensación es cuando la percepción es relacional. Ya que el entrelazamiento entre asociar, recordar y reconocer implica al otro y al mundo externo. A partir de una incorporación del mundo externo, tanto de quienes nos rodean como de la producción cultural del contexto, se sitúa el cuerpo y se establece una relación para sentir y ser sentido.

Al integrarse la cultura material a la comprensión de la percepción deviene una asimetría. Las distintas formaciones socioculturales no establecen las mismas interpretaciones y significaciones sobre determinados sucesos, formas o sentires. Ante esto, existen diferentes formaciones que clasifican y jerarquizan su posición social según el sexo, clases o etnias. Por lo cual, dependiendo de las distintas formas de organización de ciertas culturas la forma de percibir el mundo adquiere matices políticos que mantienen un orden social (Sabido Ramos, 2017:378).

Por último, la percepción es afectiva. La forma en la que se aprecia y se siente el mundo produce un estado anímico. Algo que nos pasa a afectar produce una emoción específica. La percepción de esos afectos no es la misma para cada individuo aunque se pueden compartir emociones. De ahí ese proceso de percepción relacional.

Olga Sabido disecciona en dos nivel analíticos la comprensión de la percepción: interaccional y disposicional. El primero, recae en la interacción entre individuo e individuo. A partir de la percepción mutúa se posibilitan formas de relacionarse.

“Los alcances del nivel analítico interaccional radican en que permite observar cómo las personas perciben mutuamente en la interacción y se orienta a partir de ciertas expectativas construidas socialmente [...] El nivel interaccional visibiliza

cómo dicha percepción contribuye a establecer formas sociales de relación y experiencias afectivas mutuamente condicionadas” (Sabido Ramos, 2016:74)

Mientras en el segundo nivel, se constituye la percepción a través del orden social. La formaciones sociales disponen en el sujeto ciertos modos de percibir el mundo. Son “esquemas de percepción” que se organizan de manera selectiva y a través de filtros culturales y de aprendizaje. Estos esquemas:

*“son sociales y están diferenciados socialmente, trátase de género, edad, condición social, lugar de procedencia e inclusive profesión. Y lo más importante de este nivel: se aprenden, es decir, resultan de una aprendizaje que a fuerza de habituación familiariza ciertas formas de percibir y reacciona con extrañeza ante otras”* (Sabido Ramos, 2016:78)

Por último, el movimiento de este cuerpo sintiente otorga una singular experiencia sobre el mundo que lo rodea. Ya que, “ciertas condiciones materiales posibilitan el movimiento de los cuerpos y las formas de percepción. Estas nuevas condiciones espaciales y tecnológicas son las que posibilitan ciertos tipos de interacción y ciertas condiciones de percepción.” (Sabido Ramos, 2017:383) El cuerpo al estar en movimiento ha devenido con los cambios en las formaciones sociohistóricas. Por lo cual, esa determinada sucesión de formaciones sociohistóricas estás intrincadas con determinadas formas de percibir el mundo.

- *Microhistoria: El advenimiento de la sociedad managerial*

La sociedades contemporáneas sufrieron una mutación. En la incertidumbre que se generó en el proceso de transición hacia la posmodernidad se configuraron nuevos valores, prácticas y organizaciones. Las esferas que capitalizaban las formaciones de identidad y pertenencia fueron destituidas de sus rectorías. La iglesia, la familia y el Estado no contuvieron la efervescencia de inquietudes y nuevos cuestionamientos ante la gestión del individualismo.

Con la intención de comprender la lógicas laborales contemporáneas resulta preciso analizar las condiciones sociohistóricas que sostienen a las formaciones subjetivas en la actualidad. La perspectiva teórica que se desarrolla a continuación tiene la intención de articular el advenimiento de la empresa como centro de referencia cultural y social.

En primera instancia, se explicitará, cómo se fue conformando la “sociedad managerial” y el sujeto de gestión. Para esto, se situaron las condiciones sociohistóricas que pusieron en el centro la gestión empresarial como la aspiración máxima del sujeto y como vía de alivio a la incertidumbre existencial. Procediendo al siguiente punto, en el cual consistió en analizar cómo se conforma el sistema managinario y la lógica de la excelencia al interior de las empresas y cómo éstos, se extienden al tejido social como principios y valores para *ser*.

La escisión que supuso el quiebre de las condiciones éticas, económicas, socioculturales, familiares y políticas ante el crepúsculo de la Modernidad devino en nuevas morfologías sociales. Para Nicole Aubert y Vincent de Gaulejac ante estas nuevas morfologías fuese que “la sociedad implorase un orden social basado en un modelo líneal, jerárquico, unívoco, en el cual cada uno ocupase su puesto de forma estable, identificable y permanente.” (Aubert & de Gaulejac, 1993:27).

La posmodernidad inundo la esfera social con profundos cuestionamientos sobre las formas de aproximarse y entender la vida. Desestabilizó las estructuras sociopolíticas y culturales, se cuestionó la legitimidad de los contenidos y la producción del conocimiento con base en racionalismo científico y desintegró la homogenidad de aquellas “verdades” con las que establecían relaciones sociales. En este sentido, los márgenes de un nuevo tiempo histórico mantuvieron un trazo quer permitiera la multiplicidad de modelos, un sentido de crisis permanente, de volatilidad y de impermanencia. Factores como *“la movilidad geográfica, profesional, cultural, sexual, afectiva e ideológica contribuye a desterritorializar al individuo debilitando sus raíces culturales, familiares y sociales. El sentimiento de lo efímero, de lo elegido, de lo inmediato, son puntos de referencia frágiles y*

*reemplazan al orden establecido, la historia, la familia y la clase con o elementos estructuradores de las relaciones.” (Aubert & de Gaulejac, 1993:28)*

Las concepciones marxistas de la sociedad industrial resultaban insuficientes. No se podía aplicar esa “marca” identificadora a estos grupos emergentes. No se adscribían a una religiosidad, a un grupo político o a un oficio en particular. Si las anteriores estructuras sociales resultaban insuficientes para contener y formar las identidades sociales de estas redes fue preciso que la sociedad buscara una alternativa.

La propuesta de los autores franceses, consiste, que esas redes sociales *incontenidas* encontraron su espacio en las organizaciones empresariales. Se comenzó a formar la cultura empresa. Ahora las organizaciones serán quienes construyan la identidad social de los sujetos.

Esta *nueva* identidad se basa en la *gestión*. La gestión es un mapa socio-mental. Es la configuración de valores, actitudes, carácter y formas que debe esperarse de los individuos.

“La gestión funda sus bases en el mérito individual, la adhesión, la negociación, la autonomía de cada individuo, la movilidad, la adaptabilidad, la comunicación, la motivación, la calidad, la noción de proyecto, de autoregulación, etc. Sobrepasa el campo de la empresa impregnando la familia, la cultura, la educación, el deporte, medios de comunicación, etc.” (Aubert & de Gaulejac, 1993:30)

La sociedad ahora se mueve alrededor del éxito. La superación profesional lo es todo. El sujeto será ahora fin en sí mismo. Será el objeto a explotar, pero no a través de la misma lógica del capitalismo industrial. Según los autores la gestión tiene cuatro ejes en la organización managerial. Al ser ahora la empresa el vínculo principal para la producción de la sociedad transfiere esta estructura organizacional a las distintas esferas de relacionalidad del sujeto. La gestión en la organización managerial es: a) una multiplicidad de entidades que debe dirigir a través de reglas, b) se encarga de mediar entre necesidades y beneficios, debe generar dispositivos

que eviten los conflictos, c) la gestión conlleva la promoción de una cultura empresarial. Debe lograr la adhesión de los empleados a un proyecto en común, y d) la gestión constituye personalidades que deseen el éxito, que sean luchadoras, amen la competición y el riesgo, disfruten resolviendo problemas complejos, animen un equipo, que medien en los conflictos. (Aubert & de Gaulejac, 1993:24). Estas son las bases de la gestión que debe adquirir el empleado al interior de la empresa. Y que al adquirirse, se trastocan hacia otras estructuras sociales.

“La distribución de los puestos de trabajo en la sociedad posmoderna no se hace atendiendo al origen social (identidad hereditaria) y sí en función de la lógica interna de la organización (identidad adquirida). Un determinado puesto en la empresa exige una capacitación y unas cualidades que el origen social no garantizan. Las organizaciones producen sus propias reglas de juego y tienden a intentar imponerlas a toda la sociedad.”

Es importante considerar que los nuevos preceptos de la sociedad managerial también están intrincados con los avances tecnológicos. Ante la propagación de sistemas computarizados, redes informáticas y la velocidad de la interconectividad desdibujaron las fronteras entre el cuerpo y los ordenadores. Las máquinas pasaron a desarrollar inteligencia artificial por lo cual los humanos podían desarrollar la velocidad y capacidad acumulativa de información como las máquinas. De ahí que surja la necesidad de *potencializar* todas las capacidades del sujeto. Aprovechar sus talentos.

Sin embargo, los cambios también se suscitaron en la filosofía empresarial. Para poder dar cuenta de cómo la lógica empresarial se ubicó como motor del desarrollo histórico (Aubert & de Gaulejac, 1993) hay que describir su mutación. Transformación que también implicó un distinto malestar psíquico en el individuo.

La filosofía empresarial tuvo tres fases de reconfiguración. Primero pasó de la lógica de la *imposición* a la lógica de *intercambio* para concluir en su fase actual de *animación*. Cada una con sus características específicas y mecanismos control. La de *imposición* es una relación a través de reglamentos y jerarquías. Alude a los

sistemas de disciplinamiento. La de *intercambio* supone un sistema de control. Es un juego de equilibrios entre el trabajador y el patrón. Por último, la de *animación*. No busca someter ni coaccionar sino estimular la mente y la imaginación para lograr adhesión del empleado al sistema. La incorporación de sus deseos los hace pasar como un proyecto colectivo que coincide con los valores sociales de la empresa. A esta última fase Aubert y de Gaulejac le llaman el “sistema managinario”.

- *El sistema managinario*

El “sistema managinario” es la simbiosis entre los deseos del individuo y los objetivos empresariales de la organización. “Managinario” porque es la gestión de la psique y la imaginación por parte de la empresa (Aubert & de Gaulejac, 1993:40). Esta adhesión se realiza a través de dos campos de acción. A través de los objetivos tanto colectivos como individuales. En los colectivos se involucran las metas financieras, de comercialización o de resultados que ha obtenido la empresa. Estas metas se le comparten a los trabajadores como una especie de informe de resultados en los que ellos son partícipes de tal logro. En las individuales son los sistemas de recompensas que otorga la empresa al trabajador. El segundo campo de acción se encuentra en lo anímico o espiritual. Se potencia a través de la promoción de proyectos con los mismos valores y objetivos. Debe de resultar que “el trabajo es un deber para con el grupo y *para con uno mismo*, formando parte de los proyectos de la empresa el individuo da sentido a su vida, encuentra una razón para vivir cuando los sistemas tradicionales ya no sirven.” (Aubert & de Gaulejac, 1993:50)

En el sistema managinario el conseguir el éxito es el fantasma que gira alrededor de la psique del sujeto. En la nueva lógica laboral el éxito siempre debe alcanzarse. No es permisible el fracasar. El trabajador debe lograr la excelencia. Ser constante en la premisa de superarse a sí mismo. Ante esta interiorización competitiva el

estrés pasa a segundo término. Será la angustia el nuevo coste psicológico del sistema managinario.

El sistema managinario produce una tensión en el sujeto. La dualidad, de superarse a sí mismo y la posibilidad de fallar, escinde el Yo. Provocando angustia por no saber cuándo será suficiente, o bien, por saber que logrará superarse a sí mismo. Generando un coste psíquico por no conseguir la imagen que sostiene al Ideal del Yo. (Aubert & de Gaulejac, 1993:52)

- *La lógica de la excelencia*

Otro de los conceptos teóricos clave de la investigación es la excelencia. La excelencia es una forma de cómo hacer las cosas siempre mejor que los demás. No solo consiste en un sentido de superioridad. Si no que es la realización misma del sujeto. Es el lograr siempre destacar, demostrar capacidad, cada día y cada actividad siempre dar más, no solo cuantitativamente sino cada día mejor, siempre demostrando adaptabilidad y rapidez.

Se está en la excelencia cuando se hace algo fuera de lo común. Es una disposición a estar siempre alerta. “Buscar la excelencia supone querer superar, acercarse a la perfección, vencerse a sí mismo [...] esta búsqueda de la excelencia que se traduce en una conquista personal está en perfecta armonía con la sociedad individualista en la que vivimos.” (Aubert & de Gaulejac, 1993:61) Es un intento ontológico por trascender.

Los autores identifican dos corrientes fundamentales de las que se apropian las empresas ante la incertidumbre y el caos que provocó en el sujeto el derrocamiento de los valores y las instituciones tradicionales. Es la ética y la calidad total de la excelencia.

Según Aubert y de Gaulejac la excelencia ética es la búsqueda constante de querer más y ser el mejor en la vida personal y profesional. Al quebrarse la institucionalidad



de la iglesia en el advenimiento de la posmodernidad las prácticas o la espiritualidad que proveerían la salvación o el descanso de la almas, no tenían sentido. Pues no había un Reino de los Cielos. Por ende, “lo único seguro es una vida limitada en la que el éxito es el norte, el sentido de la existencia, la única forma de realización posible” (Aubert & de Gaulejac, 1993:70). El rendimiento constante y el cada vez dar más es la única práctica que dignifica el cada día ante lo limitada de la vida. La calidad total surge cuando la empresa canaliza, o logra extraer la energía, no solo física y emocional, sino también psíquica del trabajador y la homologa con la *personalidad de la empresa*. Es decir con los valores, misiones, convicciones, objetivos y estructuras de ésta (Aubert & de Gaulejac, 1993:69)

Con la intención de seguir potencializando el sentido de la excelencia las empresas construyeron sus propios dispositivos de intervención. Apoyados en la psicología conductista, la exaltación del pensamiento positivo, la programación neurolingüística o prácticas híbridas de filosofías orientales buscan hacer permanecer de manera más prolongada y constante las donaciones psíquicas y emocionales de los trabajadores.

Estos dispositivos funcionan a través de crear necesidades narcisistas, gestionar la energía para fines productivos, eliminar a los disidentes, multiplicar lo positivo. (Aubert & de Gaulejac, 1993:76).

Los autores nos mencionan sobre los dispositivos que se enfocan a prácticas orientales o pseudociencias son huellas de un posible vacío existencial.

“Redescubrir los tótems, entrar en el New Age y en la “era del espíritu”, son manifestaciones de la sensación de haber perdido algo que existió y que hay que recuperar a toda costa volviendo a la praxis primitiva. En un mundo cada día más complejo, estos brujos ofrecen simplicidad a través de pruebas iniciáticas, meditación o videncia” (Aubert & de Gaulejac, 1993:79)

Estos dispositivos insisten en hacer creer a los trabajadores en la fuerza de sí mismos. En el poder de la mente. Los decretos y la predisposición de los estados de ánimo. Necesitan vencer los temores. Concentrar su energía para identificar sus

debilidades. La insistencia en la fuerza interior como forma de extirpar la debilidad ontológica del sujeto. Debilidad que estorba porque impide que sean más eficientes.

“Para muchos este sentimiento será más o menos efímero en función del impacto que haya supuesto la experiencia. Si la prueba ha supuesto un incremento considerable de energía en el individuo, el impacto depresivo que sufrirá cuando ésta se agote será muy importante: cuando el Yo satisface su Ideal del yo una vez, este último aumentará su presión para volver a sentirse satisfecho. Cuando el Yo considera que no está a la altura del Ideal del yo cae en depresión.” (Aubert & de Gaulejac, 1993:80)

Se intentó que la propuesta teórica estuviera entrelazada una con otra sin suponer un orden jerárquico. El espacio, la percepción relacional, la sociedad managerial, el sistema managinario y la excelencia van intercalándose uno con otro. Como se mencionó, la percepción relacional se conforma a través de contextos sociohistóricos o de componentes cercanos al contexto mientras que la sociedad managerial se estructuró a través de la ruptura con éstos. A partir de aquí se podría proponer que no resulta extraño identificar en las narrativas de los participantes tantas resonancias con la excelencia tan bien incorporadas. Al estar en tal contexto y ya estando desplegada la lógica de la excelencia en la sociedad no es que fueran autómatas ante estas provocaciones sino que las redes subterráneas se construyen con tal sutilidad que la incertidumbre y la vulnerabilidad existencial que impera no permite identificar todos estos ensambles de gestión.

## Perspectiva metodológica y dispositivo de investigación-intervención

El presente apartado se ocupó para describir al lector la producción de datos en la investigación. El perfil de la investigación consiste en un enfoque y orden cualitativo. A lo largo de estos párrafos se dará cuenta de la razón del porqué se eligió la metodología en cuestión. En segundo lugar traduciremos la estructura del

dispositivo elegido del que se echo mano para la producción y recolección de datos e información.

Las características de la investigación cualitativa se sostienen en poder analizar e interpretar las experiencias, sucesos y estructuras que significan la vida del sujeto desde una perspectiva que prioriza los factores históricos, sociales, ideológicos, psicológicos y culturales de un contexto determinado.

Estos factores son procesos que surgen en la cotidianidad de las relaciones que se forman y en los espacios habituales en los que se desenvuelve el sujeto. La metodología cualitativa se caracteriza por proponer interrogantes y reflexiones que enriquezcan la comprensión de esa relación dialéctica que se da entre aquellos factores y el sujeto. No son posicionamientos pasivos o inamovibles. Es una danza de reacomodos. Ya que estos factores *hacen* algo en el sujeto, y éste a su vez, crea y transforma algo en él y en los demás, que alteran el estado de existencia de esos factores.

La investigación cualitativa consiste en dar cuenta de las tensiones que emergen de las experiencias vitales de los sujetos. De ahí otra de sus características, no cuenta con una sola teoría o modelo exclusivo para comprender todas aquellas experiencias. Es un mosaico amplio y variado de propuestas que:

“no está basada en un concepto teórico y metodológico unificado. Varias perspectivas teóricas y sus respectivos métodos caracterizan las discusiones y la práctica de investigación. Esta variedad de distintas aproximaciones es el resultado de diversas líneas de desarrollo, tanto secuencial como paralelo, en la historia de la investigación. Esta manera de investigar es considerada como una forma de pensar más que como colección de estrategias técnicas.” (Vasilachis, 2006:27)

Siguiendo a Vasilachis, las características de la investigación cualitativa nos comparte la autora reside en tres aspectos: a) a quién se estudia y qué se estudia, b) la flexibilidad en la elección de métodos que intervienen en la relación del

investigador y de los participantes y c) su carácter propositivo por aportar algo nuevo o distinto a la discusión de las transformaciones sociales (Vasilachis, 2006)

“la investigación cualitativa busca descubrir lo nuevo y desarrollar teorías fundamentadas empíricamente, y es su relación con la teoría, con su creación, con su ampliación, con su modificación y con su superación lo que la hace relevante. Intenta comprender, hacer al caso individual significativo en el contexto de la teoría, provee nuevas perspectivas sobre lo que se conoce, describe, explica, elucida, construye y descubre.” (Vasilachis, 2006:29)

Con base en estas características, se consideró que la investigación cualitativa era la ideal para analizar y discutir las formaciones subjetivas. Resulta ser una metodología en forma de red que se expande en distintas direcciones en el proceso de investigación. Alcanza la flexibilidad de procesos teóricos, y el replanteamiento de éstos, increpa hacia la constante transformación de métodos y además vincula en el proceso de producción de datos al investigador y a los participantes. Ya que ésta, no aísla a los participantes de su estudio y los sitúa en un recorte singular de la realidad que atiende a una tiempo y espacio determinado:

“se interesa por la vida de las personas, por sus perspectivas subjetivas, por sus historias, por sus comportamientos, por sus experiencias, por sus interacciones, por sus acciones, por sus sentidos, e interpreta a todos ellos de forma situada, es decir, ubicándolos en el contexto particular en el que tienen lugar. Trata de comprender dichos contextos y sus procesos y de explicarlos recurriendo a la causalidad local.” (Vasilachis, 2006:33)

Siguiendo tales características, podemos apreciar el entrelazamiento entre el sujeto y su contexto social como principal estado de análisis en el modelo cualitativo. Por tanto ante este carácter relacional entre el estado individual del sujeto y el estado institucional de su contexto podemos afirmar que se suscita una constante renovación que reconfigura las implicaciones subjetivas tanto del sujeto mismo como de la significación que se produce de ese espacio. (González Rey, 2007)

La investigación cualitativa es un proceso. En el inicio del proyecto de investigación los planteamientos con los que se elaboró la problemática, los referentes teóricos,

los primeros conceptos e incluso, los primeros instrumentos diseñados para la recolección de datos, no llegaron hasta la fase final del documento. Esto muestra la riqueza del proceso cualitativo como un proceso de análisis versátil y dinámico. Que pone de manifiesto la implicación entre el investigador y los sujetos participantes. La información de los participantes hacen modificar los supuestos teóricos del investigador, pero que a su vez, el investigador a través de esas modificaciones también contrasta las creencias o practicas de los participantes. Resultando lo anterior en un proceso de reposicionamientos que no pone un punto final a un contexto situado.

“La investigación cualitativa representa un proceso permanente, dentro del cual se van definiendo y redefiniendo de forma constante todas las decisiones y opciones metodológicas en el curso del propio proceso de investigación. El proceso de investigación enriquece de forma constante la representación teórica sobre el modelo teórico en desarrollo que guía los diferentes momentos de la investigación, y que define la necesidad de introducir nuevos instrumentos y momentos en este proceso, en dependencia de las ideas y hechos nuevos que generan nuevas necesidades en el desarrollo del modelo teórico.” (González Rey, 2007:58)

Para dar cierre a estea primera parte, la oportunidad que otorga el proceso de investigación cualitativa es la de construir un escenario de investigación incluso antes de formalizar un trabajo final de análisis. Vale la pena mencionar, que esta investigación surgió por la cercanía que tiene el autor con el espacio del call center y con sus integrantes. Existió una motivación y una serie de presupuestos y reflexiones que me llevaban a identificar una agitación singular en las formas de ser de los consultores telefónicos. Estas anticipaciones analíticas, en ocasiones, las comentaba en charlas por los pasillos o reuniones recreativas con otros consultores telefónicos. Una vez construido el primer esbozo del proyecto, hice partcipe de esta aspiración académica, a quienes o con quien intercambie en su momento, esas anticipaciones analíticas con la intención de formalizar su participación en el trabajo:

“La investigación cualitativa recupera en todas sus consecuencias a los sujetos del proceso de investigación, tanto al investigador como a los participantes, lo que

implica la adhesión a la investigación como decisión personal. Sin embargo, ninguna decisión personal se produce sin interés personal, sin un sentido implicado en la decisión. La construcción del escenario de investigación pretende la presentación de la investigación para los posibles sujetos que irán a participar en ella y su función principal es lograr la emergencia de sentidos subjetivos de los participantes en el tema de la investigación.” (González Rey, 2007:60)

El dispositivo de análisis que se escogió fue la entrevista y se conformó un grupo de discusión. Se reunieron 8 entrevistas individuales. Mientras que se realizó un grupo de discusión con 5 consultores telefónicos. Las entrevistas tuvieron un margen de duración de 40 a 60 minutos, previamente acordado con los participantes. Para el grupo de discusión se planteó desde el inicio una actividad que oscilará entre 50 y 60 minutos.

La entrevista surgió como una técnica valiosa para hacer emerger la singularidad subjetiva de los participantes. La entrevista se construyó no con la intención de lograr armar el relato de vida de los consultores, pero sí con la intención de conseguir fragmentos de su vida cotidiana. Los cuales pudieran dar un entendimiento de la articulación de la lógica laboral y psíquica que brotaba en el espacio del call center. La entrevista permitía explorar a través de sus palabras qué era y cómo funcionaba el call center, cómo desarrollaban sus actividades, qué necesitaban, qué les costaba más trabajo, cuáles eran los beneficios y lo que les parecía contradictorio de sus actividades o también lo que no les gustaba.

“La regla básica ya no consiste en obtener datos completos de la vida total de una persona, sino en obtener datos completos de su comportamiento total incluye lo que recogeremos aplicando nuestra función de escuchar, pero también nuestra función de vivenciar y observar, de tal manera que quedan incluidas las tres áreas del comportamiento del entrevistado” (Bleger, 1976:13)

La entrevista se puede considerar como semi-estructurada. Se elaboró un guion o guía de entrevista. En este guion se integraron variedad de preguntas que se conformaron en seis tópicos. Al integrar variedad de preguntas, basta aclarar, que no todas se realizaron a los participantes ni tampoco se siguió el orden que aparece

en el guion. La intención era llevar al campo elementos que pudieran ayudar a la producción de datos si llegaba a existir una reticencia por parte de los consultores en querer hablar durante la entrevista. De igual forma, el guion se elaboró para no perder las coordenadas de lo que se intentó hacer emerger. Y alejarse, o bien, identificar cuando el participante divagara o llevara la entrevista hacia un lugar que se suscribiera a ciertas prédicas y no caer en el error de una serie de “asociaciones libres” que no tenían relación con el marco metodológico y el dispositivo que se había trazado.

El guion se elaboró en seis tópicos. A continuación se presentan éstos al lector (el guion integro se podrá consultar en el apartado de *Anexos*).

<b>Tópicos del guion de entrevista</b>	
<b>Introducción a la rutina cotidiana.</b>	¿Qué es lo que hacen y cómo lo llevan a cabo?
<b>Cronometización de la vida diaria</b>	Descripción del tiempo que asignan a cada actividad laboral y de su vida diaria
<b>Aprendizajes y desarrollo personal</b>	Es la narración sobre las capacitaciones o aprendizajes que han integrado en ellos para realizar su trabajo y si estos desarrollos los ocupaban en otros aspectos de su vida
<b>Disciplina del cuerpo</b>	¿Qué malestares corporales surgen en el cuerpo?
<b>Emocionalidad</b>	¿Qué emociones describen mejor su trabajo?
<b>Relaciones laborales (compañeros y supervisores)</b>	Exploración de las relaciones laborales

Una vez concluidas las 8 entrevistas se realizó un grupo de discusión. La actividad se guio con apoyo del mismo guion utilizado para las entrevistas individuales. No obstante, al ya tener transcritas todas las entrevistas, no se retomaron ciertos

aspectos descriptivos, por ejemplo, el acontecer o la marcha de un día de rutina en su trabajo. Se buscó trabajar con los participantes a partir de su reflexión y cuestionamiento sobre la lógica que se desarrollaba en el call center a partir de una interrelación entre sus propios testimonios. Es decir, la interpretación que dio el autor al material producido en las entrevistas; y la interpretación que daban los consultores a las lógicas y prácticas que se suscitaban en el call center y que se identificó en fragmentos de las entrevistas individuales.

“Lo que se analiza del G.D no es la dinámica grupal, sino el producto resultante de ésta en el discurso producido. Tal como sucede con cualquier dato dispuesto para la investigación, la información obtenida es analizada e interpretada convenientemente en función de los objetivos diseñados. En el caso del grupo de discusión dicha información tiene la forma de una conversación animada semejante o igual a la que se puede obtener en una tertulia entre amigos.”  
(Gutiérrez Brito, 2008:127)

En el grupo de discusión se logró conseguir otro tipo de información. No fue una línea de datos que diera una panorámica de lo que era el call center. Sino que se trataba de una línea informativa, pero que resultaba más reflexiva sobre lo que para los consultores representaba y significaba pertenecer al call center desde distintas posturas.

“El G.D adquiere así un evidente y fundamental sentido reflexivo que no manifiestan otros instrumentos [...] En concreto, la reflexibilidad del G.D es lo que permite que la misma técnica vuelva sobre ella misma, es decir, que tenga en cuenta lo que su funcionamiento implica para el discurso grupal y la investigación.” (Gutiérrez Brito, 2008:17)

El formar un grupo de discusión a diferencia de una entrevista grupal, permitió plantear un tema y no una serie de preguntas a cada consultor. De ahí que surgiera la idea de usar el mismo guion que se usó en las entrevistas individuales. Ya que se planteó el tópico o tema en el grupo de discusión y de ahí vertieron las participaciones de cada integrante del grupo. Cosa distinta que pudo haber surgido



si se planteaba una entrevista grupal donde se hubiera suscitado, posiblemente, una repetición de respuestas ante cada pregunta hecha a los participantes.

Con base en esto, a través de la entrevista y el grupo de discusión, se hizo emerger los aspectos psíquicos de los participantes a través de sus experiencias y sentires sobre su trabajo en el call center. Ante la recuperación de tal información, se consideró propició poder unir este punto con la elaboración teórica que a continuación se presenta.

## Capítulo II.- ¿Qué es un call center?

El segundo capítulo del presente estudio es un eje técnico-descriptivo sobre lo que es un call center. La intención es familiarizar al lector con la terminología y conceptos que se utilizan en estos centros laborales contemporáneos. Será una suerte de guía. Con la que se espera resulte sea de mayor facilidad seguir las pistas y enlaces que se realizan en los siguientes capítulos con las producciones narrativas de los participantes y el marco teórico.

Los call centers son resultado de las innovaciones laborales y de negocios en la economía de servicios de la segunda mitad del siglo XX. Se integran en un sistema de servicios conocido como BPO (*Bussiness process outsourcing*). Consiste en la subcontratación de procesos de negocio mediante un proveedor de servicios interno o externo que pone a disposición de la empresa personal y tecnologías para realizar actividades o procesos comerciales específicos.

Un call center es un espacio de trabajo donde se reciben y realizan llamadas telefónicas. Se gestionan y almacenan datos de contacto. Conforme han ido evolucionando han vinculado y adaptado las innovaciones tecnológicas más recientes. Primero con la distribución de llamadas a través de una computadora, posteriormente, la fusión de la computadora con el teléfono. En la actualidad, estos centros no solo reciben o realizan llamadas telefónicas, sino que son centros de omnicanalidad. Esto quiere decir que ofrecen múltiples servicios de atención a los usuarios. Puede ser vía telefónica, a través de chat, correo electrónico y redes sociales.

Hay tres tipos de call center que se caracterizan por el tipo de operación que realicen:

- a) Los call center *inbound*. Son los que reciben las llamadas de los usuarios. Estos se relacionan en su mayoría con la atención a clientes.
- b) Los call center *outbound*. Los cuales realizan las llamadas a los usuarios. Se relacionan más con los centros de cobranza y/o ventas.
- c) Los call center *blended*. Los cuales combinan ambas operaciones de servicio.

Existen empresas con la capacidad financiera y de infraestructura que les permite contar con su propio centro de llamadas (*in house*). Mientras que existen también empresas dedicadas a brindar este servicio de atención, a los usuarios de otra empresa, a esto se le llama *outsourcing*.

El call center donde se reunió el trabajo de campo es un call center *in house* de operación *blended* y de servicio omnicanal.

- “KPIs” o métricas de rendimiento

La eficacia del trabajo es evaluada en el call center a través de lo que se conoce como “KPIs” (*Key Performance Indicators*). Su traducción al español sería: “Indicadores Clave de Rendimiento”. Estos indicadores son métricas de trabajo y evaluación. Las cuales evalúan el rendimiento, productividad y calidad de los consultores telefónicos y la satisfacción del cliente y/o usuario durante el contacto telefónico. También hay “KPIs” que consisten en la medición de costos operativos y necesidades comerciales y de marketing.

Para poder comprender las “KPIs” con las que son evaluados los consultores telefónicos del call center se elaboró la siguiente tabla. El lector podrá ir identificando cada una de éstas en los fragmentos narrativos de los consultores telefónicos que

participaron en el presente trabajo. Un día en el call center conlleva poder seguir y cumplir con cada una.

- **Satisfacción del cliente:** Evaluar la satisfacción del contacto telefónico por parte del cliente. El resultado de la medición puede ser a través de un correo electrónico o una breve encuesta al finalizar la llamada. Esta métrica influye en el bono salarial de los consultores telefónicos dependiendo de las respuestas dadas por el usuario y/o cliente.
- **Resolución de la Primera Llamada:** Incentiva la productividad de los consultores telefónicos por conseguir resolver todas las dudas o información que requiera el usuario desde un primer contacto. Con la intención de que el usuario y/o cliente no tenga la necesidad de volver a llamar.
- **Tiempo de respuesta:** Consiste en la evaluación de cuántas llamadas se atienden en el call center y en qué tiempo son atendidas esas llamadas. Consiste en el número de contactos exitosos y el tiempo que espera el usuario en la línea para ser atendido por un consultor telefónico.
- **Adherencia al cronograma:** Mide la productividad individual de cada consultor telefónico. La medición consiste sobre cuántas llamadas ha atendido, qué tiempo duran cada una de sus llamadas, cuál es la duración acumulada de minutos de su jornada laboral en la que no atiende o no recibe llamadas.
- **Calidad del contacto:** Es una medida de rendimiento que evalúa la duración y el tipo de interacción telefónica entre el consultor y el cliente. Esta métrica es evaluada o “monitoreada” través de especialistas en control de calidad o de los mismos supervisores. Los criterios de evaluación para que la llamada sea considerada como válida o como “OK” es que exista un saludo al inicio de la llamada, cortesía y personalización del cliente, capturar en el sistema los datos del usuario, brindar la información correcta, resolver la llamada y dejar registro en el sistema de la información que se proporcionó.

- *El guion de llamada*

Una de las características fundamentales de los call center es el guion, *script* o *speech* de interacción o de llamada. El guion es fundamental para los consultores telefónicos. Les permite organizar una secuencia y resolución a la llamada. El aplicar el guion de manera efectiva es una métrica que se evalúa. La consistencia del guion debe captar formalidad y cordialidad (etiqueta), un nivel de conocimiento y competencia especializado para la definición de la solicitud y resolución de la llamada (eficacia) y la aplicación de los protocolos sugeridos por la empresa, como por ejemplo el saludo inicial o presentación del consultor y despedida o cierre de la llamada (optimización).

El desarrollar el guion de llamada conlleva un trabajo emocional. La interacción de los consultores con el cliente es a través de la voz. Un aspecto que también es fundamental es el desarrollo de técnicas comunicativas. Deben alcanzar matices en su tono de voz dependiendo la información que quieran transmitir. Hay un manejo de habilidades argumentativas, de entonación, un ritmo de voz y de pausas durante la conversación, un bagaje verbal basto de sinónimos y eufemismos (Micheli & Hualde, 2017). La personalización de este guion también depende de los consultores telefónicos. Lo pueden modificar conforme mejor les convenga. La finalidad es concluir en un tiempo determinado, formal y empático la llamada.

- *Campañas*

Los call center distribuyen su material laboral en lo que se conoce como “campañas”. Con la intención de lograr que el servicio sea más eficiente y la información proporcionada sea aún más especializada. Las campañas son áreas laborales al interior del call center donde atienden consultores telefónicos

especializados en un producto, tema o servicio en específico de la información y/o servicios que ofrezca el call center.

Cuando un usuario o cliente se comunica al call center su llamada ingresa a un filtro o menú telefónico. El cliente o usuario puede escoger el área a la que desea comunicarse presionando determinada tecla en su teléfono. Este conmutador telefónico redirecciona la llamada según la opción que haya escogido el cliente, para que sea ingresada “a la cola” de la campaña de servicio que atienda esa información o producto en cuestión.

Los consultores telefónicos, a través de una pantalla, pueden saber cuántas llamadas están “en espera” de atenderse según la campaña que corresponda. Y de igual forma pueden observar cuántos de sus compañeros están “en fila”. Esto quiere decir, cuántos consultores están disponibles o no esperando a que les sea asignada una llamada a través de la distribución computarizada que se realiza.

Sin embargo, cuando hay una dimensión o volumen elevado de llamadas esta asignación se da de manera manual a través de sus supervisores. Los cuales pueden asignar llamadas de otras campañas para que estas sean atendidas, y a pesar de que el cliente o usuario no haya solicitado tal opción, su llamada es contenida para que después sea transferida a la campaña correspondiente.

Lo anterior, resulta importante en la racionalización del trabajo en el call center. Ya que no atenderla o dejar “en espera” al cliente o usuario y hacer que éste cuelgue supone una llamada “abandonada” lo cual impacta en los bonos económicos del salario de los consultores telefónicos que atienden esa campaña.

- *Cubículos de trabajo (estaciones o caballerizas)*

A estos cubículos también se les conoce como “estaciones de trabajo” o “caballerizas”. Se forman a través de un tablero de una amplia longitud horizontal. Este tablero se va dividiendo a lo largo en una especie de cuadrados individuales

de la misma medida. La división se hace a través de tres paneles. Uno al frente del consultor y los otros dos, uno por cada costado. Se forma una serie de “estaciones de trabajo”. Los paneles son con la intención de que la conversación telefónica del consultor no se interpele con la conversación telefónica del consultor que está de su otro lado. En los cubículos se encuentran unos audífonos con micrófono de estilo diadema, un teléfono y una computadora. En la computadora registran los datos del cliente que se comunicó y un reporte descriptivo de la información que se proporcionó. La diadema sirve para escuchar y poder hablar con el cliente. La diadema se la colocan desde el inicio de su labor. A través de ésta pueden escuchar el timbre del teléfono que indica están recibiendo una llamada sin necesidad de descolgar el teléfono.

- *Loggarse o conectarse y auxiliares*

Para que puedan recibir llamadas y registrar en el sistema que se presentaron a laboral los consultores deben de “loggarse” o “conectarse” a la línea o sistema. A partir de las teclas numéricas tradicionales de cualquier teléfono hay teclas adicionales que se conocen como “auxiliares”. Deben presionar un auxiliar más determinada tecla numérica (dependiendo la actividad es la tecla numérica) para registrar en el sistema que iniciaron actividades o que realizarán una actividad distinta a la de contestar llamadas. En el primer caso, el sistema los reconoce y los pone como “disponibles”. Lo que indica que están listos para recibir llamadas. En el segundo, es para que el sistema los inhabilite y no reciban llamadas, pero sigue registrando que el consultor está presente en el trabajo, pero realizando otra actividad. Los auxiliares que ocupan en este call center son los siguientes<sup>2</sup>:

Motivo	Código
Break	1
Retroalimentación	2

<sup>2</sup> Información obtenida a través de uno de los participantes que laboran en el call center estudiado.

<b>Junta</b>	3
<b>Curso</b>	4
<b>Trabajo administrativo</b>	5
<b>Problemas de equipo</b>	6
<b>Llamadas de salida</b>	7
<b>Tocador, café y agua</b>	8
<b>Comida</b>	9

- *Tiempos de conexión*

Después de “conectarse” comienza la contabilidad de minutos en la que permanecen contestando llamadas o “conectados”. Los consultores no deben permanecer más de 20 minutos en otros “auxiliares” que no sea el de estar “conectado” o “disponible” ya que eso repercute en lo que llaman “tiempos de conexión”. Algunos auxiliares se pueden justificar de haber excedido el tiempo de los 20 minutos. Puede ser por alguna problemática con sus equipos de trabajo o una actividad especial asignada con su supervisor. Sus supervisores rastrean cuántos minutos estuvieron conectados y cuántos minutos estuvieron en otros “auxiliares”. Así se obtienen sus niveles de productividad y se realiza el cálculo de su bono salarial.

- *Misión corporativa*

Se realizó una micro-etnografía digital. Se buscó seguir explorando los perfiles que describieran la misión corporativa que tienen los call center’s en la Ciudad de México. De este breve recorrido se destaca el sentido de urgencia, la exaltación de una pasión por el servicio, el valor de la empatía, el deber por exceder la satisfacción del usuario. Los call centers son esferas de alto rendimiento y competitividad en el servicio



### Misión de los 6 principales Call Centers en la Ciudad de México<sup>3</sup>

<b>Teleperformance</b>	
<b>México</b>	“Brindamos una excelente experiencia al cliente en cada oportunidad como resultado de compromiso, pasión y dedicación a la excelencia.”
<b>Atento</b>	“Tenemos sentido de urgencia en todo lo que hacemos. Tomamos decisiones, actuamos con rapidez. Cometemos errores... pero no los repetimos. Cuando tenemos un problema, lo solucionamos.”
<b>TKM Customer Solutions</b>	“Ofrecer el mejor servicio, atención y asistencia personalizada a nuestros clientes en materia de BPO, logrando de esta forma la satisfacción plena de sus necesidades, así como el bienestar y lealtad de nuestros colaboradores.”
<b>Konecta</b>	
<b>México</b>	“Konecta es una organización orientada a la excelencia en la gestión de la experiencia de cliente y la innovación, manteniendo un amplio compromiso con el medioambiente y la sociedad.”
<b>Telvista</b>	“El primer paso hacia la creación de una gran experiencia es la afinidad con su cliente [...] recibirán un servicio de alta calidad uniforme por parte de un equipo empático de personas que se relacionan con ellos.”
<b>Eficasia</b>	
<b>México</b>	“Buscamos satisfacer las necesidades de nuestros clientes y exceder continuamente sus expectativas.”

Estas son las características, que, de manera descriptiva, se fueron desglosando. Se puede identificar una simetría en cada actividad, acción y elemento que configura el call center. Son esferas operativas que trabajan minuciosamente cada apartado de su coordinación logística, de capacitación, evaluación y de trabajo.

Resulta pertinente preguntarse, ¿toda esta elaboración operativa, de control y coordinación cómo interviene, qué incómoda, cuáles son los costos que devienen en los consultores telefónicos?, ¿qué reajustes elaboran en sí mismos para alcanzar el nivel de precisión que les es solicitado? En los siguientes capítulos se precisaran cómo toda esta lógica empresarial se va desplegando desde distintas esferas en los modos de existencia de los consultores telefónicos.

<sup>3</sup> Tabla elaborada por el autor con base en el “Vigésimo tercer censo nacional de centros de contacto 2018, BPO-KPO/ITO (2019) en Revista Contact Forum. Año 21. Número 84. El orden establecido es de mayor a menor, según el número de estaciones utilizadas para la atención telefónica.

## Capítulo III.- Cartografías internas del Call Center

El siguiente capítulo es el eje espacio-rutina. Se dividió en cuatro subtemas: *espacio laboral, artefactos, rutinas y cronometrización de la vida diaria*. Los primeros dos subtemas son un mapeo minucioso sobre las instalaciones y los objetos que hay en el call center. El capítulo continúa con dos subtemas que consisten en el itinerario de rutinas y actividades que realizan los consultores telefónicos durante su jornada laboral.

En la primera parte del capítulo se explora la relación que hay entre los consultores con su espacio laboral. La intención es poder dar cuenta de las intervenciones que se producen en los consultores telefónicos a partir de la configuración del espacio en el que laboran. Así como también, la función que tienen determinados objetos que están colocados en sus estaciones de trabajo. Y con los cuales, se suscitan cambios o reconfiguraciones en sus formas de expresarse o hablar. Uno de estos objetos es un espejo. El cual tiene la función de modificar la afabilidad de las expresiones faciales y armonía del ritmo vocal de los consultores telefónicos. Y el otro, una lista de sinónimos y palabras persuasivas que orientan la conversación telefónica.

En la segunda parte del capítulo se analiza cómo los consultores sienten, reajustan y gestionan las sensaciones y percepciones de la rutina diaria. A lo largo del capítulo se van identificando las prácticas y tácticas de las que se valen para poder sopesar la intensidad de un día con un volumen elevado de llamadas o la conflictividad con determinados clientes. En el cierre del capítulo, se analiza una práctica laboral a la

que se le llamó “cronometrización”. Esta práctica consiste en lograr concluir su llamada telefónica en el límite de tiempo establecido para que ésta no sea penalizada y no afecte en su bono salarial. No obstante, esta contabilidad de minutos que llevan, la traspusieron a las actividades de su vida cotidiana que no están relacionadas con el trabajo. Y que les supone, estar constantemente asignando tiempos en cualquier situación.

- [Microhistoria. Esbozos sobre la configuración del espacio.](#)

La construcción del capítulo inició con una interrogante junto con un esbozo reflexivo. ¿Cómo son los lugares en donde contestan las llamadas y toman sus descansos los consultores telefónicos?, ¿Qué hay en esos lugares?, ¿En qué consisten las reflexiones o impresiones que tienen de ellos? La propuesta de este análisis se inició con base en una proposición reflexiva del autor desde algunos esbozos del diseño arquitectónico.

Para la fundación de las primeras grandes civilizaciones un aspecto fundamental fue conocer las propiedades del lugar donde se asentarían. Analizar el tipo de suelo, el clima y la proximidad al agua fueron condiciones primordiales para el diseño de sus ciudades. El analizar el territorio les otorgó una panorámica sobre las condiciones de desarrollo para la agricultura y ganadería, el intercambio comercial, y por supuesto, para la habitabilidad de sus ciudadanos. Al día de hoy, el análisis de las condiciones geográficas son elementos indispensables para una planificación urbana y arquitectónica.

Sin embargo, a partir de la segunda mitad del siglo XIX, no solo se consideran los efectos geográficos que repercuten en la habitabilidad de las ciudades. Sino que también se comenzó a considerar las implaciones sociales o “espirituales” que podían afectar la salud y comfort del espacio a habitar. A partir de esta óptica se

reconoce como fundamental que, el bienestar colectivo e individual, depende de una relación armoniosa con el medio en donde se vive. (Goycoolea, 2007:14)

El diseño arquitectónico, de un edificio, de un parque o de una ciudad, intensifica en el individuo una serie de interpretaciones, de deseos, de sentires sobre el mundo, sobre el espacio que lo rodea. Una de las corrientes que buscó establecer la relación entre habitante y espacio fue el Estilo Internacional, Racionalismo o Movimiento moderno. Consideraba –y todavía a la fecha– que las construcciones realizadas aporten aire puro, luz, sol, higiene, verdor y recreación. Estos principios darían un sentido de calma al individuo que fuese a habitar ese lugar. De ahí se origina parte de su auge en la segunda mitad del siglo XX para arquitectos y urbanistas. Era una opción “social” para la reconstrucción de las ciudades europeas después del desastre de la Segunda Guerra Mundial. A partir de este episodio fue que se comenzó a pensar sobre las repercusiones que podían existir en las ciudades consecuencia de factores sociales o malestares espirituales. El sentido arquitectónico del Estilo Internacional consideró que la arquitectura debía repercutir en la forma de vivir de los habitantes. Para ejemplo, “*La carta de Atenas*”. Un manifiesto arquitectónico elaborado en 1941 que contenía los principios arquitectónicos y de urbanismo del Estilo Internacional que se debían seguir para la habitación de las ciudades. En español el manifiesto se editó bajo el nombre “*Principios de Urbanismo*” siendo el autor el arquitecto francés Le Corbusier quien menciona:

“en los sectores urbanos congestionados, las condiciones de habitualidad son nefastas por falta de espacio suficiente para el alojamiento, por falta de superficies verdes disponibles y, finalmente por la falta de cuidados de mantenimiento para las edificaciones. [...] el sol que preside todo proceso de crecimiento, debería penetrar en el interior de cada vivienda para esparcir en ella sus rayos, sin los cuales la vida se marchita. El aire, cuya calidad asegura la presencia de vegetación, debería ser puro, liberado de gases nocivos [...] Habría por último, que distribuir con largueza el espacio. No hay que olvidar que la sensación de espacio es de orden psicofisiológico, y que la estrechez de las

calles o la estrangulación de las avenidas crean una atmosfera malsana para el cuerpo y deprimiente para el espíritu.” (Corbusier, [1941] 1981:38-43)

Los diseños del Estilo Internacional abandonaron la estética ornamentalista. Abogaron por un sentido funcionalista en la construcción de edificios y viviendas. Le Corbusier llamaba a este sentido arquitectónico: “*La máquina para habitar*”. Haciendo alusión a una comparación de lo que se debía pretender entre la arquitectura racionalista con la industria automotriz y aeronáutica. Se debía lograr un diseño donde cada edificio cumpliera una función en particular entre cada construcción habitable.

Aunque esto resultó ser una gran aportación, no lo era todo. Esta implicación de diseño no consideraba los aspectos psicológicos y culturales del contexto sociohistórico del lugar en cuestión. Si bien lo propuesto por el Movimiento moderno fue un despliegue hacia una forma innovadora de articular la arquitectura con lo social, dejaba áreas por cubrir. Sus alcances artísticos y sociales podrían definirse como un diseño funcional, medible, objetivo e industrializado.

Estos esbozos de aproximaciones históricas desde una perspectiva arquitectónica generan un marco referencial de cómo el diseño y la planificación del espacio tiene un impacto social e individual. Alejándose de una perspectiva determinista de la arquitectura del espacio, hay que hacer énfasis en la consideración de que, para que una sociedad o un individuo se pueda desarrollar de manera armoniosa influye que el espacio que habita no le sea hostil, indiferente o impuesto. (Goycoolea, 2007).

No se realizó un análisis arquitectónico del edificio del call center. Sin embargo, sí es un análisis sobre cómo está conformado el espacio laboral, el lugar, donde los consultores telefónicos desarrollan sus actividades. Si los call centers, presentan toda estas métricas de trabajo, entonces, ¿el espacio o lugar donde los consultores telefónicos atienden estas llamadas está organizado de cierta manera para que cumplan también con estas métricas? Y de ser así, ¿cómo interviene este espacio

en las subjetividades de los consultores telefónicos al estar organizado de tal manera? Es esta la intención que guió el análisis inicial de este apartado.

- *Espacio laboral*

Los consultores telefónicos destacan dos lugares al interior del call center designados para ellos. Los cubículos y la sala de descanso. Son los dos espacios donde se desarrolla la mayor parte de sus actividades en su jornada laboral.

Iniciaremos con la composición y ordenamiento de los lugares o cubículos de trabajo. Las estaciones de trabajo son reducidas. Están organizadas con fines prácticos en una lógica del ahorro espacial. Pareciera que la intención es lograr un espacio acotado para poder incluir más cubículos o estaciones. Y por ende, tener más consultores telefónicos que puedan responder ante la demanda de llamadas. Esta reducción del espacio para uno de los consultores resulta ser una “mala psicología”

**Fernando:** *“Reducido. Por ejemplo, en el anterior call center que yo estuve, era una mesa completa, pero no tenía separaciones, era una mesa larga, pero te daba a entender que tenías más espacio. Y en este actualmente, son espacios que son con separaciones, entonces siento que te dan a entender de que tienes que estar cien por ciento aquí y no en otro lado. En el otro trabajo, a pesar de que no había separaciones sí hacías tu trabajo. No sé, siento que sí es mala psicología, con esto siento que no tengo espacio, me siento como atrapado.”*

El espacio en el call center se organiza a través de una economía y una funcionalidad. Una economía de distribución del espacio para tener más lugares o cubículos disponibles. Y una función de concentrar toda la capacidad de atención del consultor en seguir contestando llamadas. La lógica espacial del call center lo aísla. Es un lugar que lo debe de “atrapar” para garantizar que realice sus actividades laborales.

Por otra lado, se podría identificar que, la economía o el modo de distribuir los lugares en el call center atiende a un racionalismo del espacio. Donde se intenta

desaparecer lo individual. Simmel hace una comparativa que va muy relacionada con el testimonio de Fernando. El sociólogo alemán lo compara con el diseño de las calles. Al analizar que en el diseño de las calles en la ciudad prevalecen las líneas rectas porque se ahorra tiempo en los traslados. Eso es “lo que demanda el racionalismo de la vida. Hacen que las cosas puedan encontrarse mecánicamente y con la mayor rapidez.” (Simmel, [1903] 2016:962)

Fernando también menciona que había trabajado en otro call center donde no existían estas separaciones y realizaba su trabajo. No obstante, volviendo a Simmel, el espacio debe ser delimitado para objetivar la relación que se esté efectuando en éste (Simmel, [1903] 2016:948). Al establecer el límite se establece “la garantía” que los actores, que convergen en ese espacio, respondan y cumplan a sus obligaciones. Obligaciones que se pactan y acuerdan por igual a partir de que el sujeto decide incorporarse a ese espacio. Si bien en la lógica operativa del call center debe establecer estos límites, podemos identificar que para el consultor no resultarían necesarios, puesto que sin ellos cumplía con su labor (obligación) en otro espacio.

Los mismos consultores identifican que las áreas que están designadas para que puedan realizar sus actividades no fueron diseñadas con una geometría socioemocional que tuviera en consideración sus sentires. Al preguntarle a Ethan si hay algún lugar en donde se pueda ir a relajar después de una llamada complicada nos dice.

**Ethan:** *“No, no creo. Más bien tú los haces tuyos. Quizás te podrías ir a sentar a la sala de descanso, pero, por ejemplo, para caminar no. Y siento que tampoco se nos dan las herramientas, siento que se nos da mucho la herramienta técnica de cómo atender, de cómo tratar casos, pero a nosotros como personas, como que no se identifica, qué es lo que siente una persona de call center, qué es lo que vive, entonces no se nos dan herramientas como para afrontar si tuviste un cliente molesto y te sientes así, pues entonces respira y haz esto o te puedes ir a caminar aquí tantito, no hay esos espacios ni físicos ni temporales. No hay un momento en el cual te digan: “vete a relajar”, no te van a dar un rato para relajarte,*

*es para comer e ir al baño y te puedes tomar ese tiempo para lo que tú quieras, pero no hay un espacio designado para ello.”*

Ahora bien, retornando a la participación de Fernando. Esta perspectiva de sentirse “atrapado” implica una vinculación con el lugar. Hay una relación entre el consultor y su espacio laboral. Desde esta pieza narrativa podríamos considerar que el vínculo tiene un contenido “negativo”. Es decir, la relación se sitúa en una tensión entre la forma de los cubículos tan pequeños del call center y el sentir de incomodidad del consultor al tener que trabajar en un espacio tan acotado. No obstante, de esta relación que puede tener matices negativos, los consultores puedan ajustarla. Si bien, no podran reorganizar o construir cubículos de trabajo más amplios sí pueden apropiarse del espacio, o como menciona Ethan: “*Más bien tú los haces tuyos*” desde las prácticas o actitudes que a ellos les suponga un beneficio.

**Esly:** *“A mí no me gusta sentirme tonta entonces lo que yo hice que he notado que nadie hace o yo no he visto que alguien más lo haga entonces ponía muchos “postis” como de cosas que son muy recurrentes y ya si tenía duda si iba a mis “postis” y ya lo resolvía. Como que yo solita estudiaba y ponía mis cosas en mi lugar por si había una duda.”*

Ambas experiencias no son antagónicas. Si bien la primer relación de la que nos habla Fernando con el espacio podría entenderse en un sentido más perceptivo-sensorial: “*me siento como atrapado*” es un sentir sobre el tamaño o las dimensiones del lugar donde trabaja; que la de Esli que puede comprenderse más como perceptiva-afectiva: “*no me gusta sentirme tonta*”, un sentir sobre el nivel de exigencia cognitiva que necesita para contestar las llamadas. En su aportación narrativa hay reminiscencias sobre cómo usar el espacio hacia su favor. Lo que hizo Esli a través de una apropiación del espacio, una *microtáctica* como “pegar postis” en su lugar, le ayuda a poder resolver la exigencia cognitiva que suponen las actividades en el call center. El uso del espacio se entrelaza no solo con una función tacto-sensorial sino que también desahoga, a través de específicos usos, las



presiones cognitivas-afectivas que pueden suceder ante determinadas situaciones ajustando e individualizando las condiciones espaciales.

Las apropiaciones del espacio son sutiles. Los micromovimientos que realizamos suponen un reajuste en las funciones y orden establecido. Y no por ser micro o sutiles no suponen un impacto fundamental en la posición del sujeto y de la relación que se manifiesta con el espacio. De igual forma, estas apropiaciones o usos del espacio se manifiestan en los movimientos más cotidianos. Como en la pieza narrativa de Esli.

**Esly:** *“Yo la verdad sí he aplicado la de: hay muchas llamadas, tengo dos campañas, en las dos campañas me están entrando llamadas y estoy muy harta. No me importa cuántas llamadas estén en espera, no me importa cuántos estén en “break”, me voy al baño. Necesito un respiro, salgo, me lavo la cara y regreso.”*

La potencialización del sujeto se haya en la relación que establece con el espacio. Todos hemos asistido a un baño por distintas razones. La relación de uso que establecemos con ese lugar es lo que significa todo lo que involucre ese movimiento. Para Esli el dirigirse al baño y llegar a lavarse la cara, es un lugar a donde llegar después de haber “salido” de la intensidad de llamadas y estrés. A pesar de que el baño está en las instalaciones del edificio del call center supone otro tipo de relación y otro tipo de prácticas que no necesariamente son para las que está designado, en un sentido de funcionalidad, ese espacio. Se combina una microtáctica. Dirigirse al baño, lavarse la cara y poder *volver* a respirar.

En continuación a la estrechez de las estaciones de trabajo. Lo menciona Magali. Pero al parecer, también resulta conveniente que así sean.

**Magali:** *“el compañerismo es mucho, como todos estamos en ese lugarcito, no he visto que haya como rivalidad”*

Su dimensión angosta, podría interpretarse también como una exclusividad del espacio. Una zona de resguardo, de aislamiento, e inclusive de introspección para los propios consultores. Que no necesariamente está determinada siempre a formar una relación negativa.

Con base en lo que nos comparte Magali “ese *lugarcito*” parece ser una extensión segura del espacio. Una extensión por la que no se necesita competir con otros consultores. Ante esta seguridad de saberse poseedor de algo, aunque sea por un lapso de tiempo, no se produce una hostilidad hacia los demás. Quienes también tienen su propia exclusividad espacial.

Desde otra línea, este compañerismo supone una solidaridad entre los mismos consultores. Al percibirse en una misma tensión ante las condiciones espaciales otro reajuste podría ser establecer una convivencia pacífica entre ellos. Si hay una serie de contracciones al interior del call center consecuencia de su lógica operativa sumar una más, por enemistades entre ellos, aumentaría la tensión o el estrés.

**Esly:** *“No siempre. Te digo hay un horario de 8 a 9 en donde no hay muchas llamadas. Antes con mi amiguita Sofía nos poníamos a jugar “caricachupas” o te cuentas el chisme del novio y demás. “Caricachupas” era muy divertido. Iniciamos nosotras dos, nos sentábamos de frente y ya los demás se incluían. Entonces tu estuvieras tres o cuatro lugares lejanos podías jugar. Si era de mímica, la adivinabas y demás, entonces era como muy divertido e integras a todos los compañeros. Muchas veces si alguien no te cae bien pues ya en ese ratito de juego y demás pues intentas integrarlo, ¿no? Entonces, eso me gustaba.”*

El sentarse en un cubículo no es algo al azar. Al crearse tal proximidad con los integrantes este espacio se convierte también en una red de intercambio cognitivo, de información y de respuestas entre los mismos consultores telefónicos. Al saber en dónde están ubicados, saben con quién y en qué lugar está el consultor a quién le pueden preguntar o con el que pueden hablar. Es una energía en transición, que va moviendo intereses. Se hace un punto de localización en el espacio “del cual se constituyen valores permanentes, aun cuando éstos solo consistan en la forma estable de las relaciones y los movimientos” (Simmel, [1903] 2016:957).

**Esly:** *“como tenemos nuestros lugares asignados pues haces esa confianza de poder preguntarle a la otra persona entonces a mí me gusta mi área de trabajo”*

**Misael:** *“Yo creo que también es un buen apoyo acercarte con alguien que ya lleva tres años o cuatro años. Decirle: “Oye, es que vengo así.” Tal vez te puede*

*apoyar o sí te pueda dar un consejo: “mira se debe hacer de esta forma o comportarte así” o “yo sé que vienes triste o enojado o preocupado, pero tu labor es está y hay que aprender a separar.”*

De igual forma, nos volveremos a detener en la asignación de lugares. Los consultores telefónicos ocupan las estaciones de trabajo, cercanas o que estén alrededor, de su supervisor inmediato.

**Esly:** *“es que nosotros estamos por supervisores, entonces nuestra supervisora si nos solicita que nos sentemos en cierto lugar, cada quien tiene cierto lugar especificado, no te puedes ir a sentar a otro lugar.”*

Ante esto, podríamos mencionar que se establecen las relaciones de superioridad y jerarquización en el call center. Se debe establecer un punto capital en donde los integrantes de este espacio se relacionen e identifiquen a su superior. Se van elaborando las distinciones entre quienes son consultores y quienes son supervisores. E incluso no solo consiste en una jerarquización piramidal. Sino que también la formación de estos límites genera distinciones entre los mismos consultores telefónicos cuando saben que hay un integrante que no pertenece a esa delimitación específica del call center.

**Esly:** *“Ahorita entro un amiguito de mi parte y él es de otro supervisor y como es mi amiguito y había lugares disponibles pues le dije: “siéntate ahí y aprende” y al principio era así de: “¿es de Chivis?”, y yo: “no, pero es mi amiguito.” Como que en cierto punto se negaban a enseñarle, porque si alguien de otro equipo se acerca a nosotros, como que sí le ayudamos, pero no tanto, ¿sabes? Lo suficiente, pero sí es de nuestro equipo le decimos qué hacer y así y le explicas más, entonces con este amiguito que yo metí como que ya lo adoptaron como parte del equipo. Pero con los demás, si se acercan es como que no, si te ayudamos, pero no tanto.”*

Hablan en diminutivo sobre los lugares que tienen asignados. Se encontró en las piezas narrativas que cuando se refieren a sus estaciones de trabajo o cubículos o la sala descanso los denominan como: el “lugarcito”, “la salita” o los “silloncitos”.

**Misael:** *“Tenemos una salita de descanso actualmente y luego muchos supervisores no te permiten llegar a comer, ahí algo como las quesadillas o como tus pambazos, porque todo el olor llega al call center.”*

**Pamela:** *“Nada más la sala de descanso que es donde desayunamos. Vamos a “break” o ahí llegamos. Ahí están los “locker’s” y unos silloncitos.”*

¿Será acaso que la lógica operativa del call center es más amplia y profunda que influye en la percepción de los consultores sobre los lugares que son de su uso cotidiano? En este recorrido hemos identificado que los espacios que están para ellos designados tienen dimensiones reducidas. Sin embargo, vale la pena preguntarse, ¿si en esta percepción relacional con el espacio, con esos objetos materiales, el cuerpo de los consultores se siente reducido, circunscrito ante las dinámicas de intervención que establece el call center desde las condiciones espaciales que les provee?

- *Artefactos: sonreír frente al espejo y los rompecabezas de palabras*

Hemos visto que el call center mantiene un diseño de funcionalidad minucioso. Desde la composición de sus estaciones de trabajo a la asignación de estos lugares. En este subtema nos concentraremos en los objetos que hay en los cubículos. No solo se reducen a funciones decorativas. Sino que instrumentalizan el espacio. Son objetos que intervienen en la expresión facial y modos de hablar de los consultores telefónicos.

Estos objetos los ayudan a poder mantener una armoniosidad en su voz y formalidad en su conversación durante su llamada telefónica. La ubicación de estos objetos en el espacio laboral de los consultores “produce determinadas formas de relación que se agrupan en torno a dicho objeto.” (Simmel, [1903] 2016:954)

El primer punto de rotación sobre estos objetos es un espejo. El espejo funciona para que durante su llamada telefónica el consultor reconozca sus expresiones faciales. Este primer acercamiento, se identifica cómo los sentidos se van conjugando unos con otros.

**Misael:** *“Hay un espejo en nuestro lugar. Bueno quién sabe, muchas lo utilizan de una forma distinta, muchos decían que el espejo es para que tú veas cómo estás atendiendo al cliente, si tú te ves al espejo y estás enojado entonces estás atendiendo al cliente enojado si es así tengo que cambiar, no te gusta verte enojado entonces el espejo es para que tú te veas bien, te sientas bien y atiendas al cliente bien [...] muchos dicen que les ayuda: “es que sí ya me veo diferente si llego enojado o me siento enojado”, “¿cómo voy a atender al cliente así? tengo que cambiar eso, ya el espejo lo veo y ya como que empiezas a ponerte más contento y así ya cambias tu rostro”. Se podría decir tus facciones, tu semblante y ya atiendes a los clientes diferente”*

El primer movimiento es identificar la expresión facial. Al momento de reconocer las expresiones o facciones de su rostro pueden reconfigurar su percepción interna: *“no te gusta verte enojado entonces el espejo es para que tú te veas bien, te sientas bien”*. Se suscita esa relacionalidad a partir de un objeto entre sensación y percepción. En el segundo movimiento hay un desplazamiento hacia el otro. Una vez que se ven bien y se sienten bien pueden atender al cliente. Es relevante poder apreciar cómo se va estableciendo un eslabonamiento entre sentidos. Desde una unificación afectiva interna los consultores pueden lograr la externalización de un sentir. Este sentir no se transmite a través de la presencia física. Interviene otro sentido.

**Esly:** *“[...] también tenemos un espejito ahí que se supone que es para que te veas y demás, y entonces sonríes, si sonríes también sonríes en la llamada, se puede notar que la otra persona está alegre o que está de buen humor o demás, el sonreír te ayuda a que tu tono de voz cambie, aunque no tengas ganas de sonreír, cambia tu tono de voz.”*

**Carolina:** *“O sea yo me doy mucho, mucha cuenta en mi tono de voz simplemente. Cuando estoy sonriendo o cuando estoy de buenas mi llamada*

*fluye muchísimo más y mi tono de voz es súper agradable. De por sí no tengo una voz muy agradable. Pero cuando estoy en la llamada, cuando estoy sonriendo mi voz cambia, mi tono de voz cambia, mi forma de desenvolverme cambia. Yo por ejemplo veo a mis compañeros que de repente traen una cara así de: “sonríe”. Porque sí te cambia, porque aparte yo creo que sí te libera algo que hace que cambies de actitud, de que te desenvuelvas mejor.”*

La voz resulta ser el otro sentido que se repositona a través de la rotación sobre un objeto. El verse en el espejo modifica la gestualidad del rostro lo que conlleva a una recomposición afectiva. Trasladar el enojo al estar contento. Establecer un sentido de bienestar o “buena actitud” para poder atender al cliente. Sin embargo, ese sentido de bienestar se transmite a través de la sonoridad, modulación y ritmo de la voz.

La “sonrisa telefónica” no es un emergente de la producción narrativa de los participantes. Es una estrategia de telemarketing. Por lo cual, no se podría considerar que es inusual en la terminología o estrategias de servicio que aplican otros call centers. Sin embargo, la riqueza del análisis es cómo sigue interviniendo la lógica operativa del call center. Si la administración del uso del espacio no es suficiente también se complementa con piezas o “artefactos” que consigan trastocar las percepciones y actuaciones de los consultores telefónicos.

El eje sonrisa-buena actitud se vuelve también una forma de existencia. Se podría proponer como otra *microtáctica*. Por un lado, se vuelve una forma de convencimiento. Ante una situación adversa el conseguir el estado de “buena actitud” busca conseguir: “darle la vuelta a la situación.”

**Pamela:** *“una pensaría que no, que solo vas, haces tu trabajo y ya, pero no, y tú lo sientes, o sea tú lo sientes así de que te puede tocar la persona más enojada del mundo, pero si tú estás como en buena actitud, que vienes contento o al menos sabes que es tu trabajo y das gracias de que tienes trabajo, le echas todas las ganas como que tratando de darle la vuelta a la situación.”*

Se vuelve también un ejercicio de voluntad. Intentar sonreír para realizar una autocorrección durante el día si es que tuvo circunstancias contingentes. Y de igual

forma, una práctica de relajación. Para disminuir toda la energía empleada ante los reajustes emocionales, afectivos o cognitivos que pudo provocar la situación contingente y la fortaleza para intentar hacerlo.

**Esly:** *“y si empiezo así como harta desde el inicio porque tuve una mala mañana, pero intento sonreír y ya se me va pasando no tuve una buena mañana fuera del trabajo, pero intento que sea una buena mañana dentro del trabajo y también intento como después del trabajo, después de salir reírme para relajarme.”*

¿Es un exceso de positividad o es una forma de existir este reajuste perceptivo a través de mirarse en el espejo y sonreír?, ¿las normas y prácticas que se establecen en el call center están tan interiorizadas en los consultores telefónicos que hay una implicación que los hace actuar para sobrellevar las cosas aunque éstas sean conflictivas o complicadas? No es una respuesta que al nivel de análisis desplegado aún se pueda responder. Sin embargo, poder seguir elaborando preguntas no acota las oportunidades reflexivas.

El call center ofrece un rompecabezas de palabras. Los consultores tienen una lista de palabras y sinónimos en sus lugares. La lista funciona intercalando palabras para que la conversación que sostienen con los clientes no suene repetitiva. La finalidad principal es armar frases asertivas y persuasivas. Denotando la formalidad de la llamada.

**Misael:** *“Nosotros tenemos como que una serie de atriles, que hay en nuestro lugar en el que puedes sustituir palabras. Vamos a poner como ejemplo, en lugar de decir: “vamos a hacer esto o tiene usted qué hacer esto o tiene qué hacer esto.” Es tratar de explicárselo de otra forma: “Mire el proceso que vamos a realizar es el siguiente, vamos a solicitar de su apoyo vaya a la sucursal y pueda ingresar el siguiente trámite que le va a permitir pueda retirar sus recursos.” Eso es diferente a utilizar palabras como: “Es que tiene que ir a la sucursal para que hagan esto” es diferente a “nos puede apoyar yendo a la sucursal.” Ya cambia. O quitarte palabras como el “Ok”. Cambiar ciertas palabras de: “no se puede” a “denos la oportunidad de resolverle” para que el cliente no se quede, así como de: “Les vale mi caso.”*

La lógica del capitalismo cognitivo es comercializar el trabajo cognitivo-emocional. Para lograr ganancias, desde esta lógica, se necesita preparar, darle una formación al producto que lo haga deseable, destacarse de los otros. De ahí la preparación que narra Misael. Habrá un perfil previo que pueda solicitar en sus requisitos laborales el call center. Se le conoce comúnmente como “fluidez de palabra”. No obstante, no es suficiente que el consultor cumpla con el requisito. La operatividad laboral necesita seguir preparando a ese consultor por lo cual hace rotar este objeto en los lugares de los consultores para hacer constante la formación del conversatorio que tienen durante cada llamada los consultores. De igual forma, esta preparación, que surge a partir de la percepción sonora, es con la intención de dosificar las exigencias que pueda tener el cliente.

**Ethan:** *“Creo que eso se maneja mucho en el call center, la palabra detonar: “No detones al cliente”, significa: “No lo sigas presionando”, intenta irte por otro lado para que te escuche.”*

La formación de las condiciones espaciales y el uso del espacio son procesos que constituyen las subjetividades. Se localiza al sujeto en un punto. Se delinean límites. Se despliegan objetos materiales. El espacio no consiste en algo estático. Siempre que haya sujetos desarrollándose en él, hay cuerpos en movimiento. Por lo cual, hay modos de existir y pensar, al igual, que emergen modos o sofisticaciones para hacer pensar, sentir o desear de determinada manera. Explorar el espacio laboral donde trabajan los consultores telefónicos nos permite apreciar las tensiones que surgen entre la lógica laboral y los valores y prácticas de los consultores. No solo son imposiciones o sometimientos. También hay apropiaciones y reajustes que hacen que los consultores busquen opciones que los acomoden en posiciones más favorables para ellos.

- *La rutina: Bricolaje de sentidos*

En este apartado hay una relación en bricolaje de sentidos. Cada actividad supone una percepción relacional de variedad de sentidos que necesitan potencializarse para atender el sentido de urgencia que existe en la rutina diaria de los consultores



telefónicos. Un día de rutina en un call center se consideró dividirlo en tres momentos que a continuación se enlistan con sus subsecuentes interpretaciones.

- a) Inicio del cronómetro
- b) Soluciones telefónicas
- d) Descomprimir

**a) Inicio del cronómetro:** Su jornada laboral<sup>4</sup> dura seis o cinco horas. Las actividades del call center inician a las ocho de la mañana. A partir de las ocho de la mañana tienen cinco minutos de tolerancia para poder llegar a las instalaciones del call center e ir a sus computadoras asignadas para “conectarse” y comenzar a recibir llamadas.

**Misael:** *“se podría decir desde que llego, aparte de llegar corriendo porque el tráfico de la ciudad es súper pesado; desde el momento que llego al call center mi rutina diaria sería llegar a conectarme o darme de alta y empezar a recibir llamadas, ¿no?”*

**Ethan:** *“Acá voy llegando como diez o cinco minutos antes de las nueve, que es mi horario de entrada. Y ya subo, normalmente, no traigo cosas, porque me he dado cuenta de que normalmente en la entrada te tienen que revisar. Siento que luego esos minutos, te tienes que acoplar mucho, porque solo tienes cinco minutos de tolerancia; entonces te están monitoreando en todo momento, y como que eso sí me presiona a tener que llegar justo a la hora.”*

Inicia la cronometrización de sus actividades. Su día se comienza a formar o estructurar con todo y sus peripecias a partir de la organización minuciosa del tiempo. Relacionan los factores exógenos que puedan afectar o intervenir en su administración efectiva. El impacto del tráfico citadino, puede obstaculizarlo, pero pueden correr, e inclusive, emplean pequeñas tácticas para ganar minutos (como no cargar objetos personales, para evitar la revisión de seguridad al interior de las

---

<sup>4</sup> La mayoría de los consultores entrevistados abarca el horario laboral de seis horas de lunes a viernes comenzando a las 8:00 am; solo un consultor tiene un horario de cinco horas de lunes a sábado comenzando a las 9:00 am.

instalaciones) y “ganar” minutos que funcionen en un sentido de reserva. El no lograr conseguir esta organización de minutos comienza a generar presión en ellos apenas iniciando el día.

Por otro lado, *rastrear* el tiempo.

**Esly:** *“está relajado dependiendo a qué hora te conectes si eres de los primeros en conectarte, no sé, a las ocho en punto, pues te toca llamada casi dentro de los primeros cinco minutos, si te conectas a las ocho con cuatro minutos ya te toca la primera llamada dentro de los primeros 15 minutos, entonces depende mucho de qué tan puntual tú seas para empezar a contestar.”*

Tienen una aproximación sobre en qué momento se recibirán llamadas. Dependiendo del minuto o los minutos en los que el consultor se conectó a la línea telefónica podrá saber cuándo inicia el ritmo de trabajo. Por supuesto, se consideró que solo es una aproximación, un modo de ejemplo, el que nos compartió Esly con base en su experiencia. No obstante, resulta valioso vislumbrar la minuciosidad e importancia con la que hablan de los minutos y el control que buscan obtener de éstos.

**b)Soluciones telefónicas:** Una vez incorporados en sus lugares asignados comienza el momento central de la jornada laboral que consiste en la atención telefónica a las solicitudes de los usuarios y/o clientes. El flujo de llamadas es intenso. Oscila entre dos a tres horas de llamadas continuas sin intervalo de espera entre una y otra. Este volumen de trabajo tiene la característica de imprimir una presión en los consultores telefónicos para lograr *solucionar* las peticiones que le son presentadas. Iniciar sus actividades no conlleva solo a contestar llamadas sino que es comenzar a solucionar problemas.

**Luis:** *“Me conecto, empiezo a contestar llamadas, a solucionar problemas.”*

**Ethan:** *“Sí noto que el estrés sí te merma en el sentido de que no brindas un servicio tan bueno y también te empiezas a bloquear, ya no brindas soluciones, comienzas a buscar enfrentamientos”*

La tensión se comienza a formar en el momento que deben lidiar con la conflictualidad de un caso o de un cliente al que no le puedan brindar solución. Sin embargo van rastreando en su estado de ánimo si aún pueden brindar soluciones o podrían provocar una conflictualidad. Desde esta perspectiva advierten a través de sus sentidos si van a provocar una situación de tensión que impacte en el sentir del cliente que vayan a atender y que provoque un enfrentamiento.

El no lograr esto genera una frustración en ellos.

**Fernando:** *“Un día en mi trabajo puede ser un poco estresante, un poco, le puedo decir un poco porque normalmente los clientes que nosotros atendemos siempre buscan soluciones, hay ocasiones en que se las puedo dar en ese momento, y hay veces en las que no se las puedo dar, y eso a veces a mí me llega a desilusionar, me frustra, igual que a él, porque dices: “es que también quisiera yo, como decirle, aquí está, ya, quedamos satisfechos”, tanto el resultado, yo por el servicio que le estoy dando, como el cliente que obtiene lo que él quiere, pero hay veces en las que eso no pasa. [...] por eso te digo que es un poco estresante, hay clientes que se lo toman bien, y aun así te quedas con esa sensación, y hay clientes que no se lo toman nada bien.”*

Se va advirtiendo este sentido de relacionalidad a partir de la solución de problemas. La frustración del cliente pasa al consultor. La cual ellos contienen y con la que deben seguir laborando hasta la siguiente llamada.

**Abraham:** *“Sí, aquí, todos tenemos diferentes formas de ver las cosas, yo era muy aprensivo, me quedaba con mucho del trabajo, yo, a veces, me frustraba un poco por no darle la solución al cliente, ahora, si no hay, yo ya no me quedo con eso, yo estoy haciendo mi trabajo, ya es cuestión de la empresa.”*

Hay un eje semántico que ellos elaboran en la descripción de un día de rutina en cuanto al sentido sobre contestar llamadas. No reducen el significado de su actividad a la concreta acción de *contestar* llamadas. La palabra con la que ellos responden es con la palabra *solución*. No lo simplifican a dar solo una respuesta. Sino que lo nombran con la palabra *solución*; que en su traducción más literal,

significa ofrecer un resultado positivo y eficaz a una problemática. A comparación de la definición más simple y concreta de contestar que podríamos traducir como una acción comunicativa que otorga cierta información. La connotación que usan en sus palabras hace siempre un mérito a la eficiencia.

Esta aproximación también nos permite apreciar un sistema de automatización en los centros de llamadas. Reciben solicitudes telefónicas de los usuarios y los consultores telefónicos responden la llamada/requerimiento. No obstante, en ese proceso automático o tan rutinario si se quiere decir, existe una tensión que hace más complejo el análisis de esa “rutinaria” acción. Siendo que a esa solicitud, los consultores deben responder con una *solución* y que de no conseguir ese resultado eficaz al problema, impacta en una desilusión y frustración en ellos.

Por otro lado, la rutina de las soluciones en el call center tiene otro impacto emocional.

**Ethan:** *Normalmente yo no cedería, no me gusta; pero en la llamada tengo que ceder y tengo que ponerme del lado del cliente y aunque quizá yo crea que tenga la razón o yo vea que lo que está haciendo él no lo hizo bien y por eso se generó un problema, yo tengo que ceder. Tengo que entender, en cierta manera, evitar el conflicto y brindar soluciones.*

Es importante dimensionar que los call center's son un negocio. Un esquema empresarial que busca obtener una ganancia a través de un servicio. Por lo cual, se expandirá una lógica en donde se busque que el usuario que contrato el servicio se sienta beneficiado y siga pagando por éste. Es entonces comprensible que los consultores tengan que ajustarse a ciertos razonamientos. Sin embargo, no deja de ser importante la factura que pagan por ello. Una de éstas, consiste en la molestia que se suscita en ellos al ceder ante alguien de quien creen o saben que está equivocado o que está haciendo o hizo algo erróneo. Aun con esto, señalan hay un resquicio que permite el seguir solucionando las demandas de los usuarios. Este

resquicio se edifica en el desarrollo de la empatía a partir de la cotidianidad de estar contestando llamadas.

**Ethan:** *“Si me ha generado un poco de estrés, pero al mismo tiempo me ha vuelto más empático, me ha enseñado a mantenerme activo a buscar siempre solucionar.”*

El cómo se brindan las soluciones es el punto medular.

**Rebeca.** - *“al menos yo lo que he aprendido, es que muchas veces el cliente puede llamarte enojado y demás, pero también depende mucho de cómo tú le contestes; porque si tú lo escuchas y dices “ay, está enojado” y te pones también de mal humor y a la defensiva, el cliente lo siente y también como que se niega más a la información. Hay muchas veces, por ejemplo también, que no le brindas la solución en ese momento, pero le gustó tu atención y dicen: “bueno, no me resolviste, pero pues gracias”. Entonces, creo que depende mucho de con qué actitud lo atiendas y le quieras transmitir y que realmente vea que estás intentando dar un plus y no que solo validaste como debajo del agua, si no que intentaste dar un plus y aunque lo intentaste, no se pudo.”*

El bricolaje de sentidos es la forma. Se combina el estado perceptivo del cliente, que el consultor rastrea a través de la voz de éste, y que el consultor puede modular e incluso modificar sin necesidad de verlo o tocarlo. A través de escucharlo y cómo lo transmita el consultor. Si se pone a la defensiva el consultor no logrará que el cliente “vea” que se le está intentando ayudar.

**c) Descomprimir:** Un ejercicio rutinario que realizan cada que terminan una llamada es “dejar ir” o “soltar”, “no engancharse” consiste en vaciarse de la serie de emociones que ofrecieron los consultores telefónicos durante la negociación de soluciones con los distintos usuarios que van atendiendo. De un momento a otro, al mismo ritmo de vertiginosidad que se suceden las llamadas que atienden, deben avocarse a un reajuste de sus emociones y de su atención para poder elaborar una nueva serie de soluciones al siguiente usuario que atienden. Esto supone que cualquier molestia o afinidad que hayan tenido deben de asimilarla lo más pronto

posible para que no influya en la manera en la que deben de atender la nueva llamada. Si bien como sujetos sociables inscritos en una sociabilización constante entre otros sujetos, hay un lapso de tiempo que nos tomamos para asimilar el impacto que nos pudo haber producido cierta interacción, no implica hacernos de un tiempo determinado para esto. Cosa distinta sucede para los consultores telefónicos que deben asimilar estas interacciones, positivas o no, en instantes. Es un ejercicio básico para ellos descomprimir llamada tras llamada las emociones generadas. Aunque se analizará más adelante, que no siempre, este descomprimir sucede.

**Fernando:** *“hay clientes que no se lo toman nada bien por ese resultado, que le digo ahorita no o tal vez no quedo [su trámite], y, ellos se molestan, entonces, tú te llevas también esa molestia, tienes que hacerte, a veces, no sé, tienes que ser como un poco más frío, para que no te afecte, no engancharte de lo que a veces pasa, de todas maneras es un servicio que estamos dando”*

**Misael:** *“Yo me he llevado o tengo muchas experiencias de aquí, hablando emocionalmente que hasta veces me han dado ganas de llorar ahí con el cliente; porque el cliente te está expresando una necesidad llorando ahí en la línea y sí te mueve por dentro muchas cosas y tratas de tener un temple en la llamada y concentrarte, no puedes quedarte a platicar, está bien la ayude, muchas gracias y ya”*

No supone lo anterior una “romantización” del ejercicio emocional que realizan los consultores. Bien se mencionó en el párrafo anterior que socializar en un entorno tan diverso como el de nuestras sociedades contemporáneas nos convoca a buscar ciertos acomodos. E inclusive los mismos consultores lo reflexionan de esta manera.

**Ethan:** *“se me hace difícil cuando alguien se molesta o te increpa, emocionalmente te llegas a molestar o te llegas a enojar, pero a veces, es simplemente el impulso, no lo controlas. Una persona te cuelga o lo que sea, y te molesta, porque sabes que hiciste lo que podías hacer y aun así no era suficiente, pero pasados dos o tres segundos dices: “Ya pasó”, y siento que eso no es solamente en el call center, pasa en todos lados, siempre te vas a encontrar con alguien o con alguna situación que te molesta.”*

Sin embargo, lo que se está poniendo en juego, es la aceleración con la que deben realizar tales acomodos. En el devenir de las experiencias y aprendizajes de su día de trabajo van entramando la singularidad de la velocidad, la aceleración de un estado emocional específico hacia uno neutral de un instante a otro. Este aspecto es otro punto en la cartografía de la cotidianidad de las actividades del día a día de los consultores telefónicos del call center.

Se ha intentado mostrar al lector la cartografía del espacio y la rutina en los objetos y actividades del call center que circulan alrededor e impactan en el interior de los consultores telefónicos. Se hizo un mapeo con la intención de ubicar los puntos nodales que perforan el sentido de la cotidianidad en ellos. Puntos que trascienden hacia otros espacios de sus vidas que matizan y reajustan su organización y sentir.

En el siguiente apartado, se amplía el análisis sobre la economía del tiempo del que hacen uso.

- *Cronometrización de la vida cotidiana*

Si hay una política de la velocidad en el call center, por ende existe una economía que administre e invierta los recursos de ese proceso de organización. La economía del tiempo es un asunto que se rastrea en las narraciones de los consultores telefónicos. Esta inversión y ahorro de minutos implica asignar un tiempo determinado que rentabilice cada actividad en la que tomen parte. Esta asignación de tiempo tan minuciosa en su cotidianidad se concibió en llamarla “*cronometrización*”.

La cronometrización es un proceso de *mímesis* de la “naturaleza” corporativa del call center. Se acentúa en cómo las actividades de los consultores telefónicos en otros espacios de su cotidianidad imitan el proceso del monitoreo de llamadas. El monitoreo consiste en lograr concluir su llamada en un tiempo establecido y haber brindado una solución a la problemática del usuario para que sea considerada bien

hecha y no impacte de manera negativa en su bono salarial. Siendo así, nos podemos aproximar en considerar que cada una de sus actividades en la vida cotidiana la conciben como eficaz o valiosa si la logran realizar con cierta cronometrización del tiempo.

**Ethan:** *“Me ha ayudado mucho tener un trabajo porque me da un orden en mi vida. Quieras o no, tener un horario fijo hace que todo, todo lo demás, tengas que asignar horarios, y siento que cuando uno no trabaja es un poco difícil tener ciertos esquemas. Siento que así le pasa a todo el mundo; a las personas que están de vacaciones, a las que están desempleadas, como que no aprovechan su tiempo porque es demasiado y cuando tu tiempo es un poco más reducido y tienes que cumplir con ciertos horarios vas haciendo ocupar tu tiempo de una mejor manera. Al menos así yo lo hago, cada vez busco perder menos mi tiempo, en el sentido de que si estoy descansando estoy descansando; en el sentido de que estoy haciendo tarea, estoy haciendo tarea; y también si estoy trabajando, estoy trabajando.”*

Esta pieza de la narración se construyó a partir de la pregunta: *¿para ti qué ha significado el call center?* Él responde que le ha ayudado mucho tener un trabajo para dar un orden a su vida porque tiene que asignar horarios. Menciona que estando en otras situaciones (desempleado o de vacaciones) no se aprovecha el tiempo. No obstante, estas situaciones sociales implican otro tipo de coordenadas en las cuales el tiempo no está organizando en aras de la productividad. Él habla desde la eficacia que adquiere cada actividad en la optimización con la que organice su tiempo. Interpreta que al tener reducido su tiempo lo ocupa de mejor manera, dando a entender que esto hace que cualquier otra actividad de su vida cotidiana, la pueda aprovechar o se pueda concentrar en un nivel más alto gracias a esa contabilidad de minutos. Es una sutil analogía con el monitoreo de llamadas que el área de calidad del call center implementa: una llamada satisfactoria o eficaz o bien hecha será haber brindado una solución a la petición del usuario en el parámetro de tiempo establecido; entonces, para el consultor una actividad eficaz o bien hecha, sea descansar o estudiar, será haberla realizado en el parámetro de tiempo que el mismo se estableció. La cronometrización del uso del tiempo en el que se encuentra



operando el consultor telefónico construye un marco referencial sobre el rendimiento en el trabajo trasladado hacia las actividades de la vida cotidiana.

La economización del tiempo no resulta ser una esfera cuya expansión solo se despliega en el call center. No es ni siquiera un asunto que sea exclusivo de este tipo de organización laboral. Podemos sugerir que es un proyecto sociocultural de las sociedades contemporáneas. El hacer *un buen uso* del tiempo es una correlación a la organización de un proyecto de vida bajo los estándares ideales a los que se debe aspirar *ser y hacer* en determinado tiempo, según la normatividad social impuesta en determinado contexto.

**Fernando:** *“A veces sí, no sé si por estándar social, a los veinte acabas la carrera, de tal tiempo a tal tiempo debes tener hijos, a tal tiempo ya debes de tener departamento, sientes esa presión social, dices: “bueno, ¿a éste que le pasa?”, por ejemplo, a mí con la carrera, yo me tardé en encontrar una carrera, después, descubrí finanzas, me encanta mi carrera, pero, yo soy el más grande de mi generación, pero este tiempo, si está bien, si te lo tomas como un estándar, es como un molde, un punto de referencia, para lo que tienes que hacer, conforme nosotros vamos avanzando, tenemos que adaptarnos a ciertas personas, y ciertos tiempos, yo creo que es más social.”*

El asunto del tiempo, siendo así, es una diligencia que se procesa desde distintas formaciones sociales. Desde las pautas escolares sobre a qué edad concluir los estudios o en qué momento de la vida comenzar una familia hay un parámetro de tiempo ideal. Al estar circulando en las construcciones socioculturales tales ideas no resulta entonces extraño concebir esa mimesis corporativa con la que se incorporan los consultores telefónicos a los lineamientos del minuto a minuto. Ya que existe un algoritmo que antecede al código cronométrico del call center. Por consiguiente, limitar el tiempo no solo funciona para tener una buena llamada, sino que funciona para también tener una buena vida.

**Abraham:** *“Al contrario, en lugar de afectarte, te ayuda, al final de cuentas, siempre vamos a tener el tiempo limitado, si llevas un control de tu tiempo, ósea, si llevas una buena agenda, vas a tener una vida pues yo creo que mejor.”*

En el caso de los consultores telefónicos esta economía del tiempo los ha ayudado a no solo poder hacer sus actividades cotidianas sino incluso a potencializarlas. Desde el acto más simple como sacar dos veces a pasear a sus mascotas como uno de ellos lo narra.

**Luis:** *“Me ha ayudado mucho de que ya me organicé. Antes sacaba a pasear a mi perrita una vez al día y ya sale dos, ¿no? Y cosas así que sí me ha ayudado el estar como en reglamento.”*

El “*break*” es otro momento de la rutina diaria que está relacionado con la cronometrización de actividades. Es un momento de fuga, de interrupción o desconexión del flujo de llamadas, pero no de la lógica de la excelencia. Aun con todo de que es un momento de “descanso” sigue administrándose una aceleración en los consultores por tomar sus alimentos o ir al baño en los 15 o 5 minutos que les otorgan para cada actividad respectivamente. La desconexión de la atención de llamadas, cesa, no obstante los flujos de aceleración y acotación del tiempo, no. Sigue poniéndose en juego en ellos una operación subterránea del rendimiento y de la eficacia que plantea cuestionarlos en su vida cotidiana sobre: *¿cuál es el menor tiempo posible en el que pueden hacer una actividad? y ¿cuánto tiempo se pueden ahorrar omitiendo ciertas actividades?* Es un tema que les sorprende por la facilidad en la que esto aparece en sus vidas y por lo común que les resulta adaptarse.

**Carolina:** *“Sí, cañón. Yo por ejemplo como súper rápido. Ahorita aunque ya no estoy así, me lo quiero comer todo muy rápido porque ya estoy acostumbrada a comer entre diez o quince minutos todo lo que traigo. Entonces ya cuando como, como con ansiedad. Eso es. Como y ya no me doy cuenta, ya cuando veo, ya me lo acabé.”*

A pesar de que les sorprende, deliberadamente también lo gestionan. Buscando formas y modos en las actividades más simples o cotidianas que les auspicien una reducción y vertiginosidad en el uso del tiempo. El ahorro de éste, es una actividad esencial.

**Ethan:** “[...] quizá tú puedes desacelerar el paso y dirás: “Ok, ahorita voy a descansar un poco, y le sigo más al rato.” Al principio me presionaba mucho, ya después como que dije: “Ok, no pasa nada”, y siento que la forma en la que me adapté fue no tomando el “break”; de esa manera yo me siento más tranquilo. Son doce minutos al día que no estoy ocupando, cuando llego a tener algún inconveniente de que me tardo un poco más tengo como un colchón de tiempo; pero de otra forma, si yo me tomara mis “break” estaría muy presionado.”

**Luis:** “Ajá. Por ejemplo, como desayuno en casa y luego de aquí voy a comer a la escuela, no como aquí, entonces yo lo que hago es que salgo, fumo y regreso. Y en lugar de tardarme 15 minutos, me tardo 10, entonces sumo esos 5 que me quedan a los otros 5 minutos que me dan, para ir baño, para ir por café, para ir por agua.”

Esos quince minutos de “break” pueden ser distribuidos como diversos puntos de fuga para salir del ritmo de llamadas cuando más intenso esté. Estas breves burbujas de instantes las van inflando los consultores. Frágiles por su duración tan breve, pero que resultan ser tácticos “micro-alivios” para sobrellevar la velocidad de lo cotidiano.

**Esly:** “Ya no tomo break porque mi break es muy temprano entonces no me gusta salir como tan temprano y prefiero tomar esos 15 minutos de “break” que me corresponden para dividirlos durante todo el día y poderme salir al baño a despejar cuando ya estoy muy muy estresada.”

La administración del tiempo es una actividad que realizamos la mayoría de nosotros. Y que es cierto, ocupa un valor central en el sentido que damos a la vida. Surge una intensa necesidad de afirmar y evidenciar, ante los demás y ante nosotros mismos, de que lo estamos aprovechando. El momento epidémico a nivel global que está aconteciendo lo clarifica de mejor manera. Surgieron toda una serie de expectativas por lograr un número mayor de actividades y variados aprendizajes el tiempo que durara el confinamiento. La línea se situó en poder hacer “eficaz” o “productivo” esa acumulación de minutos que se suponía nos sobrarían en el enclaustramiento voluntario en nuestros domicilios. ¿El contexto histórico de esta

pandemia supuso la des-cronometrización o solo la acentuó más? Parece ser que ya había un valor sociocultural que imponía una economía de los minutos, parámetros de tiempo establecidos para poder cumplir con tantas actividades como se pudiera al ritmo de la política de la velocidad de las sociedades contemporáneas. De modo que, la conjunción de la cronometrización del tiempo en las actividades del call center es un enunciado que estaba formando desde otras esferas de la vida cotidiana, y que, los consultores telefónicos en el quehacer de sus actividades lo hacen más evidente y lo “mimetizan” de una forma muy sencilla y práctica.

## Capítulo IV.- El sujeto de la excelencia

En el siguiente capítulo se trazaron dos ejes de análisis. La cosmovisión empresarial y el arte de la donación. La consistencia del capítulo se encuentra en analizar cómo los consultores telefónicos se relacionan con los valores, las convicciones, los tópicos y la filosofía de la empresa. Para después realizar una posible interpretación de la voluntad que surge en ellos para asimilar la lógica de la excelencia aún y con sus altos costes psicoemocionales de los que se irá dando cuenta a través de la construcción del capítulo.

La cosmovisión empresarial consiste en el proceso de adhesión de los consultores telefónicos al sistema managinario. Se rastreó esos deseos, convicciones, las contradicciones mismas, o, a falta de una mejor palabra, esa aceptación de las condiciones laborales que el call center establece como requisito para pertenecer a la plantilla laboral. ¿Hay resistencias o voluntades, por parte de los consultores, ante el espectro de métricas de rendimiento y evaluación que ya hemos visto?

En el segundo apartado se analizó, “¿qué es dar el plus?”. Las narrativas de los consultores establecen una aspiración por deberse a los clientes que atienden. Si en el capítulo anterior identificamos que son expertos en la gestión de resolver conflictos, ¿a qué más se deben?, ¿qué es aquello que también les resulta vital el poder demostrar ante los demás?

“Dar el plus” es un modo de ser. Una forma en la que donan su capital psíquico y emocional con la intención no solo de lograr resolver la petición del cliente sino agregar, donar, un elemento más. Esta donación, no oscila en una gratificación económica o en un servicio. Es una donación ontológica de su ser.

- *La cosmovisión managinaria*

El call center desarrolla una cosmovisión managinaria que busca interiorizar en sus “colaboradores”<sup>5</sup>. Impulsan una serie de valores que se vuelvan deseables por parte de los consultores. No son valores al azar. Corresponden a la lógica y misión corporativa que tenga la empresa.

No se busca constreñir las formaciones éticas y morales de los consultores. Es decir, esta cosmovisión no es impuesta. El call center busca adherir a sus empleados a una “ideología” o “base conceptual” para generar una visión en común. Esta unión entre los valores del call center y los valores de los consultores genera una mimesis. Lo que resulta interesante es que los valores que prescribe el call center como organizarse, ser tolerante, abierto al diálogo, saber manejar el estrés o la frustración o ser emprendedor, son valores que se pueden rastrear en los consultores telefónicos, desarrollados previamente, o que bien, han ido simpatizando con ellos.

**Esly:** *“yo siento que debe ser algo como muy organizado [...] creo que es muy bueno tener un orden [...] también he tenido otros trabajos fuera de lo normal de esto de contestar llamadas entonces yo creo que esto es algo muy bueno más que nada porque bueno yo soy una persona que le gusta ser organizada y demás entonces que haya esto para mi funciona bien.”*

**Luis:** *“[...] debes de tener paciencia. Debes de tener el carisma. Todo ese tipo de cosas. Que empatices con el cliente. Porque si no empatizas con el cliente haces que el cliente se detone [...] Debes de tener alma de servicio, por así decirlo. [...] Yo lo he desarrollado personalmente. Porque no he trabajado solamente en un call center. Por ejemplo, trabajé de Uber, trabajé en Pepsi de preventa, fui fotógrafo, eso sí lo sigo haciendo actualmente. Y además trabajé de valet parking, si ves todos son servicios, entonces tienes que saber solucionar,*

---

<sup>5</sup> Al interior de las empresas contemporáneas ya no es común llamar a los trabajadores “subordinados”, “asalariados” o “empleados”, se opta por la denominación de “colaborador”. Se interioriza en los sujetos un sentido de pertenencia y valor indispensable que éstos, tienen supuestamente para la empresa. La fuerza de trabajo ahora se denomina “Capital Humano”.

*tienes que saber dar buen servicio al cliente, te digo yo lo he desarrollado de forma muy personal en mis trabajos.”*

El “alma de servicio” de Luis o el sentido de organización de Esly son valores que ellos tenían interiorizados previo a laboral en el call center. Se identifican dos puntos claros. La responsabilidad que debe adquirir el sujeto por gestionar su ser. Luis lo menciona así: “yo lo he desarrollado de forma muy personal en mis trabajos”; mientras que, en el segundo punto, Esly también habla de una forma de gestión. Pero tiene un matiz más de relacionalidad. Para que ella pueda gestionarse bien, necesita haber una organización. Una organización que ella ya posee, y que necesita que a su alrededor exista para que esta fluya y armonice con su ser.

En otro vértice, los consultores de la empresa. telefónicos tampoco discuten la proclividad del call center para que se adhieran a estos valores. Se apreció que se posicionan del lado de la lógica del call center o de las empresas. Viendo por el bien de ésta

**Fernando:** *“A veces es bueno, desde el punto de vista, de lo que buscan las empresas, tiene en parte razón, tienes que ser eficaz, ser eficiente, en lo que estás haciendo, a veces darle vuelta al asunto no te lleva a nada, entonces, tienes que ser concreto.”*

Incluso se mimetizan de forma explícita con ella. Forman uno con ella. Como en el caso de Misael.

**Misael:** *“Es que yo siento que es algo a lo mejor que no nos puede gustar, porque pregúntale a todos los del call center y te pueden decir que es algo que no nos gusta, pero es algo que si tú te pones del lado de la empresa es algo que se tiene que hacer aparte de que es una imagen que tú estás reflejando como es la empresa o cómo quieres que vean a tu empresa.”*

**Ethan:** *“En parte, sí llega a fastidiar. Pero de otra forma, veo que es la única manera en la que podría funcionar, al menos como yo lo veo, si no haces eso. Como es una línea de atención a clientes que se reciben llamadas de todo el país si tú no haces esto, con una o dos personas que comiencen a no respetar estos horarios se va a hacer todo un descontrol.”*

Existen las disonancias. Como Ethan lo describe en el fragmento anterior. Sin embargo, es algo a lo que aceptan adherirse a pesar de todo. Y es importante, ya que la lógica managinaria no solo es un idealismo de valores. Sino que también es una pragmática. Se podrá no consentir con los valores a nivel idealista, no obstante, se adhieren a ellos en términos de practicidad. Con lo cual asimilan y entran en la lógica.

**Misael:** *“Como te decía al principio es de mucha resistencia. Entonces yo siento que los que están aquí es porque se han adaptado a pesar de que es difícil, se han adaptado, y ya lo ven como que un poco ya una rutina. Ya saben qué se tiene que hacer y que lineamientos hay, al menos no es fácil, pero con el tiempo lo vas asimilando y se te hace normal, ¿no?”*

Los consultores que no interiorizan ni el idealismo ni la pragmática del sistema managinario son los desertores.

**Esly:** *“Pero sí, te digo, más que nada esa frustración no es que haya aprendido a manejarla en el trabajo, si no que ya es algo que aprendes antes y te digo aquellas personas que no tienen ese aprendizaje, son las personas que siento que desertan porque no eres tolerante a la frustración o la presión.”*

**Misael:** *“Siento que sí es de mucha resistencia. Al menos, de manera personal, independientemente de lo que te pidan en la empresa. Hay muchos que llegan y no aguanta un mes o dos meses; por clientes molestos, llamadas y monitoreos. Entonces no resisten, y ya estuvo, ya vámonos. Al menos en estos tres años que llevo siento que un requisito personal debe ser la resistencia.”*

Ahora bien, estos valores o deseos puede que no estén previamente interiorizados por los consultores. El call center los puede desarrollar e interiorizar. El coste está, por supuesto, en que los consultores lo permitan. Sin embargo, más allá de eso, se podría decir que debe de existir en el consultor ese “hueco” deseante para que sea albergado por la cosmovisión managinaria.

**Misael:** *“Siempre he sido una persona no muy social, vamos a llamarlo así. Entonces, luego veo chicos que son muy sociales, llegas y están platicando, sacan tema y empiezan a platicar; entonces yo cuando llegué era alguien que no era muy muy fluido al hablar. Llegué aquí y tenía que hablar. Yo creo que era de*



*los que llegaban, y todavía llevo a mi trabajo, y no hablo con nadie de los que están a mí alrededor. Conforme empecé a ver a mis compañeros traté como de implementar un método que a mí me funcionara para ser fluido en mi llamada.”*

**Fernando:** *“Yo no estaba tan acostumbrado a tan, a tener el contacto con tanta gente, así intercambiar, o a veces verlos, o no sé, no tenía tanto contacto. Y al principio sí te enganchas, y dices, bueno, pero porque me está insultando, o porque me siento tan mal de no poderlo apoyar. Y después, ya te vas acostumbrando a esa situación, o sea, ya dices, bueno, pasa esto, pero ahí queda, ya te vas acostumbrando conforme al tiempo, y esos clientes nada más como que los dejas pasar, te digo que te vuelves más frío, te vuelves más como de piel dura, ¿no? y ya evitas que te afecte, ya no pasa esa barrera.”*

**Carolina:** *“Es que yo de por sí no soy una persona que es muy paciente. Entonces hasta eso sí me volví un poco más paciente. Me volví un poco más paciente en el aspecto de escuchar un poco más a las personas. Por ejemplo, yo soy mucho de que me empiezan a decir y los interrumpo, no al cliente, si no a las personas. Y ahorita sí ya es como de que conozco a los clientes enojados es como que se desahogue, que hable, que fluya y ya luego yo doy mis puntos, pero no lo interrumpo porque sé que eso lo va a hacer detonar. Y eso no solo lo aplico para los clientes también lo aplico para las personas, ¿no? Así como deja que fluya, que se desahogue, que grite, que miente madres, si es lo que tiene que hacer y ya.”*

En los tres fragmentos se encuentra un movimiento de transición. Del “yo no era así” al “ahora ya soy”. Ninguno de estos tres consultores albergaba, creía y practicaba los valores que para la empresa (call center) eran deseables. No obstante, la cosmovisión se desplegó en ellos. Se interiorizó. Ahora los usan y los reproducen en sus actividades diarias en el trabajo. Y sutil punto, como en el caso de Carolina, ya no solo se anclan en el espacio laboral, sino que se trasponen a la interacción con otras personas de sus distintos círculos sociales. El sistema managinario una vez interiorizado se despliega como una red hacia otros hilares de la cotidianidad. Una vez desplegado comienza la lógica la excelencia (ser empático, organizado, siempre querer superarse, siempre ser más).

- *El arte de la donación o «dar el plus»*

Adheridos a la cosmovisión o sistema managinario comienza la filosofía de la excelencia. Es buscar consumir la energía siempre ofreciendo dar más. Superar las limitaciones. *Ser el empresario* de las propias capacidades psíquicas y emocionales. La excelencia en el call center se establece en el sentido de trascender el servicio que el cliente espera. Ofrecerle más allá de lo común. Aunque para lograrlo deben proyectar en ellos mismos una serie de mejoramientos.

En este primer nivel se estableció como los consultores telefónicos gestionan una serie de mejoramientos en ellos mismos. Buscan conseguir ser más eficientes en sus actividades laborales, e incluso, en las que corresponden a otro orden de rutinas. Posteriormente, se analizó cómo esos mejoramientos los ponen al servicio de la empresa y de su lógica. Principalmente son los clientes a los que posicionan como sus sujetos receptores para demostrar y lucir su eficacia.

La primera aproximación que se consideró fue la intensidad cognitiva y emocional que exige el call center deben de poseer los consultores. La dinámica laboral del call center empuja a los consultores a la demostración constante de sus capacidades de reinención. Es el sentido de urgencia, como vimos en el capítulo anterior, que los presiona para buscar alternativas. Sin embargo, parece ser que también los desafía a través de las “debilidades” de su yo. Poniendo en tensión las vibraciones en el aparato psíquico.

**Esly:** *“A mí no me gusta sentirme tonta entonces lo que yo hice, y que he notado que nadie hace o yo no he visto que alguien más lo haga, entonces ponía mucho “postis” como de cosas que son muy recurrentes y ya si tenía duda, iba a mis “postis” y ya lo resolvía. Como que yo solita estudiaba y ponía mis cosas en mi lugar por si había una duda y fue lo que me ayudo a no sentirme tan frustrada [...] me dedicaba una media hora a estudiar fuera del trabajo y si tenía dudas en específico llegaba con quien era mi “coach” o con mi supervisora y le preguntaba: “oye, mira tengo duda en esto, ¿cómo se hace?” y ya por lo menos en mi área de trabajo se da que te explican te apoyan y te ayudan.”*

**Ethan:** *“le mencionaba a mi novia que tengo que ceder mucho. Normalmente yo no cedería, no me gusta; pero en la llamada tengo que ceder y tengo que ponerme del lado del cliente y aunque quizá yo crea que tenga la razón o yo vea que lo que está haciendo él no lo hizo bien y por eso se generó un problema, yo tengo que ceder. A veces me estresa. Siento que llega un punto en el que explotas porque como estás cediendo significa que todo el tiempo estás reprimiendo algo.*

**Misael:** *“porque sí es muy complicado, envuelve el call center muchos sentimientos, muchos aspectos, desgaste físico, desgaste emocional que todo lo relaciones ahí con una llamada, a mí se me hace muy difícil, hasta el momento yo que llevo tres años, se me hace difícil controlarme, te digo yo soy muy sentimental y cada que algo me llega así pues sí me gana como el querer expresarme ya sea mi enojo o tristeza pero sí me ha costado. Me sigue costando mucho desarrollar ese el aspecto de que tienes que tener templanza, concentrarte a lo que estás haciendo y ya sin necesidad de gritarle ni de llorar ni de tener miedo o sea todo eso lo envuelve el call center y se me sigue complicando en muchas cosas.”*

Estar en el círculo de la excelencia tiene sus costos. Cada uno desafiado desde distintos ejes. Esly desde lo intelectual. Ethan desde formas de socialización. Y Misael desde la esfera de lo emocional. No obstante, lograr realizar los reajustes necesarios para poder continuar en sus actividades. Cada uno demuestra, desde distintas formas, cómo se adaptan ante la incertidumbre o la contingencia y logran resolverlo. Esly pone “postis” en su lugar; Ethan más adelante comenta: *“Es sentir que siempre hay un balance, que no es ceder, si no que simplemente es mi labor, este es mi trabajo y cuando salgo del trabajo, pum, se acabó, sigo con mi vida; su reajuste lo realiza a través de la resignación. Es solo su labor, acabando su jornada laboral todo pasará; mientras que Misael: “En algún momento, créeme, que hasta yo trataba de realizar alguna otra actividad, así como de que yo me pudiera desestresar practicar algún deporte o desarrollar otra cosa, jugar videojuegos, no sé, para que se me pudiera olvidar”;* él se acomoda en la centrifugación de otra actividad.

Cada quién escogió su microtáctica. No obstante, la excelencia sigue moviéndose a su alrededor. Se necesitará que sigan dando más mientras la tensión siga efectuándose. Y podemos rastrear que hay una donación, involuntaria, pero existe. Su capacidad cognitiva y emocional la transfieren al servicio del call center. Más allá de que sean las figuras de organización o de supervisión del call center quienes puedan proveer de ciertos elementos para disminuir estas tensiones. No sucede así. Dejan que sean los consultores telefónicos quienes encuentren la forma de gestionar el resarcimiento cognitivo-emocional de su donación.

No obstante, existe una contraparte. Desde este eje, es un desafío positivo. El sentido de la excelencia lo encuentran como un desafío estimulante para demostrar sus capacidades, aptitudes y los eficientes gestores que son.

**Luis:** *“No pensar en las soluciones básicas. En las soluciones fáciles. Porque, ¡ah!, es una característica que yo pienso deberíamos de tener. Que algunos la tenemos y que no todos la tienen. Y estamos en el mismo lugar. Porque hay gente que llega con un problema y se encasillan en lo que les toca, en lo que conocen, así de básico y quieren resolver problemas de allí. Cuando si te sales de la caja, observas el plano de una mejor manera, das una mejor solución, una atención más rápida y efectiva.”*

El caso de Luis es una exposición como sujeto ideal de la excelencia. No piensa desde lo obvio o desde lo más básico. Su arte donativa consiste en su capacidad de evocar emergentes que le faciliten la solución a sus casos, a través de enclaves básicos de la excelencia, la eficacia y la rapidez. Su “plus” está, en cómo hace las cosas mejor que los demás. Más adelante comenté.

**Luis:** *“Siento que para el tiempo que llevo hago funciones, tengo temas y casos mucho más elevados que chavos que ya llevan mucho más tiempo gracias a pensar fuera de la caja. Entonces, tus líderes te dicen, así como de: “quédate con ese caso, por si te ayudaron a validar algo o así y tú olé vas a dar seguimiento” y no a todos les permiten eso. Entonces hay veces que a la mitad del día le digo a mi jefe: “oye, sabes qué voy a empezar a dar seguimientos”, entonces ya no contesto llamadas, sino al contrario yo llamo: “hola, señor hablo de para informarle que su trámite va así o asado o para informarle esto” y cuestiones así.”*

*Entonces, tienes un alma más de servicio al cliente, que te permite, y más que nada, los jefes te ven diferente, te empiezan a postular para pequeñas cosas. Yo ya estuve en varios proyectos totalmente externos a mi área, pero que por el hecho de ser diferente a lo común te toman en cuenta.”*

La excelencia consiste en dar más, pero también distinguirse de los de-más. Su arte donativa se sigue manifestando a través de distinguirse de otros consultores. Es una operación que busca seguir sumando para alcanzar a destacarse a un nivel que pueda *ser visto* por sus superiores. Los sujetos de la excelencia buscan ser admirados por la otredad.

El reajuste de Luis después de su donación es distinto. En el caso de Esly, Ethan y Misael realizaron microtácticas para compensar las donaciones que se necesitan en la lógica de la excelencia. En Luis no. Él es compensado a través del dispositivo motivacional del sistema managinario que se construye a través de la necesidad narcisista del sujeto.

**Luis:** *“No le pido dinero a mis papás ni para la gasolina de la moto, ni para la escuela, ni libros, ni cuadernos, ni la inscripción, nada, nada nada. Eso me enorgullece, porque chavos de mi edad siguen dependiendo demasiado. Y no por el hecho de que esté mal, porque si estuviera mal, yo no debería de estar orgulloso, porque entonces yo hago lo normal. Está bien en enfocarte a tu escuela, cuando haces algo más que tu escuela, te tienes que sentir orgulloso. Porque es un extra. Si estás dando un extra, pues siéntete un extra; entonces así vivo mi semana agotado corporalmente, pero en el cerebro estoy al 100 %.”*

Este arte donativo no solo consiste en la figuración de superarse a sí mismo. La excelencia gira en el *dar más*. No obstante, una situación que se distinguió con mucha precisión es la posición que adoptan los consultores con las necesidades del cliente. Este es el punto en el que cruzan la cosmovisión managinaria en su máxima expresión al interior de este call center con el arte de la donación, de la excelencia.

La misión de la empresa es: *“Lograr que los mexicanos salven su futuro”*<sup>6</sup> Si estamos discutiendo que el sistema managinario adhiere los valores de la empresa,

---

<sup>6</sup> Grupo Profuturo (24 de noviembre de 2020) “Cultura corporativa” <https://www.profuturo.mx/content/wps/portal/Grupo-Profuturo/Cultura-corporativa>

a los valores éticos de sí mi mismos de los consultores telefónicos, es congruente pensar las motivaciones o lo que implica para los consultores adherirse a este valor empresarial en específico.

Es una connotación semántica profunda. *Salvar*, ¿qué es lo que está en peligro?, *el futuro*, ¿por qué está en peligro?, ¿si el futuro está comprometido entonces que está pasando en el presente?, *de los mexicanos*, los consultores son mexicanos, ¿entonces también están en peligro?, ¿pero de qué? Esta red de preguntas hace suponer que los consultores las responden a través de su donación ontológica. En ese “dar el plus” tan remarcado, sea pues que, se vuelva una fantasía de que sí están materializando la salvación de alguien. Y de ahí que intensifiquen la transferencia de su donación.

**Luis:** *“y contrario a la gente que te habla y te dice: “oiga joven, fíjese que yo tengo un tema que se me complica mucho y que es así y así.” Te desvives ¿no? Estamos hablando de una Afore, tanto estamos hablando de gente muy joven, como de gente muy grande. Y bueno, una vez me dijeron una frase: “A la gente grande, trátala como quieres que traten a tus abuelos”. Entonces pues ya, yo me desvivo con la gente que es grande. “Señora, vaya y tome una hoja y le digo que pasos tiene que seguir exactamente para que haga su trámite”.*

**Rodrigo:** *“Yo creo que en mi caso serían como las ganas de ayudar, ¿no? Saber que no estás haciendo simplemente un trabajo. Si no facilitándole algo a alguien. En mi caso, saber que estoy ayudando. (Discusión grupal)*

**Rebeca:** *“es ponerme en los zapatos del cliente darle. [...] Yo trato de ser lo más cordial con los clientes, de darles una solución, de brindarles calidez, calidez dentro de la llamada y sabiendo que algunas veces a nuestros familiares o a uno mismo quieres que te brinden esa atención y que sea una actitud positiva lo que tú le transmitas al cliente, yo es lo que trato siempre de transmitirle, positivismo, amabilidad, respeto en la línea y tratarlo de una manera cálida, para que él se vaya contento con esa experiencia dentro de la llamada” (Discusión grupal)*

No es simplemente un trabajo. No es simplemente contestar una llamada. Es interesante cómo los valores de la empresa se posicionan en la subjetividad de los consultores. Si hay que salvar algo, “te desvives” porque así no sea. Si el futuro está

comprometido hay que tener “ganas de ayudar”. Y por último, el sentido de empatía que se hiperposiciona en una comparación de la organización familiar específica de cada consultor.

La siguiente pieza narrativa es extensa. No obstante, concatena de manera profunda y precisa los vértices de los que hemos venido hablando. Se puede apreciar cómo se van interponiendo uno con otro los valores de la empresa en los huecos deseantes de la psique de uno de los consultores. Pareciese entonces que ante los vacíos o vulnerabilidades existenciales éstos se pueden obturar donando la capacidades emocionales y cognitivas como en el caso de Misael.

**Misael:** *“En algún momento yo vine aquí a entrevista me acuerdo de que estaban como cuatro chicos más, y pues alineados, el traje hasta combinaba, el saco con el pantalón, el traje, su corbata, lo normal. Yo estaba ahí al lado, yo venía con un pantalón de vestir, una camisa desfajada y mis tenis; entonces traía tenis y pantalón de vestir, y así llegué a la entrevista y sí me sentí no mal, pero sí dije: “híjole, siento que puedo mejorar en este aspecto.” Y bueno, ya conforme llegue aquí a Profuturo tratas, no es al ciento por ciento, porque llegas super cansado de la escuela, en mi caso yo llego de la escuela a las once o doce de la noche y me tengo que salir cerca de las cinco o cinco y media de la mañana para llegar a tiempo bien, no es como que siempre ande alineado, pero sí tratas de venir presentable; al menos yo sí me acuerdo mucho, eso sí me dejó un poco marcado de que todos bien alineados y yo así como que no tanto [...] al principio sí, a mí sí se me hizo súper pesadísimo. Estuve a punto de renunciar, a los tres o cuatro meses, pero pues decía: “No, es que buscar otro lugar, mejor ya, me voy a tratar de adaptar.” Y sí me adapte no es una tarea sencilla porque sí te digo te desgastas mucho tanto mental o hasta tiene que ver mucho la emoción, tus desarrollos emocionales, al menos yo, antes cuando hablaba con el cliente al principio, yo decía: “Ni sé quién es, si no se le resuelve no pasa nada”, pero llega un momento en el que empiezas a desarrollar cierto aprecio a tu tarea y también a ver algo, el que estás haciendo algo importante y que estás ayudando. Se siente padre como que un sentimiento de que ayudaste a alguien y que te digan: “De verdad, muchas gracias.” Una vez me tocó una clienta que hasta lloró y me agradeció en una llamada me decía muchas gracias llorando; me decía que nadie la había podido ayudar y que yo hice todo lo que estaba en mis manos para*

*que pudieras ayudarla y que Dios me bendiga, llorando y agradeciendo. La verdad es algo que sí me movió mucho y que no es solo un call center donde contestas llamadas y ya es algo donde hay clientes que si tú haces bien tu trabajo y tu tarea los puedes marcar y ellos te pueden marcar a ti. Yo me he llevado o tengo muchas experiencias de aquí, hablando emocionalmente que hasta veces me han dado ganas de llorar ahí con el cliente; porque el cliente te está expresando una necesidad llorando ahí en la línea y si te mueve por dentro muchas cosas y tratas de tener un temple en la llamada y concentrarte, no puedes quedarte a platicar”.*

En la teoría literaria hay algo que se conoce como *monomito*. También se le conoce como “el viaje” o el “periplo del héroe”. Es el arco dramático que debe recorrer el personaje principal de la historia para convertirse en un héroe. Tiene una serie de fases que debe cumplir el personaje para retornar a su hogar. Las tres principales fases son “La Salida o Separación”, es el inicio del viaje donde el héroe sale de su situación mundana o normal; después la “Iniciación” es donde se presentan las pruebas o los desafíos, y, por último, “El Retorno” donde el personaje regresa ya convertido en héroe con una serie de cualidades y aprendizajes nuevos. En la literatura el más famoso se encuentra en la Odisea con el regreso a Ítaca de Ulises y en la cultura popular en el viaje intergaláctico de Luke Skywalker para vencer al Lado Oscuro y a su padre Darth Vader.

En la pieza narrativa de Misael encontramos el monomito de la excelencia. Misael hace el Arco del Sujeto de la Excelencia. Sale de su estilo normal de vida para adentrarse a una sociedad que no conoce. La excelencia comienza desde la vestimenta hasta los tiempos de traslado para llegar al trabajo, debe ser puntual y pulcro en su persona. Hay un punto de posible quiebre: *“Estuve a punto de renunciar, a los tres o cuatro meses”*. Sin embargo, se sobrepone. Y entonces consigue *adherirse* a la cosmovisión managinaría: *“llega un momento en el que empiezas a desarrollar cierto aprecio a tu tarea y también a ver algo, el que estás haciendo algo importante y que estás ayudando. Que no es solo un call center donde contestas llamadas”*; la excelencia supone exigencias, el arte de dar más no tiene límite: *“Y sí me adapte no es una tarea sencilla porque sí te digo te desgastas*



*mucho tanto mental o hasta tiene que ver mucho la emoción, tus desarrollos emocionales”; pero al final logra superarse a sí mismo y ser sujeto de la excelencia y lograr el arte de la donación: “es algo donde hay clientes que si tú haces bien tu trabajo y tu tarea los puedes marcar y ellos te pueden marcar a ti. Yo me he llevado o tengo muchas experiencias de aquí”.*

## Capítulo V.- ¿Nuevas subjetividades?

- El encubrimiento de las vulnerabilidades

El amor a la excelencia supone la conformación de nuevas subjetividades que, repliegan toda su energía en responsabilizarse por ser los más eficaces. Estas formaciones subjetivas ocultan su vulnerabilidad, su enojo o vergüenza. La minimizan o no hacen eco de ella. Buscan siempre contenerse. Siguen buscando formas o maneras que los hagan no visibilizar fragilidades.

**Esly:** *“He llorado porque me han llamado la atención y me siento estúpida, pero digo bueno es parte de aprender y de los errores los comete cualquiera y pues ya, como que me desestreso las veces que he llorado y al día siguiente voy a hacerlo mejor es por eso que te decía que cuando yo entre a trabajar ponía todos mis “postis” porque me había hartado de saber que no sabía todo y muchas veces mis compañeritos ya no me podían ayudar. Normalmente si he llorado por frustración, pero fue a inicios de que entré a trabajar.”*

En el caso de Abraham hubo hasta una consecuencia médica.

**Abraham:** *“Sabes que no te tienes que enojar, al final de cuentas te hace daño. En algún conflicto que tengas, si te presionas demasiado, yo de hecho me dio parálisis facial, por la presión del trabajo, la escuela, desde ahí intento llevar las cosas más tranquilas, tratar de solucionar o dejar que pasen las cosas.”*

El encubrir sus vulnerabilidades se vuelve un desafío. Una meta en sí misma. Es un logro poder contenerse, extinguir la frustración y objetar por un dominio de sí, a pesar de que el estrés sea intenso la misma injerencia del consultor lo puede minimizar o erradicar con el conocimiento y contención del que pueda valerse. Como lo menciona Abraham, solo depende de él -porque lo sabe- si se quiere estresar o no. Repercutir en su salud, por no dejar pasar las cosas. Bien lo menciona De Gaulejac y Aubert:

*“El éxito personal en el trabajo es la única forma de sentir que uno ha conquistado el absoluto y de que salvará, no ante un Dios trascendente sino ante sí mismo,*

ante ese Dios «instántaneo», ese «Dios interior», ese Dios «narcisizado». La referencia pasará de estar en el otro mundo para estar en éste: la autorrealización es la única justificación para la existencia. [...] se anhela el desafío, el riesgo, la dificultad, porque al vencerla, al saltar el obstáculo, saborea el placer de la vida.”  
(Aubert & de Gaulejac, 1993:127)

Esa dificultad cuando no es superada los lleva a autoinculparse. En el caso de Esly, compartió que en un momento recibió una llamada de atención. En la pieza narrativa que comparte parece que la recibe con cierto sentido de orgullo. Es como si la figura de su supervisora sustituyera la figura maternal que reprende con “amor” la indisciplina del hijo. Al ser visibilizada por no saber algo básico, le genera incomodidad. Sin embargo, el regaño no le supone ninguna molestia. Considera necesario que la corrijan. Sin objetar ni discutir acerca de cuál fue el contexto que influyó para que su llamada no fuese considerada como bien hecha. Es probable que teniendo en consideración el contexto en el que se suscitó la llamada, se pueda justificar la reprimenda. Sin embargo, ella supone que lo hacen por su bien.

**Esly:** *“Entonces recuerdo una ocasión que mi jefa me llamó y fue así como de “Oye Esly, es que ya no eres tan nueva es algo que debes de saber y demás. Entonces no me gusta que me llamen la atención, es necesario porque aprendo de ello.”*

El contexto que nos narra Esly sobre la llamada que generó el regaño de su jefa es el siguiente.

**Esly:** *“Recuerdo que esa vez ya estaba hasta el gorro, ya no quería contestar. Había tenido un pésimo día en general en el trabajo. Ese cliente ya me toco como a las 12, más o menos, entonces la verdad ya estaba harta y pues si le di la información como que mal, por así decirlo, y el cliente fue hasta “La Jornada” y dijo lo que yo dije y demás. Y pues el jefe de mi jefa sí me dijo así como de “pues vamos a ver como lo arreglamos y demás y pues sí te encargo que pongas más atención.” Bueno, de ese lado ya pasó y no hay problema, pero me quedé con eso de qué va a pasar después: “Ahí te iremos avisando qué es lo que sucede.” Yo con la ansiedad me quedé y luego como que lo pensé y si era un tema como que muy tonto, muy básico y por estar harta si fue: “ya lo que sea al cliente.” Entonces al final del día sí termine muy frustrada, ¡ah! porque aparte todavía tenía*

*que seguir contestando llamadas, me hablaron antes de que terminara mi turno, un hora antes yo creo...”*

Para Esly es injustificable que algo tan básico no haya podido resolverlo bien. No importaba que fueran las 12 del día, que estuviera harta de la urgencia de la rutina diaria. Después del regaño no hay oportunidad de mostrar más vulnerabilidades.

**Esly.-** *“entonces me tuve que aguantar las ganas de llorar, el estrés y la frustración y ya seguí contestando y en ese lapso se me paso como la ansiedad pero así como termino mi trabajo sí me frustre más que nada porque era algo muy básico y no pude manejarlo.”*

La fuerza con la que es empujada Esly al sistema managinario es total. Debe resistir los impulsos fisiológicos de su cuerpo, no sucumbir a las embestidas emocionales y volver a reorganizar su mente para seguir atendiendo a los clientes a pesar de que en su interior estén circulando otro tipo de intereses o preocupaciones. El sistema managinario *“fuerza a sus agentes a encontrarse siempre bien. A sentirse satisfechos de lo que son. Hay que ser excelentes en cada campo de la vida. No solo en el trabajo sino en cada parte de su cuerpo, su mente, su entorno”* (Aubert & de Gaulejac, 1993:129)

La adhesión al sistema managinario y la filosofía de la excelencia los vacía. Las donaciones agotan el capital psíquico. Y tal vez cueste más trabajo rebutir todo lo dado. De una situación que pareciese controlada como el contestar llamadas puede provocar toda una serie de descomposiciones psíquicas.

**Fernando:** *“no te puedes enganchar de que a veces te pasan cosas malas, tienes un mal día, te fue mal, llovió, llegas a tu casa, ves a tus familiares, tus papás, o, lo que quieras, obviamente, sueltas para desahogarte, en ocasiones, yo creo que ese es el punto, que todos los consultores tenemos, son tantas las situaciones que tenemos, que, a veces, no tenemos quien nos escuche a nosotros, a ese punto de desahogo, que acumulas tantas cosas, que a veces, no lo puedes soltar platicando con amigos, porque ellos también están así de como: “yo no quiero escucharte, porque yo también vengo igual que tú.”*

Estos impactos emocionales se desarrollan en lo que este trabajo propone como *vulnerabilidades existenciales*. ¿Quién escucha a los consultores?, como cuestiona Fernando supone una situación donde no hay una contención para ellos. Y ante la filosofía de la excelencia mostrar vulnerabilidades no es trascender. Anclados en esta lógica con la intención de no mostrar “debilidades” entran en conflicto al resistir tantos impactos emocionales y no externalizarlos.

**Luis:** *“yo sí me he sentido inclusive, y creo que todos hemos compartido el sentimiento de soledad, al enfrentar semejante ira de una persona, ya no lo veamos como un cliente, ni un trabajador, sino de un humano contra ti mismo, y a lo mejor te lo absorbes como sintiéndolo personal, pero todavía se refuerza un poquito como ese odio hacía que no tienes el apoyo cuando intentas comunicarte con alguien [...]*

Si hay que absorber la lógica managinaria, hay que absorber, adherirse a los contrapesos que ésta pueda traer. No acaso decía Nietzsche, *“quien con monstruos lucha cuide de no convertirse a su vez en monstruo. Cuando miras largo tiempo a un abismo, también éste mira dentro de ti”*.

La filosofía total de la excelencia supone una trampa. No tiene límites. Los consultores nunca sabrán si están dando todo cuando no se sabe cuál es el punto más alto o tope de la trascendencia. No es medible. Toda esta gestión podrán percibirla como exitosa, pero podrá ser que ni siquiera se acerque a los objetivos que busca el call center.

A pesar de que operan en las prácticas de la excelencia se identifica en sus narrativas un grado de angustia o ansiedad por nunca saber si dieron la información correcta o si el cliente se quejara de ellos o lo harán enojarse.

**Ethan:** *“Pues a veces un poco como de ansiedad y de incertidumbre. Porque te quedas nervioso comienzas a darle vueltas y empiezas a crear escenarios: “Me la van a monitorear y va a salir mal o va a llamar después el cliente y se va a quejar.” Yo siento que la mayoría lo que hacemos, o al menos así yo lo veo con mis compañeros, es de: “Ya pasó, ya déjalo ser, lo que sea va a ser, pero no te lo lledes.” Pero sí, sí genera un poco de ansiedad.”*

**Esly:** *“sí me desesperé no le entendí nada el cliente ya me estaba gritoneando entonces se me hizo pues sí la verdad es que si fácil decir sabes que ya. A quien le toque, entonces libere la llamada que es cortar y ya, pero después me entró como ansiedad porque fue: “¿y si me vuelve a caer?”, “¿y si me mete una queja?” y a mí en lo personal sí me entra remordimiento por la acción que hice más,*

El call center opera en esa lógica de urgencia, de tensión, de ansiedades. Va moviendo esa energía de manera estratégica para que los consultores siempre estén alertas. Si no quieren que alguien se queje de ellos o que su monitoreo no sea exitoso deben estar en excelencia. Deben de adscribirse a la excelencia para estudiar más en caso de que no sepan un tema, en dar el plus si se equivocaron en una llamada y no quieren tener problemas.

**Esly:** *“yo pendejamente no puse el mute y le digo a mi amiguito: “¡ay!, ¿por qué siempre me tocan los casos difíciles a mí?”, y así como termino la frase la señora me dice: “si es difícil, si quieres pásame con otro consultor”. No, pues así me puse helada, helada, ya la regué. Ya me entró como la ansiedad, “no, señorita es un caso difícil, pero con mucho gusto la apoyo. Le explico cómo es el proceso.” Y ya al final, tanto para mi tranquilidad como para la tranquilidad de la señora, porque aparte la cuenta no era la de la señora era de su esposo, “yo me voy a quedar con la cuenta si algo no llega funcionar yo me comunico con usted.” Di ese plus obligatorio porque la regué al no poner el mute, y por así decirlo me quejé de que era un caso difícil y no lo quería atender, pero al final todo salió bien.”*

Si las nuevas subjetividades sufren esta vulnerabilidad habría que añadir un estado de ansiedad constante. Lo que supone una relación interesante de malestares. Subjetividades construyéndose en la incertidumbre. En un estado nervioso o de malestar que se extiende todavía terminando la jornada laboral. Que repasan en su mente estando en la escuela o en su casa.

**Missael:** *Llego un momento donde ya me sobrepasaba y tenía que hacer algo para que no me llevara al cliente molesto, enojado a mi clase; entonces yo me decía antes de entrar a mi clase: “me voy a mover a jugar” o “me voy a hacer algo” o “jugar fútbol” o “voy a ir a jugar un video juego” y ya entro a mi clase más relajado; y ya se me olvidaba el cliente. Entonces sí llego un momento en el que tuve que hacer ciertas cosas [...] si me desconcentraba de mis clases, estaba*

*pensado o luego enojado, me veía hablando con el cliente y pensando: "Me dijo así..." Sí me enoje porque me insulto y luego estaba así pensando en mi clase"*

Si bien proponer la conformación de nuevas subjetividades a la luz de estos fragmentos supone arriesgado no detenta su intención de ser una provocación. Toda esta lógica abre una ruptura sobre las motivaciones que implican al sujeto con determinada forma de existir. Vale la pena preguntarse, ¿qué formaciones sociohistóricas han ido deviniendo para que el sujeto desee adherirse a estos sistemas de captación?, ¿si hemos superado las sociedades disciplinares, y al parecer las de control?, ¿qué sigue entonces? Sería interesante seguir con esas proposiciones foucaultianas sobre una genealogía sobre el sujeto de deseo que bien aquí podrían elucidarse.

- **Microtácticas y/o Microalivios**

No obstante que, a pesar de que el sistema managinario y la lógica de la excelencia adhiere de formas tan persuasivas y totalizantes a los consultores telefónicos, éstos son sujetos estratégicos. Demuestran sus resistencias, reajustes y movimientos que los hacen encontrar una posición ventajosa que escape de la constricción managinaria. Estas actitudes y prácticas, que se distinguieron en otros apartados del trabajo nos acercan a esa fuerza de voluntad y suspicacia que ha caracterizado al sujeto histórico de la psicología social. Son movimientos donde los consultores telefónicos ponen a su favor las mismas condiciones y reglas del organización y administración del call center.

“Los individuos crean mecanismos colectivos de defensa para protegerse del riesgo de crearse una dependencia psíquica utilizando los recursos del sistema contra él y explotando los procesos de instrumentalización en su provecho con prácticas como: el respeto escrupuloso del horario, el rechazo a presentar iniciativas, emplear y reforzar las anomalías para bloquear la producción, la solidaridad colectiva contra la jerarquía, la consolidación de derechos adquiridos, etc.” (Aubert & de Gaulejac, 1993:133)

Si bien estos movimientos son sutiles, o como se les designó, *micro*, no suponen que no contengan una potencia considerable en fuerza y representación como futuros caminos para virar la dirección por que se encaminan nuestras sociedades contemporáneas. Los reajustes de los que hablamos se han evidenciado a través del uso del espacio, en la misma cronometrización de actividades y en las redes de camaradería que se forman al interior del call center.

Estas subjetividades no se mueven en la clandestinidad del orden. Sino que oscilan en la discordancia. Son sustraídos hacia esa conformación de deseos e ideales, pero a la vez, se repliegan hacia la búsqueda más íntima de su liberación deseante. Por lo cual lo que podría resultar como una absoluta alienación, es también posible pensarla como redefiniciones de su ser mismo. Tal y como lo menciona Ethan:

**Ethan:** *“Yo siento que finalmente estamos en el call, llegamos todos, muchos impulsados por la necesidad y la flexibilidad. Siento que la razón porque no nos vamos no es porque estemos atados si no porque finalmente analizando en general es un buen ambiente que hay muchas cosas que tú podrás decir: “A no, esto no debería ser así.” Pero al final, se va subsanando con otras cosas. Que estaría genial que se implementara un nuevo modelo que nos pusieran a nosotros también en el centro y no solo al cliente, porque finalmente nosotros somos quienes brindamos la atención, si nosotros pudiéramos estar mejor coordinados siento que eso quitaría el estrés a todos y pues es algo que siento se abandona mucho.”*

Estas microtácticas o microalivios, son ejercidos en su mayoría, de manera individual por cada consultor. Ethan menciona que si se pudieran coordinar mejor el resultado sería distinto. Esta coordinación que menciona Ethan podríamos encontrarla en prácticas lúdicas que organizan los consultores para poder armar esas redes de solidaridad y contención entre ellos para soportar la rigidez de la rutina como lo menciona a continuación Esly:

**Esly:** *“Antes con mi amiguita Sofía nos poníamos a jugar “caricachupas” o te cuentas el chisme del novio y demás. “Caricachupas” era muy divertido. Iniciamos nosotras dos, nos sentábamos de frente y ya los demás se incluían. Entonces tu estuvieras tres o cuatro lugares lejanos podías jugar. Si era de mímica, la*



*adivinabas y demás, entonces era como muy divertido e integras a todos los compañeros. Muchas veces si alguien no te cae bien pues ya en ese ratito de juego y demás pues intentas integrarlo, [...] Si no estaba en llamada, ya me ponía a platicar con el de al lado o con el del otro lado o el que está más allá, entonces era muy divertido. Así es un ambiente sano y normalmente te iban a callar otros supervisores porque estás haciendo mucho ruido, luego se sale, y luego todos somos muy jóvenes pues es más fácil que el relajo se haga más grande.”*

La presión puede desinflamarse a través de microtácticas muy sencillas. No consiste en una sofisticación intelectual u organizativa. Se piensa mucho que las más profundas resistencias o formas de liberación son a través de prácticas donde se imponga la agresividad, la confrontación directa, grandes movilizaciones o actos heroicos. No obstante, el ejercer resistencia al control al interior de la misma organización significa poder evidenciar que a pesar de la vigilancia no se está absoluta y totalmente constipado a seguir las ordenes en ese lugar impuesto, sino que se les puede hacer frente y escabullirse por las grietas para encontrar alivio.

Por otro lado, habíamos mencionado que el teléfono era el medio desde donde iniciaba el ritmo de la cronometrización. Un artefacto de vigilancia y control. Sin embargo, también resulta un medio para aplicar las microtácticas o microalivios de los que hablamos. Son momentos breves, pero precisos en su función que ayudan a los consultores a reajustar su emocionalidad y poder seguir trabajando sin que impacte más negativamente el contexto. En el caso del teléfono, hay un botón que funciona para silenciar la llamada: *“Lo del mute es como el silenciador, tú escuchas al cliente, pero el cliente no te escucha a ti.”* Al no escuchar el cliente al consultor Esly nos comparte:

**Esly:** *“ya notas que está enojado [ el cliente]. Más que nada en el tono de voz, es más sencillo realizarlo vía telefónica, también he atendido a clientes de frente a frente y debes mantener una cara como apacible y en la línea es: “jah!,” le pongo mute y le digo a mi compañerito: “este güey ya se enojó, está bien pendejo” o cosas así. Entonces de esa manera como que te relajas, sigue hablando y yo “x” ¿no?*

**Esly:** *“pones el mute y te ponías a platicar con tu amiguito que no tiene llamada por ejemplo, si ya le estabas contando algo le terminas de contar algo o le dices: “este cliente está bien güey” o “este cliente ya la regó” o “pinche Infonavit” o cosas del trabajo. Depende mucho de cada compañero que tienes al lado mientras pones el mute no te escucha el cliente y tú puedes platicar o comer, lo que te decía pones el mute y te pones a comer o a tomar agua o demás.”*

Son precisamente estas prácticas en las que se alivian las presiones de la administración laboral del call center y las exigencias de los clientes. Movimientos que pueden ser inadvertidos para otros, pero que resultan significativos en un determinado contexto.

Siendo así, los alcances de resistencia no se definen por su margen de amplia notoriedad. Sino de su precisión y de la potencia del alivio en quien ejecuta tales prácticas que confrontan al orden establecido. Las nuevas subjetividades que se constituyen en las sociedades contemporáneas se sienten cómodas en los niveles subterráneos de la hegemonía y jerarquización en turno. No obstante, esto no quiere decir que sean actitudes o prácticas nimias o miserables. O bien, que sean subjetividades acobardadas o empequeñecidas. Son sujetos contruidos en una subjetividad que entendió que las confrontaciones directas extinguen más rápido las energías de resistencia. Mientras que en los movimientos micro o subterráneos de su ser y de su hacer puede acumular las pesquisas necesarias para formar una resistencia más prolongada mientras encuentran las coordenadas para pensar y componer las cosas desde una distinta mirada.

## Reflexiones finales

El trabajo final se inició al principio de la pandemia. El estudio se concluyó, y lo único cierto al día hoy, es que no se sabe cuándo termine este período de incertidumbre. Los participantes que colaboraron en este estudio están contestando llamadas en *home office*. En sus narraciones mencionaban que una vez acabando su día laboral “se desconectaban”. Olvidaban a los clientes. Se distraían en otras actividades o en el transcurso hacia la escuela, ¿si el cliente molesto, el estrés, la frustración la contabilidad de los minutos se quedaba en las instalaciones del call center ahora que realizan sus actividades desde casa dónde dejan todas esas situaciones? A la salida del trabajo ya no se ven con los amigos ni caminan o toman el transporte para ir a sus hogares o a la escuela. ¿Otra nueva morfología social? Aún falta por saberse más.

Los espacios laborales me parecen esferas que contienen la mayoría de los síntomas contemporáneos. La contingencia sanitaria me parece que lo hará más visible en años posteriores. ¿Serán ahora estos espacios objeto de análisis en la licenciatura? Es probable.

La lógica de la excelencia brotó sin que se le pudiera contener durante este período. Había una agitación social al inicio del confinamiento por destacarse. Por sobresalir a pesar de la incertidumbre, de lo incógnito. El dar más, el ser mejor, el multiespecializarse se volvió tendencia. ¿Cuántos libros se podrán leer en el confinamiento?, ¿cuántos idiomas nuevos se podrán aprender? Al final, pareciera que no fue falta de tiempo, sino de energía. ¿Cambiarán acaso las cosas? El año 2020 está por concluir y todo ha cambiado y a la vez no. Es paradójico.

El presente estudio no supone una conclusión. Considero, que muy a mi pesar, no logré articular más elementos analíticos del call center. Es un trabajo que sí bien pienso propuso algo distinto no establece una definición definitiva de lo qué es y cómo interviene en el espectro psicosocial la lógica de la excelencia. El trabajo final

propuso a través del espacio donde se realizó y en la composición del marco teórico un intento por aportar elementos a la discusión sobre los espacios que constituyen las subjetividades, y desde donde, podemos hacer psicología social.

Mi interés durante cada capítulo fue manifestar las rupturas. Establecer que en las sociedades contemporáneas discurren una serie distinta de vulnerabilidades y sufrimientos. Y que estos se están gestando no en los lugares “clásicos” desde donde lo suponemos. La edición del trabajo merece una mayor amplitud en el capítulo sobre nuevas subjetividades. Aunque, siempre es complejo establecer en dónde y a partir de qué momento empezó lo nuevo y con qué y en qué momento terminó lo anterior

Por último, considero que si la lógica managineria adhiere los deseos del sujeto a su sistema, un trabajo que puede seguir estableciendo las formaciones históricas del deseo y sus alcances, podrá abrir nuevas aristas hacia dónde van las formaciones sociohistóricas de la subjetividad.

## Bibliografía

- Anzaldúa Arce, R. E. (2012). Infancias y adolescencias en el entramado de los procesos de subjetivación. *Tramas. Subjetividad y Procesos Sociales*, 23(36), 177-208.
- Araujo, A. M. (2011). *Sociología clínica. Una epistemología para la acción*. Montevideo, Uruguay: Psicolibros Universidad.
- Araujo, A. M., & de Gaulejac, V. (2011). Introducción. En A. M. Araujo, *Sociología clínica. Una epistemología para acción*. (págs. 7-11). Montevideo: Psicolibros Universidad.
- Araújo, A., & Cardozo, A. (2016). Tiempos acelerados y espacios nómades de la hipermodernidad. Reflexiones abiertas. *Psicología, Conocimiento y Sociedad*, 6(2), 209-222. Recuperado el 09 de agosto de 2020, de [https://www.redalyc.org/jatsRepo/4758/475848616011/html/index.html#redalyc\\_475848616011\\_ref14](https://www.redalyc.org/jatsRepo/4758/475848616011/html/index.html#redalyc_475848616011_ref14)
- Aróstegui, J. (2001). Ver bien la propia época (Nuevas reflexiones sobre el presente como historia). *Sociohistórica*(9-10), 13-43.
- Aróstegui, J. (2004). La historia del presente, ¿una cuestión de método? En C. Navajas Zulbedía (Ed.), *Actas de IV Simposio de Historia Actual* (págs. 41-75). Logroño, Gobierno de la Rioja: Instituto de Estudios Riojanos.
- Aubert, N., & de Gaulejac, V. (1993). *caos?, El coste de la excelencia. ¿Del caos a la lógica o de la lógica al*. Barcelona, España: Paidós.
- Banco Mundial. (01 de julio de 2020). *Comercio de Servicios (% del PIB)*. Recuperado el 24 de julio de 2020, de Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/indicador/BG.GSR.NFSV.GD.ZS>
- Baz, M. (2003). La dimensión de lo colectivo: reflexiones en torno a la noción de subjetividad en la psicología social. En I. Jádár (Ed.), *Tras las huellas de la subjetividad* (págs. 137-153). México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Bleger, J. (1976). *La entrevista psicológica*. Argentina: Nueva visión.
- Castaño-Ravagli, M., & Álvarez-Giraldo, C. M. (2017). El trabajo: concepciones de jóvenes que laboran en Call Centers en una ciudad. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 15(2), 1223-1236.
- Castells, M. (1996). *La era de la información: Economía, sociedad y cultura*. México: Siglo XXI.
- Castro, E. (2011). *El vocabulario de Michel Foucault. Un recorrido alfabético por sus temas, conceptos y autores*. Buenos Aires: Siglo XXI.

- CLACSO TV. (20 de mayo de 2020). *Conversatorio virtual: Precariedad laboral de las juventudes en tiempos de pandemia*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=NQ8MwXqrBHI&t=4917s>
- Coll-Hurtado, A., & Córdoba y Ordóñez, J. (2006). La globalización y el sector servicios en México. *Investigaciones geográficas*(61), 114-151. Recuperado el 24 de julio de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-46112006000300009&lng=es&tlng=e](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-46112006000300009&lng=es&tlng=e)
- Corbusier, L. (1981). *Principios de Urbanismo*. Barcelona: Ariel.
- D'Angelo Hernández, O. (2004). La subjetividad y la complejidad. Procesos de construcción y transformación individual y social. En *Problemas sociales de la complejidad*. CIPS, Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas, 1-31. Recuperado el 09 de agosto de 2020, de <http://168.96.200.17/ar/libros/cuba/angelo14.rtf>
- de Gaulejac, V. (2002). Lo irreductible social y lo irreductible psíquico. *Perfiles latinoamericanos*(21), 49-71.
- de Gaulejac, V. (2006). Opciones metodológicas. En V. de Gaulejac, M. S. Rodríguez, & R. E. Taracena, *Historia de Vida. Psicoanálisis y Sociología Clínica* (págs. 7-246). Querétaro: EdicionesUAQ.
- Del Bono, A., & Bulloni, M. N. (2008). Experiencias laborales juveniles: Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina. *Trabajo y Sociedad. Indagaciones sobre el trabajo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*, IX(10), 1-21.
- Del Bono, A., & Henry, L. (2008). La acción sindical en el marco de las formas globalizadoras de producción. Reflexiones a partir de la expansión de los call centers de servicios para exportación en Argentina. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, Segunda época*(28), 7-31.
- Del Bono, A., & Leite, M. (2016). El impacto de la tercerización y la deslocalización en el trabajo de telemarketing: una comparación entre Argentina y Brasil. *Cuadernos del CENDES*, 33(93), 15-34.
- Figari, C. (2019). La pedagogía empresarial en la consolidación hegemónica: un debate silenciado. *Espacios en Blanco. Revista de Educación*, 1(29), 145-160. Recuperado el 25 de julio de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=384556936009>
- García Ferrer, B. (2017). La "dromocracia" o el régimen de la velocidad absoluta (Paul Virilio). Un diagnóstico de sus derivaciones mórbidas de la existencia. *Araucaria. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*, 19(38), 49-71.
- Giordano, P., & Montes Cató, J. (2012). Diez tesis sobre trabajo inmaterial. *Revista GTP Gestión de Personas y Tecnología*(14), 12-21.

- González Rey, F. L. (2007). *Investigación cualitativa y subjetividad: Los procesos de construcción de la información*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.
- Goycoolea, R. (2007). Arquitectura y sociedad, un binomio mal-tratado. *Quórum. Revista de pensamiento iberoamericano*(19), 13-24.
- Gutiérrez Brito, J. (2008). *Dinámica del gupo de discusión* (Vol. 41). España: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Guzmán Duque, A. P., & Abreo Villamizar, C. A. (2017). Las habilidades del teletrabajador para la competitividad. *Forum Empresarial*, 22(2), 5-30. Recuperado el 24 de julio de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/631/63154910002.pdf>
- Han, B.-C. (2014). *La sociedad de la transparencia*. Barcelona: Herder.
- Hernández, A. E., & Morales, M. J. (2017). ¿Oportunidades de empleo o nuevas formas de trabajo precario? Los call centers de la Zona Metropolitana de Guadalajara. *Espiral*, 24(69), 155-191. Recuperado el 01 de agosto de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-05652017000200155&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-05652017000200155&script=sci_abstract&tlng=es)
- Hualde, A., & Micheli, J. (2018). Call center en México: dinámicas del trabajo y empleo. *Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales*(5), 257-269. Recuperado el 25 de julio de 2020, de <https://revistes.uab.cat/anuarioiet/article/view/v5-hualde-micheli>
- IMT. (enero-febrero de 2020). 24° Censo Nacional de Centros de Contacto 2019 BPO/KPO-ITO. (I. M. Teleservicios, Ed.) *ContactForum*, 23(89), 64. Recuperado el 14 de 05 de 2020, de <http://imt.com.mx/wp-content/uploads/2020/01/REVISTA-89-BAJA-RES.pdf>
- Jáidar, I. (Ed.). (2003). *Tras las huellas de la subjetividad*. México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco.
- Landa, M. I., & Marengo, L. G. (2012). La digestión de energías en los call centers: entre cuerpos deshechos y perfomances de liderazgo. *Trabajo y Sociedad*, XVI(18), 69-86. Recuperado el 25 de julio de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=387334690005>
- Lins Ribeiro, G. (2018). El precio de la palabra: la hegemonía del capitalismo electrónico-informático y el googleísmo. *Desacatos*(56), 16-33. Recuperado el 25 de julio de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-050X2018000100016&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X2018000100016&lng=es&tlng=es).
- Lisdero, P. (2012). La guerra silenciosa en el mundo de los Call Centers. *Papeles del CEIC*(1), 1-31.
- Micheli Thiri6n, J. (2007). Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI. *CONfines de relaciones internacionales y ciencia pol6tica*, 3(5), 49-58. Recuperado el 25 de julio de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-35692007000100005&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-35692007000100005&lng=es&tlng=es)

- Micheli, J. (2012). El sector de call centers: Estructura y tendencias. Apuntes sobre la situación de México. *Frontera norte*, 24(47), 145-169.
- Micheli, J., & Hualde, A. (2017). Métricas y organización del trabajo en call centers. Una tensión no resuelta. *Comercio Exterior*, 9(enero-marzo), 23-27.
- Micheli, J., & Hualde, A. (2018). Call Center en México: Dinámicas del trabajo y empleo. *Anuario IET. Presente y futuro del trabajo*, 5, 257-269.
- Montes Cató, J. S. (2011). El trabajo en la sociedad de la información: desafíos para el movimiento obrero. *Kairos. Revista de Temas Sociales*, 15(27), 1-22.
- Moreno, G. (2016). Contradicción y crisis en el capitalismo cognitivo. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 133, 101-111.
- Muñoz Guarasa, M. (2007). La deslocalización de los servicios: ¿mito o realidad? *Revista de Economía Mundial*(16), 57-78. Recuperado el 24 de julio de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/866/86601603.pdf>
- Nieto Calleja, R. (2017). Trabajos emocionales y labores afectivas. *Alteridades*, 27(53), 35-46. Recuperado el 25 de julio de 2020, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74751114004>
- OIT. (27-28 de Octubre de 2015). *Employment relationships in telecommunications services and in the call center industry*. Recuperado el 25 de julio de 2020, de International Labour Organization: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/publication/wcms\\_409415.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_409415.pdf)
- Osio Havriluk, L. (enero-junio de 2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 3(5), 99-109. Recuperado el 24 de 07 de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219014912006.pdf>
- Parrini, R., & Falleti, V. (2012). Nuevas subjetividades. *Tramas*(36), 7-10.
- Piña, J. (2005). *La deslocalización de funciones no esenciales en las empresas: oportunidades para exportar servicios*. Santiago de Chile: CEPAL. Recuperado el 25 de julio de 2020, de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4394/S2005200\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4394/S2005200_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quiroz Waldez, F. J. (2012). Sociedad de la información y el conocimiento. *Boletín de los Sistemas Nacionales Estadístico y de Información Geográfica*. Recuperado el 20 de 07 de 2020, de [http://seieg.iplaneg.net/seieg/doc/sociedad\\_1396044378.pdf](http://seieg.iplaneg.net/seieg/doc/sociedad_1396044378.pdf)
- Ruesga, S. M., & Bichara, J. d. (2008). Deslocalización industrial en la globalización: el caso de España. *Economía UNAM*, 5(13), 113-127. Recuperado el 24 de julio de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-952X2008000100006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-952X2008000100006)



- Ruiz-Porras, A., & Zagaceta-García, J. C. (2017). Terciarización económica y productividad agregada: un análisis para economías desarrolladas y en desarrollo. *Revista Economía y Política*, XIII(26), 47-79. Recuperado el 24 de 07 de 2020, de <https://publicaciones.ucuenca.edu.ec/ojs/index.php/REP/article/view/1446/1426>
- Sabido Ramos, O. (2016). Cuerpo y sentidos: el análisis sociológico de la percepción. *Debate feminista*(51), 63-80.
- Sabido Ramos, O. (2017). Georg Simmel y los sentidos: una sociología relacional de la percepción. *Revista Mexicana de Sociología*, 79(2 (abril-junio 2017)), 373-400. Recuperado el 23 de noviembre de 2020
- Simmel, G. ([1903] 2016). Digresión sobre la limitación social. En G. Simmel, *Sociología: estudios sobre las formas de socialización* (págs. 944-973). Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Simmel, G. ([1908] 2016). Espacio y Sociedad. En G. Simmel, *Sociología: Estudios sobre las formas de socialización* (págs. 931-943). Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Taracena, R. E. (2010). La sociología clínica. Una propuesta de trabajo que interroga las barreras disciplinarias. *Veredas*, 53-86.
- Vasilachis, I. (2006). La investigación cualitativa. En I. Vasilachis (Ed.), *Estrategias de investigación cualitativa* (págs. 13-275). Barcelona: Gedisa.
- Vercellone, C., & Cardoso, P. (2016). Nueva división internacional del trabajo, capitalismo cognitivo y desarrollo en América Latina. *Chasqui: Revista Latinoamericana de Comunicación*, 37-59.
- Vilasboas Bomfim, A. S. (2014). Lenguaje sujetado y violación de la dignidad de los teleoperadores en Salvador: efectos y enfermedades. *Salud de los trabajadores*, 22(1), 39-46.
- Zukerfeld, M. (2010). Aproximaciones a la caracterización del mundo laboral en el Capitalismo Cognitivo. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 3(9), 76-85. Recuperado el 24 de julio de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/4778/477847122008.pdf>

# ANEXOS<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Al inicio de este trabajo de investigación se planificó realizarlo en colaboración con dos alumnos más de la licenciatura. Sin embargo, en mutuo acuerdo cada uno decidió darle su dirección y perspectiva al presente tema. El material de campo se optó porque fuera de uso compartido para cada alumno no importando quien hubiese realizado la entrevista.

- Guion de entrevista:

El guion de entrevista se construyó a través de un “paquete” de preguntas por cada tema que se interesó por conocer sobre los consultores telefónicos y el call center. Por supuesto no se usaron, la mayoría de las preguntas. Pero se construyó un guion distinto por cada entrevista a partir de las preguntas aquí mostradas. El lector podrá encontrar que las entrevistas se dirigieron considerando las preguntas en cuestión, y en ocasiones, improvisando e intercalando los temas llevando un relativo orden que hiciera la producción de datos más fructífera y la conversación con el informante mucho más amplia.

**Introducción a la rutina cotidiana.**  
**- ¿Qué es lo que hacen y cómo lo llevan a cabo?**

- ¿Qué estás estudiando?
- ¿Cuál fue el motivo para que eligieras la carrera que estás estudiando?
- ¿Cuánto tiempo tienes laborando en el call center?
- ¿Cuáles son tus horarios de trabajo?
- ¿Nos podrías describir un día de rutina en el call center?
- ¿Podrías describirnos cómo son las áreas dónde regularmente estás en un día de trabajo?
- cómo es el lugar donde contestas llamadas, el lugar donde tomas tus alimentos, etc?
- Cuando llegas al call center y ves las instalaciones, ¿con qué lo compararías? Por qué la comparación?
- ¿Por qué elegiste trabajar en un call center?
- ¿Qué crees que sea fundamental para trabajar en un call center?
- ¿Qué habilidades características deben tener las personas para trabajar en un call center?
- ¿Qué tipo de clientes atiendes en las llamadas que recibes?
- ¿Tienen que durar algún tiempo determinado estas llamadas?
- ¿Quién y cómo registra la duración de tus llamadas?
- ¿Qué pasa si tus llamadas no cumplen con la duración que te piden?
- ¿Cuántas llamadas tienes que contestar por día?
- ¿Qué pasa si por alguna razón cuelgas una llamada?
- ¿Qué haces cuándo no quieres contestarle a un cliente?
- ¿Qué códigos debes de seguir en tu área de trabajo, como por ejemplo, de vestir, de convivencia, durante las llamadas?
- ¿Es fácil o cómodo para ti poder seguir estos códigos?

- ¿Qué es lo que más le cuesta y por qué?
- ¿Adoptar estos códigos significó un cambio en su vida?, ¿En qué sentido?
- ¿Qué tipo de prestaciones tienes en este empleo?
- ¿Tienes horario de comida?
- ¿Si tienes ganas de ir al baño o necesitar atender algún tema personal qué haces para ya no recibir llamadas?

### **Cronometización de la vida diaria**

- Parece que un día en el call center es como un cronómetro que se ajusta todo a un tiempo determinado, ¿qué piensas sobre esto?
- ¿Cómo se vive estar 5 días por semana de forma tan cronometrada? Explorar las emociones/sentimientos que produce un trabajo tan cronometrado (estrés, angustia, etc.)
- A pesar de esta rutina tan cronometrada del call center, ¿sientes que tienes “libertad” en tu trabajo? Solicitar ejemplos sobre esa “libertad” (espacios, momentos, personas, actividades)
- ¿Crees que tus actividades en tu día a día están igual de cronometradas así como lo están en el call center?, ¿Por qué si o por qué no?
- En general, dicen que los jóvenes quieren vivir sin muchas reglas: no tener horarios tan estrictos, poder decidir las actividades que quieren realizar, etc. Tú como joven, ¿cómo vives la vida laboral tan cronometrada?
- Fuera del call center, ¿dirías que te “des-cronometrizas”? ¿En qué sentido? Solicitar ejemplos.

### **Aprendizajes y desarrollo personal**

- ¿Qué tipo de taller o asesoría les dan para poder trabajar? Explorar a profundidad la “capacitación” que reciben: disciplinamiento del lenguaje, de las formas de reaccionar, estrategias de contención y autocontrol, etc.
- ¿Qué habilidades aplicas en tu trabajo durante el día a día? Solicitar ejemplos
- ¿Cuáles serías las cosas más complicadas que tuviste o tienes que hacer para seguir laborando aquí?
- ¿Qué crees que haya cambiado en tu vida a partir de que comenzaste a laborar en el call center?

- ¿Qué has hecho para poder cumplir con las demandas de tu carrera y del trabajo?
- ¿Lo que has aprendido aquí en tu trabajo te ha servido en otras áreas de tu vida? Solicitar ejemplos

Disciplina del cuerpo	Emocionalidad
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Consideras es cansado trabajar en un call center? Aterrizar al cuerpo: en qué lugar del cuerpo siente el cansancio, el estrés, explorar la postura del cuerpo y el espacio de trabajo, preguntar “dónde le duele el call center”, si con los compañeros del trabajo conversa sobre el cansancio y dolores del cuerpo, etc.</li> <li>• ¿Qué serie de consejos o ejercicios les enseñan para lidiar con un día con muchas llamadas?</li> <li>• Estar contestando una llamada después de otra, ¿implica algún nivel de concentración?</li> <li>• ¿Qué haces para estar concentrado en cada llamada?</li> <li>• ¿Me podrías explicar qué sientes cuando tienes un día de trabajo con muchas llamadas?</li> <li>• ¿Qué características crees que tiene un día estresante en el call center?</li> <li>• ¿Qué consideras hay en el call center que sea un factor que genere estrés que no tenga que ver con que recibas muchas llamadas?</li> <li>• ¿Qué te pones a hacer para que esos factores de estrés no influyan en tu concentración y puedes seguir contestando llamadas?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué sentías mientras te peleabas con una persona que no puedes ver?</li> <li>• ¿Te ha pasado que durante el día piensas en esa llamada o en ese cliente en particular?</li> <li>• ¿Qué vas sintiendo sobre eso?</li> <li>• ¿Tienen algún lugar a donde puedan ir a relajarse después de una llamada complicada?</li> <li>• ¿Y es un espacio donde si puedes relajarte?</li> <li>• ¿Por qué si o por qué no?</li> <li>• ¿Crees que las situaciones personales tengan algo que ver con cómo manejan los casos que atienden en la línea telefónica?, ¿y viceversa?</li> <li>• Hay algo que se llama “<i>Sonrisa telefónica</i>” (explicar concepto brevemente), ¿Aplicas la sonrisa telefónica fuera del call center?</li> <li>• ¿En qué situaciones?</li> <li>• ¿Te ha servido? Solicitar ejemplos</li> <li>• ¿Qué emoción piensas es la que mejor describe tu lugar de trabajo?</li> <li>• ¿Piensas que esta “emoción” tiene alguna continuidad en tu vida o solo se da en el trabajo?</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Te ha tocado hablar con clientes molestos?</li> <li>• ¿Qué haces cuando atiendes a un cliente molesto?</li> <li>• ¿Cómo influye en ti hablar con un cliente así?</li> <li>• ¿Qué le pasa a tu cuerpo durante esta llamada?</li> <li>• ¿Durante esa llamada qué haces para no reaccionar de manera impulsiva?</li> <li>• ¿Te has peleado con algún cliente durante la llamada?</li> <li>• Piensas que el trabajo en el call center afecta particularmente el cuerpo o en eso es como cualquier otro trabajo de oficina?, ¿Por qué?</li> </ul>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Relaciones laborales (compañeros y supervisores)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo describes que son las relaciones entre tus compañeros de trabajo?</li> <li>• Si tienes que estar atendiendo llamadas, ¿en qué momento pueden ponerse a conversar entre ustedes?</li> <li>• ¿Pueden estar hablando con un compañero mientras también están hablando con un cliente?</li> <li>• ¿Cómo lo hacen?</li> <li>• ¿De qué hablan?</li> <li>• ¿La relación con tus compañeros solo se da en el trabajo o has convivido con ellos fuera del trabajo?</li> <li>• ¿Qué te gusta de poder convivir con ellos?</li> <li>• Cuando están conviviendo fuera del call center, ¿qué es lo más común hablar entre ustedes?</li> <li>• ¿La relación con tus supervisores es la misma que con tus compañeros del call center?</li> <li>• ¿Ellos solo se interesan en que cumplas con tus metas laborales o crees que se interesan también por ti?</li> <li>• ¿Qué es lo que te agrada y no te agrada de ellos?</li> </ul>	

- Entrevistas

**Fecha de entrevista:** 07-02-2020  
**Duración:** 57:29s  
**Entrevistador:** Bruno Martínez  
**Informantes:** Carolina y Pamela  
**Edad:** 25 y 28 años  
**Tiempo en el call center:** 2 años  
**Código de Entrevista:** IB-CP

**Bruno. - ¿Qué estudiaron?**

Carolina. -Yo estudio todavía economía.

**Bruno. - ¿Cuánto llevas?**

Carolina. - Ya cinco años.

**Bruno. - O sea, ya acabaste...**

Carolina. - No, ya casi. Todavía me faltan algunas materias, pero ya casi termino.

Pamela. - Yo estudio, bueno, estudié contaduría. Y acabé como tal los créditos, pero todavía no hago la titulación.

**Bruno. - ¿Por qué eligieron trabajar aquí?**

Carolina. - Porque me acomodaba muy bien el tiempo en el aspecto de

que era de 8 a 2. Y a mí lo que me gustó es que en referencia a otros trabajos que había visto de medio tiempo en este la paga era diferente. Era mejor, que en otros trabajos de medio tiempo. Entonces por eso. Pamela. - Yo creo que igual por los tiempos; porque como tienes que estar pues moviendo tus horarios de la escuela y así, aquí en principio nada más vienes 4 horas, después te suben a 6. Y está muy accesible el horario para que te acomodes así económicamente y de tiempo con la escuela.

**Bruno. - Vamos a hacer un pequeño ejercicio. Si dijéramos que yo no sé nada de los trabajos y que vengo de otro mundo, ¿qué dirían qué es un call center?**

Carolina. - Es complicado explicarlo, ¿no? Porque depende, tú englobas al call center como en general, ¿no?, como una actividad...

**Bruno. - Ajá. Pero, en específico este como lo describirían...**

Carolina. - Pues, ¿tú como lo describirías?

Pamela. - Es un servicio que prestamos vía línea telefónica para dar asesorías de los procesos que se llevan a cabo en un Afore. Eso es

como a grandes rasgos lo que hacemos.

Carolina. - O lo que es un call center ¿no?, todos los call centers son actividades telefónicas. En este caso la diferencia con otros call centers, se puede decir, o bueno con algunos, es que nuestro servicio es de seguimiento. Por ejemplo nosotros no nos dedicamos a cobranza o no nos dedicamos...

Pamela. - A ventas...

Carolina. - Ajá. A ventas, simplemente es una atención a los clientes. De una asesoría; entonces está padre también. Porque te digo es diferente de trabajar en un call center que de cobranza o de ventas a uno únicamente de seguimiento. Aquí te siguen o te buscan, no tu a ellos. Solamente recibes llamadas.

**Bruno. - Y ahí como se da la relación con el cliente, ¿cómo es?**

Carolina. - Yo creo que es variada. Tenemos clientes que son muy buenos en el aspecto de que te puedes dar a entender y ellos te escuchan y hay clientes que es muy complicado darle a entender las cosas.

Pamela. - Sí, yo creo que en eso radica mucho en que van de edades desde los 18 hasta...

Carolina. - Hasta lo ochenta...

Pamela. - Entonces, como puede ser tan fácil explicarte a ti tu Afore, como, no sé, a una persona de 80 años que no sabe nada.

Carolina. - O viceversa. Hay muchachos a los que les trato de explicar y no saben nada. Y hay gente adulta que sí conoce, que tiene la noción de lo que es un trabajo, de lo que es un Afore. Y es mucho más fácil explicarle. Entonces no podemos generalizar por edades. Hay de todos.

**Bruno. - Dirían que todo está en que sepan o no de su Afore...**

Carolina. - ¿Cómo?

**Bruno. - Ajá, que factores influyen para que sean clientes más difíciles de comunicar...**

Carolina. - O sea que influye para que sea más fácil comunicarte con uno...Yo creo que la escucha del mismo cliente. Porque hay clientes que no saben nada, pero sí te saben escuchar. También depende mucho de cómo te transmitas tú, depende mucho de que tú te des cuenta de qué



tipo de cliente estás atendiendo y cómo tú te expreses te van a entender o no. Porque si yo me dirijo a todos los clientes por igual no me van a entender. Es totalmente diferente, ¿no?

Pamela. - Sí, o sea que identifiques como en cualquier congreso o curso que nos han dado, qué tipo de clientes y qué necesidades tiene, porque es eso realmente. A veces por quererle dar una idea que tú estás entendiendo con toda claridad, y él no la va a entender, entonces tienes que ponerte en el lugar de las personas y decir: “lo que entiendo de la petición es esto”. Y tratar de explicárselo lo más sencillo para él. Es como comunicación asertiva. Que te sepas dar a entender con la persona que requiere la información.

**Bruno. - Y sobre esto de la comunicación asertiva les dieron algún curso o alguna noción...**

Carolina. - En realidad el curso inicial es de capacitación. Más de información, más de procesos. Ya después te capacitan durante el lapso de un mes. Te dejan escuchar llamadas, te dejan contestar pero con la ayuda de alguien más que te va ayudando. En realidad quien te enseña a contestar son tus mismos compañeros.

Pamela. - Sí, mucho es empírico también. Ahora sí que en la línea y en la práctica vas ahí viendo, aprendiendo cómo. Porque obviamente, te pueden dar toda la capacitación del mundo, pero a la mera hora, contestas una llamada y se te olvida todo. Entonces es un proceso con la práctica.

Carolina. - Sí con la práctica vas aprendiendo mucho. A pesar de que ya te lo hayan explicado y ya lo hayas aprendido no es lo mismo a que lo entiendas de manera completa cuando ya estás en la línea y relacionas con otros trámites y dices: “¡Ah!, ok, ya acabé de comprenderlo”, bueno, a mí sí me paso así.

**Bruno. - ¿Qué otras cosas creen que les haya hecho desarrollar, así como lo dicen, sobre la comunicación asertiva o esos conocimientos sobre el tema...**

Carolina. - A mí por ejemplo me ayuda mucho en el aspecto de que puedo hacer varias cosas a la vez. Al principio yo decía: “¿cómo voy a escuchar al cliente y voy a estar escribiendo y al mismo tiempo voy a estar buscando en el sistema?”, entonces siento que sí sé que puedo escuchar a la persona, escucharla realmente, poniéndole atención y

estar haciendo otra cosa. Como que ya puedo hacer varias cosas al mismo tiempo, no todas pero sí.

Pamela. - Yo creo que también otra cosa que te desarrolla es la empatía. Porque muchas veces al principio se comunicaban los clientes súper enojados. Y tú ya querías que te colgaran, así horrible. Ahora ya es así como de que lo escuchas y entiendes el por qué está tan molesto. A veces hay gente, como todo, pues tenemos procesos súper largos y no hay forma. Solamente es como darle, no sé, un poco de satisfacción de que todavía se sigue validando su caso. Pero a veces hay trámites muy, muy largos, de años. Entonces a veces solo hay gente que quiere que la escuches. También eso, te ayuda a ponerte en el lugar de los demás, no nada más es como mi idea de que el proceso no va a quedar. Sino también ponerte un poquito en el lugar de las personas.

**Bruno. - Y antes de que aprendieras esta empatía, cómo manejabas este enojo o este no entiendo por qué está así mi cliente...**

Pamela. - Primero te estresas. No sabes ni qué hacer, ni cómo tratarlo, ni cómo conducir la plática a que llegue a algo bien. Al principio se altera, ¿no? Él se altera y tú te alteras, pero ya con el tiempo, es como cuando ya lo

empiezas a tolerar también un poco, y a ver la forma en la que vas a manejar la situación.

Carolina. - Casi siempre lo que haces, es que te apoyas con tus compañeros. Así en el pánico les dices: “oye, ¿qué hago?”

Pamela. - Lloras...

Carolina. - Sí, lloras. No es cierto, no lloras. Pero sí es así de: “¿qué hago?”, y ya te dicen: “a ver. espera”. Y ya sino le dices a algún supervisor o a quién sea y sí te ayuda. Por eso te digo que sí te dan un tiempo de prueba para que la cagues las veces que tengas que cagarla y ya. Porque saben que eres nuevo. Porque saben que no sabes. Realmente porque no sabes te entra el pánico en cualquier cosa, pero es normal que cuando seas nuevo todo te parece pánico. Todo es así como de “Chin, qué hago, qué hago...”. Es tanta información que no sabes cuál es cuál y es súper complicado y sí es súper difícil al principio. Es más pánico no de equivocarte, sino de darle información que no es.

Pamela. - Sí, porque muchas veces, por ejemplo, yo he hecho contabilidad. Entonces estás con una computadora. Y ahí estás, hasta que te quede y hasta que te quede. Te vas a tardar

más tiempo, igual y sí. Pero no hay como que estés con la persona en ese momento, en tiempo real, por así decirlo. Entonces yo creo que también es eso que en el momento tienes que solucionar, que resolver y decirle algo. No es como en otros trabajos, bueno...

Carolina. - Lo dejo.

Pamela. - Lo acabo mañana o más al rato. No, literal sí debes resolverlo en ese momento en la llamada. Y son llamadas muy rápidas; y si no sabes pues se alargan y se desesperan.

Carolina. - Tú te desesperas. Todos nos desesperamos.

Pamela. - Sí, pero es práctica al final de cuentas. Es práctica y también de que estudies, de que leas lo que te mandan. Porque muchas veces nos mandan información, que a la mera hora se te va o no la lees.

**Bruno. - ¿Y piensan que esta información, que estos aprendizajes han tenido alguna repercusión en su vida o han influido de alguna manera?...**

Carolina. - ¿En general?

**Bruno. - Sí...**

Carolina. - A mí lo que me ha servido, es que yo de por sí no soy una persona que es muy paciente. Entonces hasta eso sí me volví un poco más paciente. Me volví un poco más paciente en el aspecto de escuchar un poco más a las personas. Por ejemplo, yo soy mucho de que me empiezan a decir y los interrumpo, no al cliente, si no a las personas. Y ahorita sí ya es como de que conozco a los clientes enojados es como que se desahogue, que hable, que fluya y ya luego yo doy mis puntos, pero no lo interrumpo porque sé que eso lo va a hacer detonar. Y eso no solo lo aplico para los clientes también lo aplico para las personas, ¿no? Así como deja que fluya, que se desahogue, que grite, que miente madres, si es lo que tiene que hacer y ya. Pero igual ya lo aplico, por ejemplo, cuando ya tenemos como un problema y es como de: “ya sabemos cómo es la gente enojada”, entonces eso sí ayuda porque es como de conocer cómo son las personas enojadas y qué es lo que tienes que hacer en esos casos. A mí eso sí me ha ayudado.

Pamela. - Sí, te ayuda como con la frustración y la desesperación a veces. Tú dices: “Ya sé que si yo también me planto en mi plan de que ya me enojé y no me entiende y quiero dar mi punto de opinión a fin de cuentas”, la gente a veces de tan

enojada no te escucha, no escuchamos, entonces, sí como dije aprendes a ser más tolerante, a ser más paciente.

Carolina. - Más todo. Y a ser comprensivo, así como dijo ella. Sí comprendes y dices: “Bueno, yo también si estuviera en su situación, estuviera enojado...”. Como que te vuelves empático.

**Bruno. - Y estas personas que les ayudan, que son sus compañeros y sus supervisores, ¿cómo creen que juegan los papeles ahí dentro del trabajo?**

Carolina. - ¡Ah!, por ejemplo, lo supervisores están ahí para ayudarte, por ejemplo, si tienes un cliente que te dice: “es que quiero hablar con un supervisor”. Ellos lo que hacen también es que te regulan, o sea, te supervisan. Te regulan el baño, te regulan el tiempo de break, te regulan cuántas llamadas contestaste, te regulan tus tiempos de conexión: cuánto duran tus llamadas, cuánto deben de durar, si llegas a tener alguna duda, se supone que puedes consultar con ellos. Entonces esa es su función, ser nuestros jefes. Regular nuestros tiempos en todos los aspectos y darnos la retroalimentación. Por ejemplo, al mes tiene un cierre y te dicen: “Oye, te

estás equivocando aquí y aquí y aquí y tienes que mejorar aquí y aquí y aquí”. Entonces pues eso es lo que se supone que deben de hacer ellos.

**Bruno. - ¿Y cuánto tiene que durar una llamada o qué metas hay de tiempos?**

Pamela. - Pues ahorita ya tiene un tiempo, como 2 meses, que ya no nos regulan los tiempos de las llamadas.

Carolina. - Ajá, porque antes decían es que tiene que durar máximo 5 minutos, 6 minutos, 7 minutos, pero ahorita ya nos dijeron que tenemos que ocupar el tiempo que sea necesario para atender las llamadas. Pero a mí por ejemplo, cuando eres principiante tus llamadas pueden durar 7-8 minutos; cuando eres intermedio tienen que durar 5 minutos y cuando eres avanzado tienes que durar 4 o 5 minutos. A mí sí me siguen midiendo mis tiempos. Ahorita mis llamadas no deben de pasar de los 5 minutos porque ya es una llamada donde no estás brindando información certera y simplemente estás alargando tus tiempos; pero obviamente hay sus excepciones.

Pamela. - Sí algunas dependiendo el caso, los clientes y todo pero, sí normalmente te miden todos los tiempos desde que entras hasta que

sales cuando vas al baño, cuando vas a comer.

Carolina. - Cuando vas al baño, por ejemplo, eso no está padre, a mí no me gusta.

**Bruno. - ¿Cuánto tiempo tienen para ir al baño?**

Carolina. - Cinco minutos.

**Bruno. - ¿Cinco minutos al día?**

Pamela. - Sí

**Bruno. - ¿Y si se pasan?**

Carolina. - Te descuentan. Al último día del mes te hacen un cierre si tuviste un desfase te quitan un porcentaje de tu bono. Por ejemplo, del 100 % te llevas tanto dinero y si te desfasaste te quitan por ejemplo un 5 %, un 9 %, un 15 % depende de lo que te hayas desfasado. Entonces, no está padre.

Pamela. - Y aparte los tiempos, bueno sí, no nos gusta. A nadie le gusta que le controlen las idas al baño y la comida. Aparte, no estamos acostumbrados y sí te cuesta trabajo acostumbrarte. Acostumbrar tu cuerpo a tener necesidades a ciertas horas y con ciertos tiempos. A mí me da hambre a veces o súper temprano o a

veces súper tarde y tengo un horario para salir a comer justo. Entonces es como a fuerzas tengo que salir.

Carolina. - Sí, es como que al principio siempre te cuesta trabajo acoplarte. Porque tienes que acoplar literalmente tu cuerpo de que no te ande del baño dos veces porque ya no te da tiempo.

Pamela. - También lo pienso por como son los tiempos que trabajamos. Lo más que trabajamos son seis horas. Entonces también está como distinto.

Carolina. - A parte somos muchos. Por ejemplo, en la mañana somos más de 60 consultores, entonces si todos se salen al baño o de repente todos se quieren salir a comer, no se puede, porqué quién se queda atendiendo llamadas. En ese aspecto, sí lo entiendo, ¿no? Pero al principio es pesado, a mí siempre se me hace pesado.

**Bruno. - ¿Creen que este control del cuerpo haya intervenido en otras áreas de su vida?**

Carolina. - Sí, cañón. Yo por ejemplo como súper rápido. Ahorita aunque ya no estoy así, me lo quiero comer todo muy rápido porque ya estoy acostumbrada a comer entre diez o quince minutos todo lo que traigo. Entonces ya cuando como, como con

ansiedad. Eso es. Como y ya no me doy cuenta, ya cuando veo, ya me lo acabé.

Pamela. - Yo creo que también depende mucho de los supervisores. Por ejemplo a mí sí me preocupan mis tiempos, pero puedo reponerlos. O sea, un día no salgo (a comer) y ya, listo. Se compensa con los descuentos que llegue a tener de minutos o de segundos diarios. Y no me regañan, no me dicen nada. Con que no me pase. Pero por ejemplo a ella, sí la monitorean más. Sí diario se pasa seguido.

Carolina. - Sí, mi jefa es...

**Bruno. - ¿Entonces hay diferentes supervisores?**

Pamela. - Ajá, son de diferente equipo, por así decirlo...

Carolina. - Ajá, somos de diferente equipo. Y por ejemplo su supervisor es muy tranquilo, es muy fluido en la cuestión de la información. Por ejemplo, antes él era mi jefe. Ahorita tengo una jefa que la verdad no acabamos de hacer "click" y es muy estricta y muchas cosas que no me gustan. Entonces el trabajo se vuelve muy, muy, muy tedioso. En mí caso es muy tedioso mi trabajo con ella. Entonces sí, si yo llego 4 o 5 minutos

tarde ya me está regañando y es como de: "Oye, pues espérame, ¿no?". Y siempre es como muy aprensiva, entonces eso hace muy tedioso el trabajo.

**Bruno. - Y cuando se gastan estos minutos que no deberían de gastarse, ¿generalmente en qué los usan?**

Carolina. - Yo por ejemplo en el baño. Tomo mucha agua, por lo mismo de que todo el tiempo estás hablando. Estás tomando agua, entonces te anda mucho del baño. Yo tengo que salir al baño por lo menos dos veces al día. Porque tomo mucha agua y a veces mientras comes porque se te pasa el tiempo.

Pamela. - Se te pasa el tiempo, ajá.

Carolina. - O sea estás comiendo y de repente es como de: "Chin, ya me pasé, ya me voy", pero ya se te pasó el tiempo, porque obviamente son 15 minutos, muy poquito tiempo para comer.

Pamela. - Menos de lo que llevamos platicando.

Carolina. - Es que por ejemplo quieres traer una torta o tienes algo que tengas que calentar, tienes que subir al piso 9 o tienes que ir a la planta baja

a calentar porque ahí donde estamos no hay microondas.

Pamela. - Ya lo pedimos.

Carolina. - Entonces en lo que subes y bajas ya se te acabó tu tiempo. Yo lo que hago es que bajo y en lo que subo estoy comiendo. Porque si no, no te da tiempo.

**Bruno. - Y, por ejemplo, para hablar con tus compañeros, ¿te da oportunidad de hablar con ellos o no?**

Carolina. - Depende. Por ejemplo, se supone que si no tienes llamadas o no tiene llamada, sí puedes hablar, pero igual a mí me regañan. Si mi jefa me ve hablando con alguien más, se enoja y te dice: "A tu lugar" y ya. Sí lo puedes hacer, pero se supone que no deberías.

Pamela. - Es como a discreción. Así como de "sí, pero que no te vean echando el súper chisme" porque sí te marcan así de "Oye.". Entonces sí se puede, pero que no te vean.

Carolina. - Te están viendo.

Pamela. - Así bien descarado, pues no.

Carolina. - Pero sí se puede.

Pamela. - Sí, a parte las instalaciones, bueno no has ido, pero están muy, muy cerca.

Carolina. - O sea está un cuadro y luego está el cuadro del otro.

Pamela. - Volteas, y ahí estamos todos...

**Bruno. - ¿Tienen algunas otras áreas aparte de donde están trabajando?**

Pamela. - Nada más la sala de descanso que es donde desayunamos. Vamos a "break" o ahí llegamos. Ahí están los "locker's" y unos silloncitos.

**Bruno. - Y unos qué...**

Pamela. - Unos sillones y una dispensadora de agua y una máquina de dulces.

Carolina. - Y nada más. esos son nuestros espacios como para nosotros. Y obviamente pues el baño y ya.

**Bruno. - Cambiando un poco el tema, si tuvieran que describir, o sea cuando llegan al call center por primera vez, ¿con qué lo**

**compararían?, ¿a qué se les hizo parecido?**

Carolina. - Yo por ejemplo nunca había entrado a un call center. Yo no tenía noción de cómo era un call center, entonces para mí fue la primera vez y todo fue nuevo. En ese momento no lo relacioné con nada porque para mí todo era nuevo. Nunca se me ocurrió relacionarlo con nada simplemente fue como: “¡Ah!, está padre”, a mí me gustó, está padre. Por ejemplo, ves a mucha gente de tu edad a mí me gusta convivir con la gente y así y sí me gustó, así como “se ve padre” y se ve como todos en su lugar y todos muy centrados en lo que están haciendo y a mí al principio sí me impresionó. Pero nunca había estado a un call center.

Pamela. - Creo que yo lo relacioné más como a la escuela, de hecho el ambiente es igual, es igual porque todos somos de la edad, bueno más chiquitos que yo.

Carolina. - Obviamente señora.

Pamela. - Entonces...

Carolina. - Sí, todos son estudiantes...

Pamela. - Entonces todos traen como la misma onda todos son de la edad,

**Bruno. - ¿Qué edad tenían cuando entraron?**

Carolina. - Yo tenía 23.

Pamela. - Yo 25...

**Bruno. - Y ahora que ya están más familiarizadas con el ambiente, con el edificio, ¿qué les recuerda o qué les provoca?**

Carolina. - Ahorita ya para mí todo es más, hay veces, que todo es más fácil. Pero hay veces que también se vuelve tedioso el trabajo. Por ejemplo el trabajo que hacemos es muy monótono. Hay un punto en el que ya te hartas, te desesperas, porque todo el tiempo estás haciendo lo mismo, no hay variación, pues te desesperas. Bueno, en mi caso, sí llega un punto en el que digo: “ya me cansé”, no tanto de la actividad, sino del día a día, del trabajo tedioso. Pero te acostumbras, al último te acostumbras, y ya. Pero sí se vuelve tedioso. Hasta tú mismo te das cuenta. Yo misma me doy cuenta así de un punto en el que digo: “Ay señor, otra vez” o así. Pero no es el señor, soy yo, que ya estoy muy regularizada con el trabajo y es muy monótono.

Pamela. - A parte yo creo que son los días como que te va mal. O sea que ya tuviste muchas llamadas, o que está la



carga de trabajo muy pesada y toda la semana estuvo así y entonces es como de: "Uy, no ya".

Carolina. - Y también influye mucho en tu vida personal, tu vida en la escuela, tu vida en la familia, tu vida en la pareja. Influye todo eso en cómo te vas a desenvolver en el trabajo. Más aparte, como dijo ella al principio, influye mucho porque estás con un cliente ahí no puedes dejar tu trabajo así como de: "lo hago mañana y no pasa nada. Yo sé que ahorita estoy de malas y no lo hago o lo voy a hacer mal". No. En ese momento, estés como estés, estés triste, estés deprimido, estés como estés te tienes que centrar, porque estás ahí con el cliente y entonces cómo estés, como te toque.

**Bruno. - ¿Y creen que en viceversa sea igual? O sea que el trabajo influya en todos los demás ámbitos de su vida...**

Pamela. - Creo que sí, pero no tanto. O sea, por ejemplo yo he trabajado más en otros lados y sí es de que te cargan muchísimo la mano, de "llévate trabajo o no acabaste algo y está en la noche en tu casa ¿no? en chinga, o en la escuela". Y aquí no, aquí literal te desconectas a las 2 de la tarde y te olvidas del....

Carolina. - Del trabajo...

Pamela. - Pues igual llegas a las 8 de la mañana, te conectas estás 6 horas y te vas. Yo creo que al menos en un call center no te consume más tiempo de lo que te debería de consumir tu trabajo a diferencia de otros lugares. Eso es como un beneficio, porque no te llevas trabajo. Ya acabaste la llamada, acabaste el caso y ya "adiós, bye" viene otra y ya pasa. Y así es de 8 a 2, así estamos. Entonces realmente eso a mí sí me gusta, porque yo he estado en otros trabajos donde te llevabas chamba a tu casa y así estabas hasta que acabaras o no te vas hasta que acabaras y aquí más menos eso no es así.

Carolina. - Sí, o sea más o menos en el call center no es así. Llegas empiezas tu trabajo terminas a las 2 y te puedes olvidar de tu trabajo. Bueno en mi caso hay veces que mi jefa me manda mensajes. Esto o el otro, pero es muy "x", o sea no te afecta en ese aspecto. Hasta eso como dice ella está padre, porque no te estás preocupando como de: "híjole dejé esto pendiente" o "híjole no entregue esto o no hice esto". No. Tú haces tu trabajo y ya, está padre.

**Bruno. - Recuperando algo que me decía Cristhian me mencionaba un concepto que era "sonrisa**

**telefónica”, ¿qué piensan de este concepto?**

Carolina. - Súper bien incluido. O sea yo me doy mucho, mucho cuenta en mi tono de voz simplemente. Cuando estoy sonriendo o cuando estoy de buenas mi llamada fluye muchísimo más y mi tono de voz es súper agradable. De por sí no tengo una voz muy agradable. Pero cuando estoy en la llamada, cuando estoy sonriendo mi voz cambia, mi tono de voz cambia, mi forma de desenvolverme cambia. Yo por ejemplo veo a mis compañeros que de repente traen una cara así de: “sonríe”. Porque sí te cambia, porque aparte yo creo que sí te libera algo que hace que cambies de actitud, de que te desenvuelvas mejor. A mí sí me gusta ese concepto de que hay que sonreír por que sí se nota en la llamada, se nota mucho.

Pamela. - Sí, por ejemplo igual a mí al principio. Yo nunca había escuchado como mis llamadas y decía: “¡Ah!, soy buena y ya”, y de repente me ponen una llamada y yo así de: “¡No, manches!”, mi llamada se escuchaba horrible. Entonces ese día sí estaba súper encabronada por algo y sí se escucha, una pensaría que no, que solo vas, haces tu trabajo y ya, pero no, y tú lo sientes, o sea tú lo sientes así de que te puede tocar la persona más enojada del mundo pero si tú

estás como en buena actitud, que vienes contento o al menos sabes que es tu trabajo y das gracias de que tienes trabajo, le echas todas las ganas como que tratando de darle la vuelta a la situación.

Carolina. - Y los mismos clientes te dicen. En mi área en la que estoy, somos poquitos, entonces los mismos clientes así de: “Señorita gracias, porque luego sus compañeros atienden bien feo”. Y dicen así y se siente bien que te digan ese tipo de cosas. Entonces eso está padre. Bueno a mí sí me gusta que de repente un cliente me diga: “pues muchas gracias, señorita, sí me ayudo o sí me explicó o a usted si le entendí” Sí, esas cosas como que sí están padres.

Pamela. - Pues sí.

**Bruno. - Cómo hicieron para desarrollarla?**

Carolina. - Mucha paciencia. Mucha paciencia, mucha paciencia, mucha empatía y más paciencia. Si de por sí no soy una persona muy paciente, me cuesta mucho trabajo ser paciente. Entonces tengo que ser paciente en la línea así mucho porque si no me desespero y ya no les atiendo bien y no está padre.

**Bruno. - Me decías que te ponen como una llamada grabada que hiciste en algún momento...**

Pamela. - ¡Ah, sí!, de las tuyas.

**Bruno. - ¿Tienen algunas otras estrategias ahí sobre cómo hacerlo?**

Pamela. - Lo primero es cómo te califican. Porque tus llamadas son monitoreadas, no todas, 8 o 10 al mes aprox. Entonces eso repercute en tu bono porque tienes llamadas "ok" o "no ok". Obviamente si tienes llamadas "no ok" es por información o por tu tono de voz o porque trataste súper mal al cliente o hay muchas razones, ¿no? Entonces hay como ciertos lineamientos que tenemos que cumplir en las llamadas. Pero te das cuenta, cuando es así de que tu tono de voz estuvo de la chingada, pues es tu problema, no pues ahí sí. Pero cuando es por la información o cuando es por algún proceso que no conoces, pues te pones a estudiar y ya; pero cuando es de actitud pues sí ahí cambia totalmente ahí sí es de cada quien que tienes que llegar y a final de cuentas es un trabajo de todos pero pues empieza en que te la pases bien o que te la pases mal, el que se te haga súper pesado el día ¿no?

**Bruno. - ¿Y qué normas hay para conseguir el bono?**

Carolina. - Por ejemplo influye mucho los tiempos de conexión, influye mucho las llamadas "no ok" que te monitorea por lo menos de todas las llamadas que tuviste al mes, te monitorean 6 u 8 llamadas, eso influye mucho, influye que...

Pamela. - Que no faltes...

Carolina. - Influye tu asistencia, influye tu puntualidad, influye pues creo que es todo, ¿no? tiempos de baño, tiempo de conexión...

Pamela. - Y el nivel de servicio, pero eso ya es una encuesta.

Carolina. - Sí ya te afecta en general.

Pamela. - Así es, o a todos nos va mal o a todos nos va bien.

**Bruno. - General o por departamentos...**

Carolina. - General. Nunca llegamos al 100 %, siempre te quitan ahí 5 puntos o 2 puntos. Nunca, casi nunca llegas al 100 %, excepto que tengas una felicitación, de que alguien te felicito solo así llegas a los 100 puntos. Aunque tu hayas cumplido con todo no llegas al 100 %

Pamela. - Sí, por la encuesta global.

**Bruno. - ¿Son cien puntos o diez?**

Carolina. - Cien

**Bruno. - ¿Cien? Vale.**

Pamela. - Y ya de ahí va bajando.

Carolina. - Sí pero casi siempre sin felicitación, lo máximo son 98 %

Pamela. - Sí, pero ya 98 ya es como...

Carolina. - Casi el 100...

Pamela. - Sí, porque ese 2 no lo recuperas si no es por una felicitación.

**Bruno. - Y, ¿han visto que esta técnica les ha ayudado fuera del call center?**

Pamela. - Sí. Porque siempre te encuentras gente que está de malas o que no le gusta lo que hacen, no les gusta su vida y nada más buscan pelear y sí te pones a pensar así de: "Puedo discutir o puedo enojarme", pero te digo está como en ti el decir: "Pues ya", como decía C.M hace ratito, así de: "Ya sé cómo va a reaccionar una persona que está enojada" o "ya sé que si me enojo yo también lo único que voy a hacer es que voy a hacer el problema más grande". A veces por más que trates puede ahí que a veces

que no lo logras, pero la mayoría de las veces sí los controlamos.

Carolina. - Pero no es tan igual, no es como que este discutiendo contigo y de repente sonrías, ¿no? Te vas a enojas. Es una sonrisa, se puede decir, interna, como una "paz interna", porque si me rio te vas a enojar y vas a pensar que me estoy burlando de ti.

Pamela. - Es como más espiritual. Así de "tú tranquila y ya". O cuando te dicen: "tienes dos problemas, o dos temas, te vas a encabronar y te vas a desenojar tú solito." Porque allí yo no tengo una bronca, yo creo que es más eso ¿no? que tú estés como tranquila y que aprendas a no explotar, a no reaccionar tan fácil...

Carolina. - Que tampoco es tan fácil ¿no? Yo sigo explotando en muchas cosas. En cosas que me enojan exploto y lloro y berreo. No es como que diga: "Ay ya la paz interior y todo." No, yo sigo teniendo mi carácter obviamente y me sigo enojando cuando me tengo que enojar o cuando ya no puedo más me enojo y ya no me importa nada, porque sigo teniendo al final del día un carácter, aunque ya sepa cosas, pues a veces es imposible aplicarlas.

Pamela. - Entonces laboralmente lo aplicas cuando no te conviene

exponerte a discutir con un cliente, pero hay puntos en los que la vida personal te lleva a otras situaciones que no controlamos.

Carolina. - Te sobrepasa.

Pamela. - Y más bien es eso.

**Bruno. - Y, ¿cómo le hicieron para aprenderla, en un curso o también es con los compañeros el aprendizaje?**

Pamela. - Sí te dan un curso...

Carolina. - Te dan una capacitación, como convivencias una o dos veces al año y así en general te dan una capacitación, te dan otra, te mandan comunicados hasta eso como que sí tratan de dentro de lo que cabe como hacer una integración para poder brindarte como alternativas, como información, por ejemplo lo de que sonrías y todo eso, sí te lo enseñan, sí te lo dicen, aplícalo mira, por esto y por el otro. Sí te lo dicen y sí te ayuda.

Pamela. - Sí. Hasta eso la verdad es que la empresa en eso sí te capacita. Te echa la mano, sí te manda como información. Te digo que ya si uno la aplica o no, si lo tomas esa es tu cosa ¿no?, pero al final de cuentas, todos tenemos nuestro carácter y sabemos

a qué punto, no hay forma, no hay forma que el enojo...

Carolina. - Sí, por mucha capacitación que me des, yo voy a seguir enojada...

Pamela. - Hay cosas que sí, obviamente te pegan. Ya sea en el bolsillo, en el carácter en tu situación personal en ese momento y pues no por mucha capacitación explotas al final de cuentas traes el estrés de la escuela, de tu familia, de tu pareja. En algún momento algo que no esté bien en tus 5 minutos...

Carolina. - La gota que derramó el vaso, como puede ser en el trabajo, como puede ser en la escuela, como puede ser en tu casa o sea hay un punto en el que explotas.

**Bruno. - Si explotas en tu trabajo, ¿qué sucede?**

Carolina. - Si qué, perdón...

**Bruno. - Si les pasa eso en el trabajo de explotar...**

Carolina. - Depende. Depende la forma, porque hay veces que a mí me ha pasado de que alguna vez ya me sentía muy abrumada, me sentía muy estresada. Tratan, tratan de darte el espacio, de escucharte y a ver qué pasa, qué sucede, ¿todo bien?, ¿hay

algo en lo que te podamos ayudar? Tratan de apoyarte en ese aspecto, de escucharte más que nada, porque saben que no les conviene sentar a alguien que está llorando.

Pamela. - Si estás exageradamente mal para atender a otra persona...

Carolina. - No les sirves.

Pamela. - Exacto.

Carolina. - Entonces en ese aspecto no es como que te vayan a decir: "Pues vete a tu casa o no vengas". No, pero pues sí es así como de: "tómame 5 minutos, tómame 10 minutos, vete a dar una vuelta", o algo así. En ese aspecto sí tratan, dentro de lo que cabe, tratar de ayudarte en lo que pueden.

Pamela. - Que te tranquilices. También entre nosotros, ¿no? Al final de cuentas, tal vez se escuche muy así, de es que somos familias, pero nos conocemos ya tanto, de tantas experiencias en el trabajo, si ella llega enojada, pues se le ve, yo sé que está enojada y pues, ¿qué onda? ¿no? y así somos la mayoría.

Carolina. - De eso yo creo que también influye que todo somos chavos. Obviamente hay cosas que te entienden más que un adulto, bueno,

ya somos adultos, pero a lo mejor una persona mucho más grande que tú que ya tiene familia, que ya tiene hijos, pero igual un chavo que va a la escuela, que sabe que tienes problemas, te entiende hasta eso más y puedes desahogarte con ellos, porque ahí están y eso está padre también.

**Bruno. - Hay otro vínculo con los compañeros y compañeras, ¿o sólo es así cuando te enojas?**

Carolina. - No. Yo creo que también emocional. Por ejemplo yo tengo muchos amigos, bueno no muchos, pero amigos, por ejemplo ahorita ella, bueno es mi mejor amiga. Entonces está padre, ¿no? porque podemos salir, podemos compartir, más allá del trabajo y está muy padre. Como que sí armas, como vínculos padres, amigos reales con los que de repente sí puedes salir, no sé a una fiesta, con lo que sí puedes salir, no sé, a algún lado, no sé, está padre porque es más allá del trabajo. Sí te relacionas más de allá del trabajo.

**Bruno. - Y cuando están aquí, más allá del trabajo, ¿alguna vez hablan del trabajo, con los compañeros?**

Pamela. - Sí.

Carolina. - Sí, siempre. Para quejarte o para así de “ay, no inventes” y así. Y yo creo que es de lo que más se habla, porque es lo que más convivimos. Así de “¡No! y luego qué te dijo y luego qué hiciste”. Sí, cuando salimos con amigos, sí hablamos mucho del trabajo.

Pamela. - Sí. Yo alguna vez vi un video que estás en el trabajo y no hablas de trabajo, sales del trabajo y hablas del trabajo. Con algunas personas con las que estoy en el trabajo es así. Sales de ahí y probablemente te sientes más en confianza de poder hablar y decir: “es que paso esto y esto y esto.” Al final de cuentas en el trabajo, todavía aunque sean tus amigos y todo, no todos lo son. Somos muchos y si como que con todos nos llevamos bien, pero sí cada quien tiene sus amigos nada más a lo que les puedes contar siempre.

**Bruno. - ¿Y cómo le hacen para saber a quién elegir y a quien no? Con quien acercarse, cómo es que se juegan esas amistades...**

Carolina. - Yo creo que con la convivencia de día a día te vas dando cuenta. De repente yo le pregunto a un chavo: “oye ayúdame, ¿no?” Te das cuenta en la forma en la que te contesta si es buena onda, bueno, tú mismo tienes tus filtros para las

personas, y hay personas que a veces simplemente no te caen y otras con las que simplemente la relación fluye. Hay gente que digo no me caen mal, pero “x”, me da igual y hay gente con la que simplemente fluyo, fluyo natural.

Pamela. - Sí yo creo que es como dice un filtro personal. Porque para mí hay cosas que son importantes en mis amigas y para ella no, puede ser a veces más desmadre, sí está bien. Ya depende de cada quien, pues porque somos muchos.

**Bruno. - ¿Me podrían describir un día cotidiano dentro del trabajo? Así como el día a día.**

Carolina. - Yo llego al trabajo, casi siempre trato de llegar un poco antes porque me gusta ser muy puntual. Llegas, no sé, 10 minutos antes, me hago un café, me hago un té, me pongo mis zapatos, porque casi siempre llego en tenis, me siento me conecto a las 8, empiezo a contestar llamadas y así se me va a mí todo el día hasta las 2 sin dejar de contestar llamadas, todo el tiempo menos cuando salgo al baño 5 minutos y a mi “break”, a las diez y media, 15 minutos; me desconecto a las 2 de la tarde cuando puedo, y ya de ahí ya acabó mi tiempo de trabajo. Casi siempre cuando salgo a “break” no hay nadie. Ya salgo solita, antes sí trataba

de salir, por ejemplo con ella a comer a desayunar, porque se prestaba como mi tiempo, porque yo puedo salir a cualquier hora a mi "break". Pero ahora sí ya nos regularon a todos el "break" y ya cada quien sale y si acaso te encuentras a alguien ahí en la sala como 2 personas. Entonces ya no convives en el trabajo tanto con tus compañeros.

Pamela. - Si ya es como al azar, que te toque convivir en ese momento en el plazo de.

Carolina. - Y nadie convive porque todos están ahí comiendo.

Pamela. - Sí o sea...

**Bruno. - Pero ¿asignan los tiempos así azarosamente?**

Pamela. - La verdad no sabemos. Sólo nos mandan un listado, así de te toca salir a las diez y cuarto, entonces si es como de ahora tienes que salir más o menos como a esa hora, no es tan exacto porque empieza a salir la primera como ocho y media y si no se desfasan, sales exacto. Ya tienes que ir y poner a la otra persona en auxiliar en su teléfono para que no le entren llamadas y cuando acabe esa llamada ya sale. Igual cuentas tu tiempo y haces lo mismo con el teléfono del que sigue con el botón y ya.

**Bruno. - ¿Qué es esto del auxiliar?**

Pamela. - Son botones. Haz de cuenta que tienes el teclado del teléfono y tenemos varios auxiliares que son por así decirlo como...

Carolina. - Baño, retroalimentación. Escoges tú un número de auxiliar.

Pamela. - Entonces es nada más oprimir una tecla de tu teléfono para que no te entren llamadas, para identificar que estás haciendo, si estás en el baño, si estás comiendo o si estás en curso o así.

Carolina. - Te están dando una retroalimentación.

**Bruno. - ¿Qué es la retroalimentación?**

Carolina. - Cuando te habla tu jefe y te dice: "Oye es que quería decirte de esto que estás haciendo mal o quería darte tu bono".

Pamela. - Cuando estás con tu jefe....

Carolina. - Ajá. Cuando estás con tu jefe dándote una retroalimentación. Ya sea del trabajo, de tus tiempos, de lo que sea.



**Bruno. - Comúnmente a la juventud se le asigna este papel de libertad y de rebeldía. Y aquí parece ser un poco contrario, ¿cómo podrían describir esa relación?, ¿esa potencia la inhibe?**

Pamela. - Pues sí la inhibe. Porque te están capacitando, te están preparando para una vida profesional. Se supone que al final de cuentas el call center es como el semillero de P. Y de ahí salen los que como que van, ya cuando acabes tu carrera, ya te mueven. Si aplicas a la vacante y quieres, pues te mueven al área que pues es la vacante. Entonces, pues al final de cuentas pues es una capacitación para lo que viene. Para que tú seas súper puntual, que no te pases en tus tiempos. Porque ya en otros puestos no te van a andar midiendo los tiempos del baño, ni de ir a comer pero al final de cuentas es para eso también.

Carolina. - En parte ¿no? Al final del día es porque no hay otra forma, porque somos muchos.

**Bruno. - ¿Y cómo le hacen para sobrellevar esta vida de estudiar en la mañana y después trabajar?**

Carolina. - Obviamente siempre estás en algo. Terminas de trabajar y luego, luego te tienes que ir a la escuela y

medio comes y estás en la escuela y terminas. Yo por ejemplo antes, ahorita ya no voy tanto a la escuela, pero antes yo entraba a las 4 y salía a las 10 de la noche y de ahí yo me iba a mi casa y llegaba a las 12. Y luego al otro día me paraba a las 5 de la mañana, llegar a trabajar a las ocho y otra vez de 4 a 10 y luego otra vez... y así todos los días. Al principio sí se vuelve pesado. A mí por ejemplo sí se me volvió muy pesado porque venía de muy lejos. Entonces se me volvió muy pesado empecé a bajar mi promedio, a reprobar una o dos materias y sí se me volvió muy pesado, pero ya después te acoplas, ya después te acostumbras. Al principio sí era como de: "híjole, sí estoy muy cansado", ya después sí estás cansado pero...

Pamela. - Te acostumbras a estar cansada.

Carolina. - Sí, porque no dejas de estar cansada.

**Bruno. - ¿Cómo notaron este cambio?**

Carolina. - En que a lo mejor ya no me dormía en la clase o estaba yo en la línea y estás cansado pero ya eres consciente de tu cansancio, es que sí te cansas, bueno yo sí me cansaba.

Pamela. - Sí. Yo creo que también es como lo decíamos hace rato, de que te acostumbras a hacer muchas cosas al mismo tiempo. Estás aquí y estás viendo algo de tu tarea, estás en el día y apurándote con tareas pendientes que tienes o trabajos. Es tratar de aprovechar los tiempitos que tienes para hacer de todo. Ya sea tu vida social o tarea o trabajos, lo que tengas qué hacer, pues ya todo, todo tu tiempo tratas de optimizarlo porque si no, no te sale tu día.

**Bruno. - ¿Y cómo te obligaste a hacer esto o bueno cómo lo lograste?**

Pamela. - Lo primero es la necesidad. Si es como buscar otro ingreso. Por decir, lo comparaba con otro lugar y decía "pues no gano tan mal"; como te decía no me llevo trabajo ni nada, entonces no necesitaba más tiempo y pues no ganaba tan mal. Entonces también a final de cuentas es un espacio que estoy haciendo para tener un ingreso y que como estudiante tengas para estudiar, pasajes, comidas.

**Bruno. - Y más allá del ingreso, ¿hay algún otro factor que les haga seguir aquí?**

Carolina. - Yo más que nada el ingreso y el tiempo. Porque a mí me acomoda

muy bien mis tiempos. Salir a las 2 a mí me gusta mucho y de ahí puedo hacer otras cosas y eso sí me gusta la relación de ingreso y tiempo. No creo que en general haya algo que diga: "¡Ay!" me detiene ahí en la empresa".

Pamela. - A mí sí me gusta la empresa. Por ejemplo yo ahorita ya acabé la carrera, pero si quisiera quedarme aquí. Sí quisiera como ver la oportunidad de saltar a otra área y ya quedarme de tiempo completo. A mí sí me gusta la empresa, entonces obviamente sí en algún punto dentro de lo que pase, sí hay otra oportunidad en otro lado, pues la voy a aprovechar.

**Bruno. - ¿Y hay algo que les guste del trabajo en sí mismo no tanto por el ingreso?**

Carolina. - A mí me gusta el ambiente. El ambiente así como de que somos chavos, de que puedes salir, puedes convivir, creo que el ambiente en sí.

**Bruno. - ¿Por qué?**

Carolina. - Porque me gusta convivir con gente de mi misma edad y que conviven o conocen lo mismo que yo. A parte de que estoy con chavos de mi misma edad también estoy con otras áreas, o sea que no son de mi edad, entonces como que hay variedad en

ese aspecto. Pero la mayoría con los que convivo son puros chavos.

Pamela. - Aparte está padre que todos sean estudiantes porque puedes al menos platicar de muchísimas cosas, ya sea de sus carreras, de los temas, de sus maestros, de lo que sea, entonces no te aburres.

Carolina. - Está padre.

**Bruno. - Dentro del trabajo ¿hablan de algo en específico?**

Pamela. - De vida personal.

Carolina. - O del mismo trabajo.

**Bruno. - Tienen algunos ejemplos.**

Carolina. - De la escuela. De que ya me inscribí y de que tengo que irme corriendo o de los clientes, por ejemplo de que el otro día me tocó una llamada así o así que el cliente estaba enojado, que hice esto y el otro y así.

Pamela. - Sí, más que nada es eso o vida personal. De su pareja o de que en la escuela le está yendo de la chingada pero es así con tu grupito de personas. Porque a final de cuentas, por ejemplo, ahorita que ya me estoy sentando en otro lugar así como que a veces, me volteaba a ver y así de “es que me estoy durmiendo” porque el trabajo a mí ya se me hace fácil, o sea

el trabajo para mí ya es como de “¡Ah!, sí”, son muy pocas las llamadas que digo: “híjole, la verdad no le estoy agarrando la onda” o de que sí está muy enojado y sí le tengo que poner muchísima atención para no cagarla. Pero la verdad es que de ahí en fuera ya el trabajo se te hace fácil, el tiempo es como muy rutinario, ya sabes que tienes que checar, ya sabes que le vas a preguntar, entonces si no estás como con alguien con quien platicar entonces ya es como de “Ay” como que te empiezas a aburrir o a cansar hasta se te hace más pesado.

**Bruno. - ¿Y estas pláticas afectan de alguna manera en su trabajo para bien o para mal?**

Carolina. - Yo creo que para bien. Te hace bien desahogarte. De repente, así como de “oye, qué crees”, está padre, porque te puedes desahogar hasta cierto punto.

Pamela. - Sí, te distraes.

Carolina. - Te distraes. No te duermes.

**Bruno. - ¿Alguna otra cosa? o ¿solo ven ese factor positivo?**

Carolina. - Sí, a mí en lo general es positivo. Quizás puede ser negativo si te centras en el chisme porque no te

centras a lo que estás haciendo en el trabajo pero yo creo que te acoplas.

Pamela. - Yo no, porque realmente sí es eso. Llega un punto en el que ya estás tan centrado, ya los temas ya los dominas, ya sabes que tienes que verificar, entonces ya normalmente ya es muy, muy rápido y por ejemplo últimamente hemos tenido muchas llamadas, entonces sí ya estamos cansados de tanto y si no estás entretenido en otras cosas, tu mente ya no reacciona.

Carolina. - Ya no arranca.

Pamela. - Ya estás haciendo las cosas de manera automática.

**Bruno. - ¿Y eso les ha pasado en la vida?**

Carolina. - Sí, yo creo que hay muchas cosas que ya haces como en automático. Yo creo que ya hay cosas que antes de trabajar aquí, ya hacías de manera automática, por ejemplo de que te levantas a tal hora al baño, de que tienes manías o cosas que se vuelven automáticas y en nuestro caso como es muy monótono, pues en el mismo trabajo te vuelves automático. Pero en la vida yo creo que es normal, o sea hay cosas que se vuelven muy monótonas.

Pamela. - Que al final de cuentas son hábitos. Pararte a cierta hora, meterte a bañar, cambiarte. Hay cosas que sí modificas y tratas de hacerlo para no aburrirte que se vuelven un poco más divertidas, pero realmente hay muchas cosas que hacemos por hábito. La mayoría yo creo que no funcionamos bien sin rutinas, si de por sí.

**Bruno. - Regresando un poco a las habilidades que han desarrollado, ¿cuáles dirían que son esenciales para trabajar en el call center?**

Carolina. - Ser multifuncional. La paciencia, el escuchar, la actitud, una buena actitud, la comprensión, la empatía. Yo creo que es lo más importante.

**Bruno. - Habían dicho algo sobre el estrés, ¿lo han sentido en alguna parte del cuerpo? O ¿cómo lo describirían?**

Carolina. - En la espalda.

Pamela. - Colitis.

Carolina. - Sí se siente obviamente, el estrés, a lo mejor no tanto del trabajo, bueno sí del trabajo, sí de la escuela, sí de tu vida personal pero yo creo que todo junto sí llega y sí obviamente tu cuerpo lo reciente, ya sea de que te

enfermes, ya sea de que te duela alguna parte de tu cuerpo. Por ejemplo, a mí la espalda y el cuello, cuando tengo mucho estrés, me duele.

**Bruno. - A ti el estómago...**

Pamela. - Sí la colitis. Por el trabajo, la escuela. Sí te empieza a doler así horrible el estómago, ya tiene rato que no; desde que no voy a la escuela. Entonces sí también hasta cierto punto empiezas a manejar tu estrés pero hay veces que se sale de control son muchas cosas al mismo tiempo, pero pues yo creo que es con lo que todos lidiamos.

Carolina. - Día a día.

**Bruno. - Para cerrar, ¿cómo dirían que es su relación con sus compañeros y con sus supervisores de semejanzas o diferenciación?**

Carolina. - Pues sí, diferente la relación que yo tengo con mis compañeros con lo que convivo todo el tiempo a mis supervisores porque al último del día, por muy buena onda que sean o por muy mala onda que sean siguen siendo tus jefes entonces obviamente pones una barrera, al menos yo, obviamente no le voy a hablar a mi supervisor como le hablo a

ella o como le hablo a otros compañeros, ¿no? Porque sigue siendo tu jefe.

Pamela. - Sí, al final de cuentas también es de respeto. Es nuestro supervisor y luego nuestro gerente entonces sí por muy amables, por muy nobles que sean a veces con nosotros no deja de ser tu jefe ni siempre hay como una barrera y como están muy marcados los tiempos de que: "Es retroalimentación", nunca hay como una brecha para decir: "como que ya me llevo más de cuate con él".

Carolina. - Y ellos tampoco se prestan.

Pamela. - Siempre es muy así como de jefe y de subordinado. Al menos es así en mi caso y en el de ella pues más complicado.

Carolina. - Sí esa barrera no se rompe. A veces como que tratan algunos, pero no, sigue siendo tu jefe.

**Bruno. - ¿Cómo de que maneras tratan de romper la barrera ellos?**

Pamela. - Tal vez así con alguna convivencia o una salida.

Carolina. - Sí, una salida o que vamos a comer, así como que tratan de integrarse más como equipo, pero yo creo que es más como la integración,

no de que quiera ser tu amigo más como integrarse, como para conocer a tu trabajador más que nada, pero nada más.

Pamela. - Sí, de ahí no pasa. Así sea una salida social, está bien marcado que él es tu jefe.

Carolina. - Sí, no es que me vaya yo a poner a beber así como con los amigos y que me desenvuelva así como con los amigos a que este ahí mi jefe.

Pamela. - Sí, no.

**Bruno. - ¿Alguna vez han salido grupalmente?**

Carolina. - En las convivencias, yo solo en las convivencias o con mis compañeros de trabajo. Mi jefa sí ha hecho como 2 o 3 salidas pero yo no he ido.

Pamela. - Mi jefe de plano no, es muy así de trabajo y ya.

Carolina. - Solo como las convivencias pero son del trabajo. Las fiestas, los fines de año.

Pamela. - De ahí en fuera no.

**Bruno. - ¿Han ido a esas fiestas?**

Carolina. - Sí, hacen fiesta de piso y fiesta de fin de año.

**Bruno. - ¿De piso?**

Carolina. - Ajá de piso, es que son varios pisos.

Pamela. - Ajá, es que como nosotros somos de atención al cliente. Hacemos una fiesta aparte de la del corporativo para esa se nos pide cooperación pues porque está organizada por todos, por así decirlo y solo vamos los de ese piso, y así se hace en cada uno, y a parte la del corporativo y a ésa sí vamos todos.

**Bruno. - ¿Y cómo han sido a las que han asistido?**

Carolina. - Yo solo he ido a dos y está padre como que si tratan de hacer una temática así para que te desenvuelvas o vayas mejor vestido.

Pamela. - O disfrazado.

Carolina. - Y está padre.

Pamela. - Está padre. Además lo de la temática sí ayuda porque normalmente como son fiestas de fin de año, es como de ir de vestido de noche, de gala. Y acá no. Me han tocado de diferentes cosas y está más padre, vas más cómodo.

**Bruno.** - Y les ha ayudado como a..

Pamela. - Pues a conocer a más gente.

Carolina. - Sí.

**Bruno.** - Sería todo, gracias.

**Fecha de entrevista:** 10-02-2020  
**Duración:** 39:51s  
**Entrevistador:** Enrique Flores  
**Informante:** Magali  
**Edad:** 29 años  
**Tiempo en el call center:** 1 año y 6 meses  
**Código de Entrevista:** IIE-MA

**Enrique. - ¿Cuál es tu nombre y edad?**

Magali. - Magali y tengo veintinueve años.

**Enrique. - ¿Estás estudiando?**

Magali. - Si, actualmente estoy estudiando la carrera de psicología, voy en el sexto cuatrimestre.

**Enrique. - Que impresión te da este tipo de actividades.**

Magali. - Me causa intriga, me interesa saber el resultado, en alguna ocasión, yo hice un trabajo igual, con respecto, a los empleos, que impacto tiene un empleo en un joven que está estudiando, estrés, y todo ese tipo de cosas.

**Enrique. - El primer punto que quisiera tocar es, ¿cómo elegiste tu carrera?**

Magali. - La elegí, después de tiempo, de que no estudie, estoy atrasada, como, por edad, más o menos, este, eh, el por qué la elegí, porque, me interesa saber, me da mucha intriga como las personas pueden, no sé, decir algo, y a lo mejor, actuar de otra manera, o, cómo interactuaban, con sus emociones, con su ambiente social, que tanto influye, de toda esa parte, con su manera de actuar, me causaba molestia, el no saber la reacción de una persona, me daba intriga, porque las personas reaccionaban de ese modo.

**Enrique. - ¿Te costó trabajo ingresar?**

Magali. - Ingresar, no, me costó trabajo el sobrellevar la carrera, después de que entre a trabajar, si me costó trabajo agarrar el ritmo, como para tener los tiempos, de hacer mi tarea, y las cosas del trabajo, y así, si me costó adaptarme.

**Enrique. - Me decías esto del trabajo, ¿por qué entraste a Profuturo?**

Magali. - A Profuturo ingrese inicialmente por el horario, el horario es muy cómodo, para mí, en lo personal, te da la oportunidad de entrar de lunes a viernes, un trabajo, que por lo regular, cubre sábados y domingos también la parte de servicio



al cliente, porque a final de cuentas mi carrera es de tratar con personas. Yo he trabajado en distintos Call Centers, pero, era otro tipo de atención, cobranza, más o menos, y aquí, si tienes que, brindarles requisitos, indicarles la forma en que tienen que llevar sus documentos y así. También ingresé, por parte de mi escuela, de hecho, yo logré entrar a Profuturo por parte de la bolsa de trabajo de mi escuela, principalmente, esas fueron las razones, el horario, y a lo que se dedica el servicio al cliente, y la facilidad que me dio la escuela.

**Enrique. - Volviendo a la relación trabajo y escuela, ¿cómo es que te has adaptado?**

Magali. - He tenido que organizar más mis tiempos, incluso, hago anotaciones, me pongo horarios específicos, si no lo hiciera no me daría tiempo de hacer todo lo que tengo que hacer, he tratado de no llevar materias, de no reprobar, procuro entregar todas mis cosas a tiempo, en el trabajo no se me complica, se me complica en los horarios, porque yo tengo un niño, un niño de once años, pero, es más que nada, organizar el tiempo, si es pesado, pero si lo organizas, tienes un tiempo específico para todo.

**Enrique. - De tu bebe, ¿tienes el apoyo de tu familia?**

Magali. - Si, si, de hecho yo soy casada, tengo a mi esposo, y a mi hijo, vivimos en nuestra casa, pero sí, él me ayuda con lo del gasto, o cosas que a veces juntas, y también mi mamá, me ayuda en ese aspecto, a cubrir cosas que yo no puedo ir, como juntas, y eso.

**Enrique. - ¿Qué es para ti un Call Center?**

Magali. - Es un medio donde buscas información, como algún tipo de trámite, o que buscas soluciones, de algún problema que tengas, más que nada, se te brinda un servicio.

**Enrique. - ¿Cómo describirías tu trabajo?**

Magali. - Brindamos información telefónica acerca de sus trámites, tramites de pensión, de jubilación, asesoría de qué es una Afore, como puedo utilizar esos trámites, en México, no se tiene la cultura, de conocer qué es una administradora de fondos para el futuro, hay veces que las personas comparten información, y sus datos están compartidos con esas cuentas, es que si son muchos temas de los que te podría hablar. Básicamente es asesorar a las personas en trámites como el retiro y su afore.

**Enrique. - ¿Qué valor le das a lo que haces?**

Magali. - Para mí, si es muy valioso, como te digo, hay muchas personas que no tienen ni idea, en mi familia, a mis hermanas les llegue a hablar, y no saben tan poco, la información que nosotros brindamos es bastante valiosa, porque no cualquiera, te dice, ahorra por tu vida en el futuro, en mi perspectiva, los servicios siempre son para consumir, en este caso, no, es información para el futuro, te sirve para estructurar tus planes a futuro, cómo llevarlos a cabo, cómo cumplirlos.

**Enrique. - Este trabajo, en tu vida, ¿te ha cambiado en algo?**

Magali. - Me ayudo a ser más tolerante, con cualquier persona, no solo con unos, a pesar de que me gusta la psicología por el trato con las personas, me cuesta trabajo el trato con las persona, ya sea vía telefónica, o en persona, me ha ayudado para ampliar mis conocimientos acerca del tema, para mantenerme al día en cuestiones financieras, me ha ayudado para, seguir pagando mis estudios, y es un trabajo muy estable, te da muchas facilidades y prestaciones que son muy benéficas para tu carrera, para tu formación profesional, imparte varios cursos, me ha aportado bastante para toda mi persona, emocional, física, mental, económica.

**Enrique. - ¿Qué actividades ha incentivado dentro de ti este trabajo?**

Magali. - Por ejemplo, me metí a un curso para manejar Excel, desarrollamos habilidades que no tenemos, con cursos que nos coloca la empresa, tal cual, desarrollamos la escucha activa, desarrollamos estrategias para cada tipo de cliente, y los detectas, técnicas que te dan pauta, no sé, este cliente está enojado, lo voy a dejar hablar para que se desahogue, ah, pues tuve que ampliar mi léxico, mis modismos, porque, en las llamadas te lo califican, que tengas una muletilla, el decir una palabra muchas veces, te resta puntaje para tu bono, he adquirido la capacidad de encontrar sinónimos de las palabras, para que no sean las mismas.

**Enrique. - Volviendo a los clientes más molestos, ¿qué te hace sentir una situación así?**

Magali. - Primero me frustra, un cliente molesto, no te permite explicarle nada, ya después, a veces, me siento mal por el cliente, soy empática, hasta cierto punto, pero, hoy en día intento no engancharme mucho, cuando un cliente está molesto, si te habla a las ocho de la mañana, todo el día te la pasas de malas, trato de no engancharme mucho, me frustra por

cómo se dirigen contigo, pero, también me siento mal por no poderle solucionar.

**Enrique. - ¿Cómo fue que desarrollaste esta técnica de no engancharse?**

Magali. - Porque me di cuenta que a veces, todo el día, te tocan llamadas así, y si lo llevas así, todos los días, yo creo que ya no estaría trabajando así, definitivamente, es algo muy personal, poder dejar que siga, fluyendo la energía, como te lo podría plantear, no quedarme con eso en la mente, en la siguiente llamada, tu tono de voz cambia, eso te perjudica, también en las siguientes, sí básicamente me di cuenta, el cliente no está molesto contigo, está molesto con la empresa, porque sus trámites no se procesan, no adjuntarte el problema de la persona a ti, sí ser empático, y ayudarlo y ya.

**Enrique. - De estos cursos que da la empresa, les marca algo de esto.**

Magali. - De cómo trabajar así sí, en nosotros no, te dan más para que tu brindes un buen servicio, pero para ti como persona, como puedas canalizar toda esa información, es algo que tú tienes que desarrollar, si no, de plano no es para ti el servicio a clientes, porque es muy difícil, sobrellevar esto todos los días.

**Enrique. - Te ayudan un poco los compañeros...**

Magali. - Si, porque, ayuda porque no estás ahí, todo el día, como caballito, en tu computadora, si no que puedes interactuar con ellos, a veces te hacen el comentario, de que les digas, que no se puede, a veces si tenemos la posibilidad de ir más allá de nuestra capacidad, llamar a un supervisor, a lo mejor él te va a dar en ese momento la solución, a veces no, aunque le hables al supervisor, pero sí, los compañeros te dan comentarios, te dicen "tips", te dicen cosas, de casos que ellos mismos, ya tienen, te dan la respuesta, te apoyan bastante, es bueno que cuentes con compañeros que ya sepan distintas cuestiones.

**Enrique. - ¿Cómo son las normas que se manejan de convivencia en este trabajo?**

Magali. - Pues tenemos, son valores, se podría decir, que están estipulados, respeto, lealtad, solidaridad, varios otros, no los tengo bien presentes, pero, se rige por ciertos valores, honestidad, en Profuturo si es importante el ser honesto, por la información que se maneja, que es confidencial, entonces, si te hacen firmar, este código de valores, pero, realmente, todos son muy agradables, amables, son chavos que van saliendo de la universidad, yo no he tenido

ninguna situación con nadie, siento que todos son si tienen mucho la comunicación, si tienes una situación, la llevas con el gerente, o con quien se tenga que hablar, se busca la solución, y todo sigue fluyendo, el compañerismo es mucho, como todos estamos en ese lugarcito, no he visto que haya como rivalidad, o problemas con alguien, o ellos mismos, es ameno trabajar allí.

**Enrique. - El bono de desempeño, ¿cómo es que se obtiene?**

Magali. - Es con respecto a las llamadas, la llamada te la monitorean, cada mes te monitorean ocho, o diez llamadas, de esas llamadas depende lo que sería tu bono, hay un porcentaje para cada lineamiento, un lineamiento podría ser, que personalices al cliente, que menciones su nombre, por lo menos, tres veces, depende también de que no llegues tarde, hay una aplicación, que utiliza la empresa para retroalimentarse, donde te pide que subas comentarios, y también eso te lo evalúan, si llegas a faltar, y no lo justificas, pierdes tu bono.

**Enrique. - ¿Alguna vez te quedaste sin bono?**

Magali. - Si, una vez me quedé sin bono, porque tuve dos llamadas, OK, y tuve como seis retardos, también lo puedes como financiar, por ejemplo, si

tienes retardos, te dan una hora más, y te quitan el retardo, no esta tan matado el bono, porque tienes manera de financiarlo, se supone que no debes de sacar menos de ochenta, pero si sacas cien, te dan regalos, como boletos de cine, o cosillas así, es un ganar, ganar, en esa parte del bono.

**Enrique. - ¿Cómo te hace sentir cuando no lo conseguiste?**

Magali. - Cuando no lo conseguí, digo, ¡ah! para la otra, para el otro mes si lo voy a sacar, porque si lo he sacado, hubo tres meses en que saque cien, y me dieron mis boletos del cine, y estuvo padre, cuando no lo consigo no me siento mal, si puedo financiarlo, mis llamadas nunca las pido revisar, considero que la persona que la analizó tiene una capacidad especial, que a lo mejor yo no detecto, aprendo de ello.

**Enrique. - Ves que este trabajo tenga algún beneficio a futuro.**

Magali. - Le veo beneficio, tanto en la empresa, como fuera de ella, por ejemplo, los cursos que te imparte son internacionales, puedes llevar tu constancia a otra empresa, y te valen dos años, en la empresa, busca que sus mismas vacantes sean ocupadas por gente que ya ha trabajado ahí, si

quieres hacer carrera ahí la empresa te brinda apoyo.

**Enrique. - ¿Terminando esta carrera donde te gustaría desarrollarte?**

Magali. - Me gustaría tener mi consultorio e impartir clínica, pero, mi marido es chef, y tenemos la idea de abrir un restaurante, me gustaría hacerme cargo de la parte de recursos humanos, me gustaría especializarme en la psicología organizacional, por lo menos hasta que termine la carrera voy a seguir trabajando aquí, me gustaría entrar en algún restaurante, y empaparme de ese ámbito.

**Enrique. - ¿Crees que tu experiencia en Profuturo es útil?**

Magali. - Si, claro que sí, cualquier trabajo en recursos humanos, verificar, no tal cual, lo de sus afores, pero, la información que yo ya tengo, y adquirí en Profuturo, también me va a servir muchísimo para lo que yo intento desarrollar.

**Enrique. - ¿Este trabajo te demanda algo físicamente?**

Magali. - Más que física, mental, yo creo, porque, puedes tener dolor de estómago, y seguir atendiendo llamadas, pero si mentalmente, no te siente bien, o emocionalmente, es muy difícil, a lo mejor, si requieres estar bien alimentado, me ha pasado

que a veces me desvelo, al otro día tardo en carburar un poco sí requiere que estés físicamente sano, más que nada, emocionalmente, que tengas todo tranquilo, cualquier cosilla te puede desequilibrar.

**Enrique. - ¿Lo emocional cómo lo entiendes?**

Magali. - Me refiero, a que no todo el tiempo estamos felices, hay muchas situaciones, en nuestra vida cotidiana, que tienen que convivir con nuestro trabajo, entonces, tus emociones van ligadas con lo que tu expresas, o dices, lo que te hacen sentir las personas que te llaman, si tu estas muy sensible, y un señor te empieza a decir groserías, te vas a quebrar, es más difícil que tú lo puedas tolerar y sobrellevar, a que si te encuentras estable, estable, que sepas llevar ese equilibrio entre tu vida personal, y lo que traes, y con el trabajo, es un trabajo que siempre te exige que estés cálido, atento y feliz, y que le puedas contestar de buena manera al cliente, muchas veces, cuando estamos enfadados o tristes, se nota bastante en tu voz, en la forma en que atiendes a la persona, no sé, yo he preguntado a los chicos, su manera de desestresarse, es ir y tomar, y todo eso, que yo, para mí, es como distinto, para uno que está más grande, no es tan fácil, decir, me voy y me tomo una cerveza, me quite mi estrés y mis

broncas que traigo, entonces, si, como que requiere de un esfuerzo personal.

**Enrique. - Me podrías hablar alguna situación de cómo manejaste estas broncas.**

Magali. - Ahorita, por ejemplo, en este cuatrimestre no me inscribí a la carrera, porque, tenía lo del trabajo, y luego con mi hijo en la secundaria, y muchas cosas, que dije, que puedo hacer, dejar de trabajar, no puedo, pues, voy a pausar la carrera en este cuatrimestre, para, abarcar lo más que pueda, de todas las situaciones que me están absorbiendo bastante, y ya después, nivelarme de nuevo, entonces, si tuve que poner una pausa, y tuve que elegir qué era lo que iba a pausar, o el trabajo, o la carrera, en el cuatrimestre no me va a afectar, me voy a retrasar, pero voy a seguir teniendo la escuela, y si dejo de trabajar, no, va a ser como más difícil, para poder nivelarme, y hacerme de esos tiempos, que te digo, es más difícil, y el cuatrimestre que viene, ahora sí, con todo, pero ya un poco más tranquila y relajada, porque, si hubo un tiempo en que me sature bastante de muchas cosas, y no podía hacer ni una ni otra, de esa forma, fue cómo pude hacer ese cambio, o ese tránsito.

**Enrique. - Y cómo ves tu desempeño en este momento...**

Magali. - En este momento me siento más tranquila, me siento preocupada, por lo de la carrera, en el trabajo me siento más relajado, de estar pensando, todavía tengo que hacer esto, y todavía tengo que llegar a la tarea, y todavía tengo que ir a la escuela, todo eso me saturaba muchísimo, estoy más relajada, estoy sacando todas mis cuestiones personales que tengo que hacer, y me siento más tranquila, de poder, a lo mejor, darme ese espacio, si estaba muy mal.

**Enrique. - Bueno, muchas gracias.**

**Fecha de entrevista:** 13-02-2020

**Duración:** 21:48s

**Entrevistador:** Enrique Flores

**Informante:** Abraham

**Edad:** 24 años

**Tiempo en el call center:** 4 años

**Código de Entrevista:** III E-AB

**Enrique. - Nombre y edad.**

Abraham. - Abraham, 24 años.

**Enrique. - ¿Estudias?**

Abraham. - Estudio Ingeniería en Electrónica, en el Instituto Politécnico Nacional.

**Enrique. - ¿Cómo fue que elegiste esta carrera?**

Abraham. - La carrera que yo quiero es ingeniería en acústica, y estaba en esa escuela, y en Guadalajara, entonces, por cercanía.

**Enrique. - ¿Qué impresión te deja esta actividad?**

Abraham. - Pienso, es un buen trabajo, para las personas que quieran tener sus propios recursos, yo decidí entrar a trabajar para apoyar a mi mamá.

**Enrique. - ¿Qué fue lo que te motivo para alternar con los estudios tu trabajo?**

Abraham. - Yo, desde chico, siempre quise tener mi propio dinero, lo primordial siempre fue apoyar a mi mamá, pues, por eso yo creo.

**Enrique. - ¿Cómo describirías un día en tu trabajo?**

Abraham. - Al inicio, divertido, entretenido, tratas a la persona como si la conocieras, quizá como si no la conocieras pero con ganas de conocerla, su tono de voz impacta mucho en como tú atiendes a esa persona, es divertido trabajar con varias personas, varios trámites, me gusta el trabajo.

**Enrique. - Para hacer este tipo de trabajo hiciste algún tipo de especialización, hiciste algún taller...**

Abraham. - Si, una capacitación, al principio mi capacitación duro un mes, con el tiempo lo fueron reduciendo mucho, y creo que no ha sido bueno, las personas salen con muchas más dudas a las que yo salí, con esta capacitación yo salí preparado, conociendo los temas, yo no conocía de estos temas, es un tema financiero, entre con dos compañeros, y me apoyé de ellos.

**Enrique. - ¿Hace cuánto estas trabajando aquí?**

Abraham. - Creo que en Julio cumplo cuatro años.

**Enrique. - ¿Cómo te ha funcionado en estos cuatro años alternar con tu carrera?**

Abraham. - Es un poco pesado, cuando pido vacaciones se me facilita la escuela, y hacer ejercicio que es lo que me gusta, es un poco pesado por los horarios, en tu espacio de descanso, tienes que buscar las alternativas, para las tareas, o para distraerte y no sentirte tan presionado, sino, si se te hace pesado.

**Enrique. - ¿Cómo alternas tus espacios de descanso entre una cosa y la otra?**

Abraham. - A mí me gusta mucho manejar moto, de mi casa al trabajo me voy en moto, es un desestrés para mí, del trabajo a la escuela también me voy en moto, ya llegando a la escuela me pongo a hacer cosas que tenga pendientes, o me voy a las canchas a jugar futbol, o a comer, porque, también para comer tengo que buscar los horarios.

**Enrique. - ¿Hay algo que dentro de tu trabajo te haya servido dentro de tu carrera?**

Abraham. - Al final, un sistema financiero, lo vas a utilizar en toda tu carrera, aquí en Profuturo, he estado

en préstamos, conozco un poco de pensiones y afore, no me ayuda como tal en mi carrera, pero en lo personal, son temas que tenemos que conocer.

**Enrique. - En el área de atención al cliente.**

Abraham. - Es muchísimo, en tu vida personal, laboral, en la escuela, al saludar a las personas, al despedirte, como reaccionar ante una situación de enojo de una persona, sabes que tienes que mantener la tranquilidad, sabes que no te tienes que enojar, al final de cuenta que te hace daño.

**Enrique. - Por qué comentas que te hace daño...**

Abraham. - En algún conflicto que tengas, si te presionas demasiado, yo de hecho me dio parálisis facial, por la presión del trabajo, la escuela, desde ahí intento llevar las cosas más tranquilas, tratar de solucionar o dejar que pasen las cosas.

**Enrique. - ¿Este trabajo te exige físicamente?**

Abraham. - Pues no físicamente, pero, si, el estrés, el nivel de estrés es mayor, a que una persona esté en el campo, por la presión, porque estas sentado, tu cerebro funciona más rápido, buscando más alternativas de solución, te presionas un poco más,



por eso, buscas de encontrar la tranquilidad.

**Enrique. - Este tipo de estrategias te las dieron en tus talleres...**

Abraham. - Si, en las capacitaciones que nos dan anuales, nos ayudan mucho, cuando me certifique, también, nos explican cómo tratar a personas molestas, cómo tratar todo tipo de ánimo, si está muy molesta, dejar que se desahogue, y tú después puedas explicarle la solución.

**Enrique. - ¿Te preparan para un cliente molesto?**

Abraham. - Si, te dan técnicas, no recuerdo sus nombres, practicas con las personas que te dan el curso, hacemos dinámicas, alguien se hace pasar por el cliente molesto y ejerces todo lo que te han explicado en el curso.

**Enrique. - Dijiste que te dio parálisis...**

Abraham. - Si, aquí, todos tenemos diferentes formas de ver las cosas, yo era muy aprensivo, me quedaba con mucho del trabajo, yo, a veces, me frustraba un poco por no darle la solución al cliente, ahora, si no hay, yo ya no me quedo con eso, yo estoy haciendo mi trabajo, ya es cuestión de la empresa.

**Enrique. - Esa técnica la aprendiste con la experiencia.**

Abraham. - Pues sí, con la experiencia, consejos de personas, terapias a las que iba, porque, el estrés para mi podría ser más peligroso, por la parálisis que me dio.

**Enrique. - ¿Te cronometran las llamadas.?**

Abraham. - Utilizan varias estrategias, a veces, nos miden el tiempo de llamada, el que tenga menor tiempo se gana un tiempo, digámoslo, así, hay ocasiones quien ofrezca un mejor servicio, aunque, exceda sus tiempos, se lo recompensa, depende del ejercicio que se esté manejando en el trabajo.

**Enrique. - ¿Cómo te hacen sentir este tipo de estrategias?**

Abraham. - Te impulsan a tratar de mejorar, pero, te presionas un poco más.

**Enrique. - ¿Con un cliente molesto que te hace sentir eso?**

Abraham. - Presión, digamos, están en un ejercicio donde la llamada tenga que ser de poco tiempo, te presionas tanto por el cliente molesto, tanto para tratar de finalizar la llamada, si te presionas por ambos lados.

**Enrique. - ¿Esta presión te ha llegado a afectar en tu rendimiento escolar?**

Abraham. - Yo creo que, sí, porque, tanto como la presión, sí, siento que no me desempeño, estoy un poco cansado, sí es mucho más presión, que si solamente estudiaras.

**Enrique. - ¿Cuánto te falta para terminar?**

Abraham. - Me faltan dos años, voy en quinto semestre.

**Enrique. - En tu relación con tus compañeros, ¿cómo te va?**

Abraham. - El ambiente laboral, es muy bueno, nos apoyamos, mi jefe, en lo personal, me gusta mucho trabajar con ella, es muy padre trabajar en Profuturo.

**Enrique. - Sobre los bonos.**

Abraham. - En lo personal, no es una buena estrategia, para que califiquen tu desempeño laboral, pero, es algo que ya está estipulado, no estoy de acuerdo, dudo mucho que se pueda cambiar esa forma de evaluar.

**Enrique. - ¿Te has sentido frustrado por no obtener los bonos?**

Abraham. - Bastante, para empezar, te sientes cómo si hicieras mal tu

trabajo, para terminar, trabajas gratis, el bono si es una gran cantidad de dinero, imagínate que te quitan la mitad de tu sueldo, por esas dichas evaluaciones, siento que está un poco mal eso.

**Enrique. - ¿Cómo has manejado esa frustración?**

Abraham. - Ya no me enojo, bueno, ya no me frustró, lo dejo pasar, si pierdo mi bono, busco otras alternativas de generar recursos.

**Enrique. - Cuando te ofende el cliente, ¿cómo lo resuelves?**

Abraham. - Mantener la calma, el problema no es contra ti, el cliente se desquita contigo, pero, por un problema de la empresa, al menos lo que yo hago es dejar que se desahogue el cliente, si reitera, le notifico que puedo terminar con la llamada, de hecho, nos han dado la indicación que se libere, trato de no hacerlo, entiendo la molestia del cliente, me pondría igual que él, aunque, al principio si me molestaba un poco, que me gritaran o me faltaran al respeto.

**Enrique. - Háblame de tu experiencia, cómo fue cuando entraste, y cómo es ahora, qué es lo que se te ha facilitado desde entonces...**

Abraham. - Los temas los manejas mucho mejor, tus tiempos disminuyen, ya sabes cómo atender todo tipo de cliente, el tacto con los clientes no era tan bueno, por todas las situaciones que he atendido, ahorita, es mucho más fácil las cosas.

**Enrique. - Dónde aprendes a manejar esto, en el campo, o en los talleres.**

Abraham. - Todo va de la mano, con el transcurso de las llamadas, vas aprendiendo a manejar al cliente molesto, con el curso se complementa tu experiencia laboral.

**Enrique. - El trabajo de un Call Center está muy cronometrado, esto te ha afectado.**

A Abraham. - Al contrario, en lugar de afectarte, te ayuda, al final de cuentas, siempre vamos a tener el tiempo limitado, si llevas un control de tu tiempo, ósea, si llevas una buena agenda, vas a tener una vida, pues, yo creó, que mejor.

**Enrique. - Bueno, muchísimas gracias.**

**Fecha de entrevista:** 17-02-2020  
**Duración:** 52:23s  
**Entrevistador:** Bruno Martínez  
**Informante:** Luis  
**Edad:** 22 años  
**Tiempo en el call center:** 1 año y 2 meses.  
**Código de Entrevista:** IVB-LU

**Bruno. - Me decías que llevas trabajando, ¿un año y tres meses?**

Luis. - Y dos meses.

**Bruno. - ¿Qué haces normalmente en tu trabajo?**

Luis. - Soy asesor telefónico. Prácticamente resuelvo problemas o trato de ayudar a las personas con sus temas relacionados de Afore y otras cosas de P. O les doy asesorías por ejemplo con temas un poquito externos que van como de la mano. Por ejemplo si te preguntan de su pensión o de algún trámite de INFONAVIT o algo así ya le ayudas, les asesoras con la información que manejas.

**Bruno. - ¿Por qué decidiste estudiar contabilidad?**

Luis. - ¿Por qué decidí estudiar contabilidad? Muy buena pregunta. Fíjate que a mí siempre me han encantado los números. Soy muy hábil

con las matemáticas y por ejemplo en la secundaria había varios talleres, estudié en una secundaria privada pero técnica. Y ahí había contabilidad y los demás eran como diseño y otras cosas que no me interesaban. Y ya dije: “a ver” y me latió. Y ya desde ahí.

**Bruno. - Te agarraste...**

Luis. - Ajá. Después no supe qué hacer y por ejemplo te digo, cuando estudié en la UAM, estudié administración y dije: “no, no de plano. Lo mío es la contabilidad, los números, algo más práctico.”

**Bruno. - ¿Y el trabajo lo desempeñas siguiendo estos principios de la contabilidad o es totalmente a parte?**

Luis. - No, es totalmente otra cosa. Es atención al cliente. Y no ves nada de números por así decirlo. Es como totalmente aparte. Espero llegar a el área de P. e ingresar al área contable o al área finanzas, de tesorería, pero ya cuando termine la carrera.

**Bruno. - ¿Para esto que tendrías qué hacer?, o sea para poder ingresar.**

Luis. - Para empezar la carrera y seguir desempeñándome bien laboralmente ahí P. Para que en el

momento que yo les diga: “Oigan saben qué, pues ya terminé la carrera. Quiero un espacio en mi área”, si se puede pues adelante.

**Bruno. - ¿Te piden algún requisito?**

Luis. - Como tal, yo creo que la carrera. Es lo básico.

**Bruno. - ¿En un día normal qué haces o qué labores llevas?**

Luis. - ¿Durante todo el día?

**Bruno. - Sí, sí me pudieras describir así un día normal...**

Luis. - Yo normalmente me levanto a las 5 de la mañana. Saco a pasear a mi perra, 10 o 15 minutos. Regreso, le doy de desayunar, me meto a bañar. Me cambio, me visto. Bajo, desayuno y ya, me voy a mi trabajo.

**Bruno. - ¿A qué hora entras?**

Luis. - ¿A mi trabajo?, a las ocho. Y yo tengo que hacer todo eso desde las 5:30 hasta las 7 o 7:10 de la mañana, para subirme a la moto, llego a mi trabajo, me peino, porque vengo en moto, y ya. Llego, dejo mis cosas en mi “locker”, voy a mi cubículo o a mi espacio. Me conecto, empiezo a contestar llamadas, a solucionar problemas.

**Bruno. - ¿A solucionar problemas?**

Luis. - Sí, te digo, los problemas de las llamadas. Término de ahí a las 2. Salgo. Mi novia tiene un “break” de 15 minutos, entonces la espero de dos y a dos y media de la tarde. A las 2:30 pm ya ella se sube y yo me voy a la escuela. Normalmente llego como a las 3. Ahí como y ya. Mi primera clase es a las 4 y salgo a las 10 de la noche.

**Bruno. - A las 10 de la noche, y las tareas, ¿las haces como en tus tiempos libres?**

Luis. - Ajá. Por ejemplo, como llego a las 3 a la escuela y en lo que como, siempre hago tarea ahí. Como de tres a cuatro. O cuando se van los maestros aprovecho. Luego de las 10 llego a mi casa. Y luego como a las 11 saco a mi perrita a pasear como 15 minutos, te digo. Y hago tarea de ahí como hasta las 12 o 1 de la mañana. Y ya, me duermo y otra vez cinco y media...

**Bruno. - Y para trabajar en el call center, ¿qué dirías que necesita una persona, ¿qué habilidades necesitas?**

Luis. - Pensar fuera de la caja. Ese es como el punto más básico.

**Bruno. - ¿A qué te refieres?**

Luis. - No pensar en las soluciones básicas. En las soluciones fáciles. Porque, ¡ah!, es una característica que yo pienso deberíamos de tener. Que algunos la tenemos y que no todos la tienen. Y estamos en el mismo lugar. Porque hay gente que llega con un problema y se encasillan en lo que...

**Bruno. - Lo que es común...**

Luis. - Exacto. En lo que les toca, en lo que conocen, así de básico y quieren resolver problemas de allí. Cuando si te sales de la caja, observas el plano de una mejor manera, das una mejor solución, una atención más rápida y efectiva.

**Bruno. - Alguna otra...**

Luis. - En eso, yo creo que la naturaleza de servir al cliente. Porque debes de tener paciencia. Debes de tener el carisma. Todo ese tipo de cosas. Que empatices con el cliente. Porque si no empatizas con el cliente haces que el cliente se detone. Porque si se enoja, te grita y luego tú te enojas y te estresas. Debes de tener alma de servicio, por así decirlo.

**Bruno. - ¿Te dieron alguna capacitación para ser más eficaz en estos procesos?**

Luis. - No. Fíjate que te capacitan con respecto al tema. O sea lo que tienes que saber, es lo que te enseñan y ya. Prácticamente, te dicen, “yo te doy las herramientas y tú las utilizas como quieras”.

**Bruno. - Me decías esto como de que tienes que estar al pendiente de no encerrarte en el pensamiento común para darle un buen servicio al cliente, ¿eso cómo lo lograste hacer?**

Luis. - Yo lo he desarrollado personalmente. Porque no he trabajado solamente en un call center. Por ejemplo trabajé de Uber, trabajé en pepsi de preventa, fui fotógrafo, eso sí lo sigo haciendo actualmente. Y además trabajé de valet parking, si ves todos son servicios, entonces tienes que saber solucionar, tienes que saber dar buen servicio al cliente, te digo yo lo he desarrollado de forma muy personal y en mis trabajos.

**Bruno. - Y piensas que esto te ha ayudado en otros ámbitos de tu vida o en la escuela o con tu familia.**

Luis. - Sí, sí. Te ayuda bastante. Porque por ejemplo con mi familia yo era muy explosivo. Hasta que empecé a tener alma de servicio y ya lo entiendo más. Soy más tranquilo. Y en

la escuela, igual. Por ejemplo si tienes problemas con algún compañero sabes cómo solucionarlo. Digo dejas de pensar como él, entonces dejas de chocar y entonces ya puedes darle la vuelta y decirle: “No estás bien por esto, esto y esto y deberíamos de hacer esto.” O tu salirte de la caja y decirle: “Oye, sabes que, sí estuve mal y pues perdón...”

**Bruno. - Si te dijera así como que yo vengo de otro país o de otro mundo en donde no existen los call centers cómo describirías uno...**

Luis. - Yo creo que empezaría por un tema gráfico. O sea un tema físico y te diría que la mayoría de los call centers, son espacios donde hay muchas personas con computadoras y teléfono. En específico con diadema para poder estar usando su computadora y hablando por teléfono al mismo tiempo y se basan en solucionar problemas de algún servicio o vender algún servicio.

**Bruno. - Sería así más o menos a grandes rasgos.**

Luis. - Ajá.

**Bruno. - Y otras cosas más en específico qué dirías para describirlo.**

Luis. - En la mayoría de los call centers están adolescentes, jóvenes o personas que no tienen como mucho tiempo para ejercer algo de tiempo completo. Entonces están como enfocados como a esa parte que tienen que laborar, que ser productivos, pero con poco tiempo.

**Bruno. - A parte de esta particularidad que te permite realizar otras labores a lo largo del día, ¿hay alguna otra razón por la que hayas decidido trabajar en un call center?**

Luis. - Fíjate que yo no elegí trabajar en un call center. Yo elegí trabajar en P. porque siempre se me hizo muy interesante, además mi novia, trabajó ahí antes que yo. A ella la contrataron por OCC, y ya entró. Me platicaba acerca de lo que trataba e investigue que era una Afore. Yo no sabía nada y me agrado y vi que P. era el número uno, entonces dije: “Quiero trabajar ahí.” Y después de decir: “yo quiero trabajar ahí”, dije: “Ok, ¿de qué puedo trabajar ahí ahorita? Y ya mi novia me dijo del call center o de centro de contacto, que se dedican a vender préstamos, y le dije: “sabes qué, yo prefiero el call center, si no vamos a estar en la misma área y puede ser como incómodo para los jefes y así.” Entonces mejor me fui al call center,

pero realmente yo no decidí trabajar en “un call center”, sino en P.

**Bruno. - Hablas de que no dan capacitación...**

Luis. - Te dan capacitación con respecto a los temas. Te digo es muy raro el hecho de que tú sepas sobre trámites de Afore, porque es raro que muchas personas de nuestra edad sepan que es un Afore. Siento que es como un tema de gente que vivió el tránsito de no haber Afore y que haya ahora Afore. Entonces hubo un boom de información, entonces lo conocen y hablan del tema. Y los adolescentes, bueno jóvenes de la actualidad, pues no, no es un tema que se hable comúnmente. Entonces sí te dan una capacitación desde la raíz de las Afores, de por qué se crean las Afores y todo eso. Había antes, por ejemplo, el Sistema de Ahorro para el Retiro que viene de Chile porque lo crearon ellos. Te dan la capacitación y cosas muy específicas de: “en las Afores hacemos estos trámites y esos trámites son con estos requisitos”. Así te capacitan con respecto a la información.

**Bruno. - Y con respecto a la atención al cliente...**

Luis. - No.

**Bruno. - ¿Cómo desarrollaste estas estrategias?**

Luis. - Yo creo que la mayoría de ahí las desarrollamos. Y en particular por el hecho de que te “couchean”. Le llamamos “sombra” cuando adjuntas una diadema a la otra. Y está tu coach hablando por teléfono en el call center, y tu nada más estás escuchando, estas escuchando y viendo lo que él hace. Entonces yo creo que desde ahí se hace como enseñarle al de abajo y al de abajo y al de abajo. Porque por ejemplo yo entré así. Mi coach atendía a las personas. Yo después empiezo a atender igual a las personas, pero lo empiezo a personalizar, a tropicalizar. Por ejemplo, ahorita ya me tocó gente que couchean. Les enseño lo que yo sé o lo que yo hago y ya ellos dirán si lo ocupan o no lo ocupan.

**Bruno. - ¿Algún otro método que hayas seguido para poder realizar tus labores diarias?**

Luis. - Pues no, simplemente yo creo que ahí te enseñan mucho a base de prueba y error. Tienes tres meses totalmente libres de cagarla, entonces si lo haces mal o si lo haces bien, no te dicen donde es el camino, pero te van diciendo así como de: “no, lo que hiciste está mal, hazlo así.” Y si lo vuelves a hacer mal, tienes como tres meses de prueba y error. Lo bueno es



un compañerismo muy chido y nadie te deja caer ahí. Si tiene alguna duda o algo así, pues siempre volteas al de al lado y siempre te echa la mano.

**Bruno. - ¿Hablan solo en estos casos como para ayudarse o hablan en otros momentos?**

Luis. - Sí. Por ejemplo, cuando las llamadas están al “full” pues sí nada más es para: “oye, cómo se hacía esto u oye qué requisitos tenía esto y así”; pero cuando ya no hay llamadas empieza la vida social allá adentro. Haces amigos, cotorreas, les platicas tus días, ellos a ti.

**Bruno. - Y en un día como lo mencionas a full de llamadas, ¿cómo le haces para llevarlo?**

Luis. - Yo la verdad casi siempre traigo una botella de agua o compro café y estoy enfocado en mi computadora, recibiendo llamadas tomando café y... así. Sin engancharme con el tema anterior. Ya terminé esta llamada y empieza la otra. Porque si te pones a pensar en el cliente pasado y en el pasado, te estresas, te llenas y explotas y terminas hartos.

**Bruno. - ¿Y te llegó a pasar esto de llenarte?**

Luis. - No. Fíjate, perdón la palabra, pero soy muy valemadrísta. Si te puedo escuchar y me podrás contar tu peor trauma del mundo, pero no me voy a enganchar con él. Y mañana se me va a olvidar que me platicaste esto. Yo no cargo los problemas de las otras personas. Y así siempre he sido. Siempre me es fácil terminar una llamada y empezar otra.

**Bruno. - ¿Cómo le haces para saber cuántas llamadas haces o si las hiciste bien?**

Luis. - Yo no las mido, pero sí te miden con respecto a que tú llegas y en el teléfono pones la contraseña, la contraseña de tu número de usuario y tu número de empleado. Y ya desde ahí dicen: “Ok, L.R ya llegó”. Ya saben a qué hora llegó, y ya de ahí en adelante todas las llamadas que caigan en tu teléfono están registradas. Desde cuántas te cayeron, cuántas registraste en la computadora, cuánto tiempo te tardaste en cada una y de todas esas, según yo te hacen, al azar, un monitoreo. En teoría de 8 a 12 llamadas al mes. Y ya ahí te van monitoreando y eligen de diferentes temas. Para decir: “Vas bien por este tema y así”. Por ejemplo, a mí ya es muy raro que me regañen actualmente. Entonces a mí me hacen un monitoreo de 3 llamadas al mes.

**Bruno. - ¿Y quién las monitorea?**

Luis. - Otra área.

**Bruno. - ¿Y cómo cuántas llamadas hace al día?**

Luis. - ¡Uf!, en teoría el promedio es que tienes que hacer una llamada en 6 minutos. Estamos hablando que serían diez llamadas por hora, estoy 6 horas son como 60 llamadas en un día. Digo eso es en promedio. Eso por ejemplo en un día normal, común. Si está un día súper pesado puedes hacer 70 u 80 llamadas por día. Y así en un día súper, súper flojo recibes, no sé, 20 llamadas en un día, 20 o 24 y así.

**Bruno. - ¿Estás 10 horas en el call center?**

Luis. - No, son 6. De 8 a 2. No puedes trabajar más horas ahí.

**Bruno. - ¿Tienen algunos códigos, algunas normas, ya sea de vestimenta, de lenguaje, de trabajo?**

Luis. - Sí, de vestimenta. Porque aquí a diferencia de muchos call centers que son como externos y que de hecho ni siquiera están contratados por la misma empresa trabajan en otra

área, así en una casa o algo así, no en una oficina y pues no importa la vestimenta que lleves. Y acá sí, como trabajas dentro del corporativo donde están los directores generales, donde están los más pesados, pues sí te piden una vestimenta con zapatos, camisa, corbata, si no quieres llevar saco, pues no, pero si puedes llevar saco sí, un suéter y así. Eso es como lo básico, la vestimenta. Después obviamente el habla, cero groserías, cero muletillas y cuestiones de modismos, ¿no? Por ejemplo no le puedes decir a un cliente: “¡Ah, ok”. Le dices mejor: “entiendo, correcto.”

**Bruno. - Retomar su nombre y...**

Luis. - Sí. Por ejemplo, en una llamada tienes que anotar todo, todo, todo. Los clientes se molestan si les preguntas 2 veces el mismo dato. Si les pediste su nombre, ya tienes que saberlo el resto de la llamada. Si no te lo sabes lo anotas.

**Bruno. - ¿Algún otro código?**

Luis. - Bueno, pues es eso, vestimenta. Por ejemplo, también el hecho de que no puede haber parejas en el área, pero ya cuando se casan. Y de hecho, por ejemplo si te casas con alguien de ahí, tienes que avisar a los jefes, si no avisas pueden ser despedidos los dos, si avisas y no

trabajan en la misma área o ninguno es jefe del otro no hay bronca. Pero si uno es jefe del otro o trabajan en la misma área tratan de moverlos o se va el que tiene menos tiempo trabajando ahí. Es como ese código. Yo creo que el hecho del comportamiento también. Es un comportamiento ejecutivo. No corras, no grites, no brinques. Lo normal yo creo en un trabajo.

**Bruno. - Más de sentido común, ¿no?**

Luis. - Ajá.

**Bruno. - ¿Y estos códigos te han afectado en otros ámbitos de tu vida o han influido como en tu comportamiento?**

Luis. - Fíjate que siento que yo aún hablo con muchas muletillas, pero también siento que las he disminuido mucho. Por el hecho de que en el trabajo no puedo decirlas. También con respecto, yo soy demasiado grosero, demasiado, pero ya las he disminuido. Cuando tengo que estar con mis amigos o así sé que no hay bronca. Y suelto el L.R que soy. Pero sí ya soy mucho más mesurado con respecto a las palabras.

**Bruno. - ¿Alguna otra cosa que veas?**

Luis. - El hecho de mis rutinas. No me gustan las rutinas, las detesto, pero no hay de otra. Me ha ayudado mucho de que ya me organicé. Antes sacaba a pasear a mi perrita una vez al día y ya sale dos. ¿no? Y cosas así que sí me ha ayudado el estar como en reglamento. Porque otro que es muy importante es la puntualidad. Ahí sí, tienes 5 minutos de tolerancia, 5 minutos. Entonces te vuelves muy puntual, al menos yo siempre era muy puntual, pero me volví ya en exceso. Por ejemplo tú me dijiste nos vemos a las 3, y yo ya estaba estacionando la moto al 15 para las 3. O sea para mí 5 minutos antes estás a tiempo, a la hora ya estás tarde, y 5 minutos después no estás. Así soy yo, entonces siempre trato de ser en extremo puntual.

**Bruno. - Hablabas de dos tiempos, ¿no? en el trabajo, la puntualidad, hay algún otro tiempo...**

Luis. - Sí, por ejemplo el hecho de que... como son 6 horas, en teoría por normativa no tienes una hora de comida. No cumples un horario completo. Lo bueno de este call es que te dan 15 minutos como para comer y salir a despejarte, 15 minutos seguidos. Y tienes 5 minutos para ir al baño. Y esos 5 minutos pueden ser para ir al baño, para tomar un café, para ir por agua. Y esos ya no son

corridos, uso 2 minutos para ir por un café, 2 minutos para ir al baño. Y ya son 4 y así ¿no?

**Bruno. - Te tienes que administrar a lo largo del día...**

Luis. - Ajá. Por ejemplo, como desayuno en casa y luego de aquí voy a comer a la escuela, no como aquí, entonces yo lo que hago es que salgo, fumo y regreso. Y en lugar de tardarme 15 minutos, me tardo 10, entonces sumo esos 5 que me quedan a los otros 5 minutos que me dan, para ir baño, para ir por café, para ir por agua.

**Bruno. - Algún otro tiempo que manejen ahí...**

Luis. - No, eso. Y obviamente tu tiempo de conexión. Que es a qué hora llegas y a qué hora te vas. Es como tu checada de entrada y tu checada de salida. Sí, son como por tiempos...

**Bruno. - Dirías que estás como muy organizado, ¿no? muy cronometrado en los tiempos...**

Luis. - Ajá.

**Bruno. - ¿Cómo vives así las semanas?**

Luis. - ¿Cómo?

**Bruno. - ¿Cómo te hace sentir el levantarte tan temprano y tener los tiempos cortos?**

Luis. - ¡Agotado!, muy agotado. La presión de trabajar y estudiar te agota mucho, pero me enorgullece más de lo que me agota y eso es lo que me mantiene al 100 siempre. Por el hecho de decir no le pido dinero a mis papás, al contrario, apporto a la casa, tengo novia, puedo salir a donde quiera, gano mi dinero, ¿no? tengo una golden retriever, entonces come como si me odiara, se enferma a cada ratito y todo eso yo lo mantengo. No le pido dinero a mis papás ni para la gasolina de la moto, ni para la escuela, ni libros, ni cuadernos, ni la inscripción, nada, nada nada. Eso me enorgullece, porque chavos de mi edad siguen dependiendo demasiado. Y no por el hecho de que esté mal, porque si estuviera mal, yo no debería de estar orgulloso, porque entonces yo hago lo normal. Está bien en enfocarte a tu escuela, cuando haces algo más que tu escuela, te tienes que sentir orgulloso. Porque es un extra. Si estás dando un extra, pues siéntete un extra; entonces así vivo mi semana agotado corporalmente pero en el cerebro estoy al 100 %.

**Bruno. - ¿Por qué decidiste seguir este camino de dar el extra?, ¿Hubo un detonante?**

Luis. - Sí, sí hubo un detonante y fue en mi preparatoria. Yo estudié 4 años y ni siquiera la terminé ahí. Por eso no estoy en la UNAM. Yo estudié en prepa 5 y jugué americano y por problemas escolares me expulsaron del equipo, me pegó demasiado. Me expulsaron de la UNAM, por eso no estoy ahí. Luego mis papás me dijeron: “no sé qué vayas a hacer de tu vida, aquí pagas renta porque yo no voy a mantener huevones si no estas estudiando, aquí no puedes vivir a menos que pagues renta”. Irme a trabajar de Uber 14 horas diarias, en pepsi entraba a las 6 de la mañana y no tenía hora de salida, entonces ese tipo de cosas dices: “madres la vida afuera está muy cabrona.” Y cuando, por ejemplo vi a mi hermano salir de la universidad, porque él se dedicó 100 % a la universidad se graduó con promedio de excelencia y todo y a pesar de eso no lograba encontrar trabajo, porque no tenía experiencia laboral. Entonces la unión de: “ya le huevoneaste mucho tiempo y la escuela no es suficiente, tienes que cumplir con la escuela y hacer algo extra”. Sí, ese fue mi detonante, tengo 22 años y pues la gente de 22 años ya está titulada, compañeros míos ya están terminando la carrera y yo voy a

la mitad. Perdí tres años y sí, esa fue mi motivación.

**Bruno. - Dices que estos tiempos son muy restringidos, los del trabajo, sin embargo, ¿crees que haya algún tipo de libertad o en dónde ves tú la libertad en tu trabajo?**

Luis. - Fíjate que eso es lo único que me duele un poco, porque no hay libertad y puedo reclamar de que ellos no son flexibles conmigo y tú tienes que ser flexibles con ellos y así. Por ejemplo tú no puede decir: “Voy a llegar una hora tarde” y ellos te dicen: “perfecto llega una hora tarde, pero te vas una hora tarde”. Aquí vienes y cumples tus seis horas. Pero si por ejemplo ellos me dicen: “oye sabes hay muchas llamadas, quédate una hora más” yo esa hora... pues ya se las regalo por cuestión de solidaridad, por cuestión de querer crecer en la empresa o algo por el estilo, pero está muy complicado que te paguen esa hora. Por ejemplo no te dan dinero y para pedir un permiso lo tienes que pedir como desde semanas antes y así como de: “pero lo quería para este viernes” y no, pues no. Lo puedes pedir, por ejemplo sí me deben una hora, no lo puedes pedir cualquier día, es exclusivo el viernes y solamente si ese viernes otros compañeros no salieron temprano, si muchos ya

pidieron salir temprano ese día, pues te dicen que para otro viernes. Con respecto a eso, por ejemplo, no hay faltas, conozco trabajos donde tienes días económicos. Y dices: "Ok, voy a faltar", no es parte de mis vacaciones porque si no me lo tendrían que pagar, pero me descuentan un día y no hay bronca. Y acá no, acá es si faltas: se te descuenta un día y además pierdes tu bono, pero al 100 %. Todo lo que te ibas a llevar de bono lo pierdes así a la chingada. Me ha tocado que me levanto tarde, por cuestiones de la escuela y me tengo que ir a perder horas al IMSS para que me den como una receta y para decir: "Ay, es que me sentía mal". Entonces como que no son flexibles.

**Bruno. - Dices no son flexibles ¿a quién te refieres?**

Luis. - Los del trabajo, los jefes.

**Bruno. - ¿En tu caso quiénes son los jefes inmediatos?**

Luis. - En mi caso los supervisores, así se llama su cargo. Pero en el organigrama de P. es un líder, porque ya tiene gente a su cargo. Y luego después de ahí sigue el jefe de mi jefe, que es como el gerente. Después de ahí ya sigue la subdirección del área de servicio a clientes. Entonces el jefe del jefe de mi jefe si ya está muy

cabrón y casi no está. Y si está, pues está, como muy metido. Entonces con el que lidias más es con tu jefe y con el jefe de tu jefe. El supervisor y el gerente. Y hay 4 líderes o 4 supervisores.

**Bruno. - ¿Por cada cuántos empleados?**

Luis. - En la mañana yo creo que hemos de ser como unos 70. Cada uno tiene como entre 17 o 20 personas.

**Bruno. - Hablabas del bono, ¿qué tienes que cumplir para poder recibirlo?**

Luis. - Tu bono se mide en muchos pequeños pedacitos que suman un todo. El primero es la asistencia. Y entre la asistencia la puntualidad, cada retardo es un 1 % menos de tu bono, si cumples con tu asistencia y tu puntualidad ya tienes ese pequeño pedazo. Después están tus monitoreos de llamadas, si de todas las que te monitorearon tuviste todas bien, ya tienes ese otro pequeño pedazo sumado a tu bono. Si tienes una mala, creo que la primera te descuenta como 4 % de tu bono, la segunda mala ya te descuenta como 8 o como 10 % y la tercera mala ya pierdes el bono.

**Bruno. - ¿Cómo determinan cual llamada es mala?**

Luis. - Porque tienes que seguir ciertos protocolos. El protocolo de bienvenida, no sé si hayas escuchado que cuando hablas a un call center te dicen así como “Bienvenido a Bancomer” o “Bienvenido a P. así no, entonces tienes que seguir ese protocolo de bienvenida. Protocolos dentro de la llamada, por ejemplo si el cliente te pide una información de esto, pues que se lo digas. Que te dice: “Oye sabes quiero información del tema 1, del tema 2 y tema 3”, cuando le resuelves, le resuelves tema 1 y tema 3 y se te olvidó resolverle el tema 2 entonces es mala ¿no? O si por ejemplo, te pide una solicitud de “oye, me mandarías un estado de cuenta y además quiero esto...” y no les envías el estado de cuenta: mala. O si les diste información falsa, le mentiste al cliente, no hiciste lo que tendrías que hacer con respecto a la llamada y todo ese tipo de cosas tantos protocolos de entrada, protocolos de la llamada y protocolos de la salida, eso es lo que te monitorean: información, empatía con el cliente, calidez, calidad, el hecho de la resolución al problema.

**Bruno. - ¿Cuál es el protocolo de salida?**

Luis. - Cuando te despides del cliente, por ejemplo, ahí en P. es “tenemos el compromiso de ayudarlo” y tienes que decirlo, si no lo dices, pues mal.

**Bruno. - Para cerrar la llamada...**

Luis. - Sí. Ahorita han estado modificando protocolos más, unos protocolos menos, pero esos son los de cajón los de siempre.

**Bruno. - Me podrías dar un ejemplo de que hayas usado estas herramientas que me mencionas.**

Luis. - ¿Cómo?

**Bruno. - Como la atención, el estar al servicio del cliente, el salirse de la caja.**

Luis. - Adentro o afuera del trabajo.

**Bruno. - En el trabajo.**

Luis. - Ahorita, a pesar de que llevo un año y 2 meses, siento que para el tiempo que llevo hago funciones, tengo temas y casos mucho más elevados que chavos que ya llevan mucho más tiempo gracias a pensar fuera de la caja. Entonces, tus líderes te dicen así como de: “quédate con ese caso, por si te ayudaron a validar algo o así y tú olé vas a dar seguimiento” y no a todos les permiten

eso. Entonces hay veces que a la mitad del día le digo a mi jefe: “oye, sabes que voy a empezar a dar seguimientos”, entonces ya no contesto llamadas, si no al contrario yo llamo: “hola, señor hablo de para informarle que su trámite va así o asado o para informarle esto” y cuestiones así. Entonces, tienes un alma más de servicio al cliente, que te permite, y más que nada, los jefes te ven diferente, te empiezan a postular para pequeñas cosas. Yo ya estuve en varios proyectos totalmente externos a mi área, pero que por el hecho de ser diferente a lo común te toman en cuenta.

**Bruno. - ¿Y en tu vida cotidiana has notado influencia de estas herramientas o las has usado?**

Luis. - Sí. Con respecto a la escuela, soy más tolerante, en la casa también, lo que te decía ya no digo groserías. Todo ese tipo de cosas es como he ocupado mis herramientas, ya doy un plus en casi todo.

**Bruno. - Cuando tienes un cliente que es muy difícil lidiar con él, ¿cómo le haces para sobrellevar eso?**

Luis. - ¿A qué te refieres con difícil? Hay demasiados tipos de clientes. Por ejemplo, hay clientes que te marcan

enojados, que te marcan gritando o eufóricos. Hay otros que te marcan con toda la información para ver en qué caes mal y atacarte, hay otro que te hacen demasiadas preguntas, pero porque no saben nada y también es un cliente incómodo para atender porque dices así: “ya le dije 20 veces.” Hay muchos tipos de clientes difíciles, cuál de todos.

**Bruno. - ¿Cuál sería el que más te cuesta atender?**

Luis. - A mí me cuesta más trabajo atender a los eufóricos. Nunca he tenido un problema con un eufórico, pero me molesta mucho. Más cuando la gente habla a lo pendejo, perdón por la palabra. Porque dices: “no tenías la razón, y me gritaste sin tener la razón” y me molesta. Pero te digo les cuelgo y ya adiós, bye.

**Bruno. - Si no quisieras atender una llamada hay algún modo de no hacerlo...**

Luis. - No, no.

**Bruno. - Forzosamente hay que...**

Luis. - Sí, la única manera que tienes para liberarte de una llamada es porque te insulta.

**Bruno. - ¿Y qué haces en ese caso?**



Luis. - Le dices al cliente que “por respeto en la llamada, y por respeto al cliente tienes que colgarla, por el hecho de que te estuvo insultando”, pero antes de eso ya habrías tenido que decirle dos veces que no te insultara. Primer insulto, “oiga le solicito que no hablemos con esas palabras altisonantes”, segunda “oiga señor yo no le hablo de esa manera, por favor mantenga, no sé una...

**Bruno. - Una compostura...**

Luis. - Ajá. Una compostura, tengamos una conversación respetable. Ya a la tercera, le dices que le vas a colgar y le cuelgas.

**Bruno. - ¿Y en caso de ser no justificada?**

Luis. - Bueno dependiendo ahí. Puede tomarse como malas prácticas y es peor que una llamada “no ok” o una llamada mala. Las malas prácticas no van con respecto a lo que sabes o no sabes del tema, si no a tratar mal al cliente. Y un trato malo al cliente puede hacer que pierdas el bono de inmediato y eso sería como lo más básico o que te despidan. Y sí han tocado casos, en los que le han colgado al cliente, injustificadamente y ya no trabajan ahí.

**Bruno. - ¿Cómo se dan estas relaciones con tus compañeros y con tus supervisores?**

Luis. - Con tu supervisor tienes que ser más moderado ¿no? a pesar de que te puedes llevar bien con él sigue siendo tu jefe. Entonces, por ejemplo, en las fiestas de fin de año sí me ha tocado estar por ejemplo, no con mi supervisor directo, sino con otros supervisores del mismo rango y se llevan bien y toman un “drink” y todo, pero obviamente con respeto. Con mis compañeras o mis compañeros me puedo ir y echar el desmadre; no sé si suena algún “slam” y se les va y todo, pero con tu supervisora pues no vas a llegar a empujarla. Y con tus compañeros pues sí, son tus amigos. Y lo mismo en toda la vida ¿no?, hay algunos que son tus amigos y otros que son tus compañeros, y sí, sí tengo amigos ahí.

**Bruno. - ¿Y cómo fue qué los conociste?**

Luis. - El hecho de sentarte en el mismo lugar todo el día, la naturaleza te da para hablarle al de al lado mínimo. Ya los vas conociendo, en estas salidas que son de convivencia como las salidas de fin de año. Tenemos un congreso en Cocoyoc, tienen dinámicas como de interacción, conoces a tus compañeros o el

clásico: “oigan, unas chelas saliendo del trabajo”. ¡Ah, va! Por ejemplo en temporada de vacaciones eso se da todos los viernes. Y así los vas conociendo.

**Bruno. - Y de qué temas hablan cuando están o tienden a hablar en las salidas...**

Luis. - En una salida la mayoría no quiere hablar de trabajo. Pero a diferencia, mis amigos, siempre hablan del trabajo y a mí me encanta hablar de mi trabajo, me fascina. Porque me fascina mi trabajo, entonces ellos también hablan mucho del trabajo, entonces la mayoría tiene novia y van a la escuela, siempre tenemos como muchos temas en común ¿no? El hecho de: “oye, qué vas a hacer con tu chica el 14” y ese tipo de cosas, cómo vas en la escuela o por ejemplo yo traigo moto y tengo amigos que tienen moto y les digo “oye güey vamos a rodar”. Temas varios, temas que pueden ser afuera o en términos del trabajo, casi siempre es algo muy interno y es algo que vives con él y eres más empático ¿no? Así de: “oye, es que tengo un cliente bien cabrón, pues yo lo hubiera solucionado así y otros no pues yo así y así.”

**Bruno. - Comparten estrategias.**

Luis. - Ajá.

**Bruno. - Y cuando tienes un cliente así bien cabrón, ¿qué sientes el pelearte así por teléfono?**

Luis. - No te puedes pelear.

**Bruno. - Pero, cómo sientes esa relación.**

Luis. - Te digo a mí no me importa. Yo voy a hacer mi trabajo. Tú hablas gritándome, yo no te voy a dar mi atención plus, te voy a dar la atención que es. Si me hablas porque no has recibido tu estado de cuenta te voy a cortar en 2 minutos diciéndote “ya está tu estado de cuenta en tu correo electrónico, ¿algo más?” y ya adiós, bye, no quiero hablar contigo. No tengo porque hablar con alguien que no me respeta ¿no? Y contrario a gente que te habla y te dice: “oiga joven, fíjese que yo tengo un tema que se me complica mucho y que es así y así.” Te desvives ¿no? Estamos hablando de una Afore, tanto estamos hablando de gente muy joven, como de gente muy grande. Y bueno, una vez me dijeron una frase: “A la gente grande, trátala como quieres que traten a tus abuelos”. Entonces pues ya, yo me desvivo con la gente que es grande. “Señora, vaya y tome una hoja y le digo que pasos tiene que seguir exactamente para que haga su

trámite”. Pero sí me marcas gritándome, tengas la edad que tengas, yo voy a cumplir mi trabajo y no voy a ser grosero, pero voy a hacer lo que tengo que hacer, nada más.

**Bruno. - ¿Cómo sabes cuándo es alguien mayor te salen los datos?**

Luis. - Sí, el dato clave para encontrar una cuenta, en la mayoría, es el número social. Y el número social está dividido por varios pedazos: dentro de esos el tercer par de dígitos es tu año de nacimiento. Entonces desde ahí si te dicen 180390, pues es alguien del 90, va a cumplir 30 este año. Si te dicen, no sé, 080362 dices ¡Ah!, es una persona de cincuenta y tantos años. O te dicen 080340 y dices: ¡Ah! cabrón este güey ya está en los 80’s el carnal, ya te das cuenta.

**Bruno. - ¿Cómo sientes esta relación con alguien que no ves?**

Luis. - Yo no necesito ver a las personas para empatizar. Yo en lo personal me caíste bien por una llamada te voy a seguir atendiendo bien. Ahorita estoy atendiendo una campaña que es por correo electrónico, eso lo hago a veces cuando se les atorán los correos, entonces también dependiendo de cómo escriban es como te voy a tratar. No es con verte. Yo soy tal vez muy

sensorial, sensitivo, como lo quieras llamar. Obvio si veo a la persona me agrada mucho más tener una interacción física, es mucho más chido. Pero si no, cómo me trates te trato.

**Bruno. - ¿Tienes algunas otras reglas para lidiar con el trabajo o con las llamadas, aparte de que no te afecten y ser recíproco?**

Luis. - Exacto, siempre el plus, siempre el plus. A menos de que no se lo merezca. Sí, siempre el plus, es como mi regla y tratar de solucionar a tope. O sea sí está dentro de mis manos te lo voy a solucionar, sino voy a hacer que alguien más se encargue de solucionarlo siempre el servicio al plus.

**Bruno. - ¿Alguna vez has tenido alguna sensación en el cuerpo por el estrés o por alguna otra situación?**

Luis. - No, fíjate que nunca como estrés. Pero el hecho de los riñones, estar sentado 6 horas y luego otras 6 horas en la escuela. Al principio no tomaba nada de agua, ahora traigo o mi café o agua pero siempre es café y agua, café y agua. Si como después de 2 o 3 meses si dices: “¡Oh!, los riñones”. Y ya después de tomar agua,

te paras más seguido al baño y todo bien, pero como estrés o algo así, no.

**Bruno. - ¿Lo que más se te dificultó para adaptarte a este modo de vida?**

Luis. - La rutina. Yo era muy güevon. Puntual, pero güevon. Si tú me decías te veo a las doce yo me iba a levantar a las 11. Iba a hacer todo lo posible para llegar al 10 para las 11. Tomar un Uber, ir más rápido en la moto, lo que sea. No planeaba mi día, y ahorita sí.

**Bruno. - ¿Cómo le hiciste para lograrlo?**

Luis. - No, pues a base de chinga.... de tengo que llegar y tengo que llegar. Ya después de que dices: "Madres, me gasté en el Uber, lo que me gané en el mes". Anda, mejor levántate más temprano güey.

**Bruno. - ¿Alguna otra situación que te haya ayudado a desarrollar esta rutina?**

Luis. - No, yo creo que eso, el tener que llegar. Yo creo que lo que me ayudó mucho es mi puntualidad. El tener que llegar fue lo que me hizo tener una forma de decir: "Ok, no me gustan las rutinas, pero si las hago, siempre estoy puntual. Entonces, hay que hacerlas". Para mí, vale más el

hecho de mi puntualidad que dormir un poco más, por así decirlo.

**Bruno. - ¿Empleaste alguna otra estrategia además de considerar como tus tiempos y organizar tus días?**

Luis. - Alarmas, un chingo de alarmas.

**Bruno. - Además de la organización de tu día y tomar agua por ejemplo, ¿alguna otra estrategia?**

Luis. - Bueno, si cuenta como estrategia el gastar para comprarme una moto y llegar más rápido, pues también.

**Bruno. - Bueno...**

Luis. - Y decidí comprarme una moto por el hecho de decir "en el microbús me hacía 2 horas y en la moto 40 minutos", no había que ser un genio, entonces hacía dos horas de la escuela al trabajo, una hora cuarenta del trabajo a la escuela y luego otra media hora de la escuela a mi casa, era mucho tiempo. Estamos fácil hablando de 4 horas arriba del camión. Cuando ahorita hago 40 minutos al trabajo, 20 a la escuela y 25 minutos a mi casa. O sea de pasar 4 horas a 1 hora y cuarto, muchísima la diferencia.

**Bruno. - En nuestras investigaciones nos encontramos con el concepto de “sonrisa telefónica”, no sé si lo apliques.**

Luis. - ¿Cómo?

**Bruno. - “Sonrisa telefónica”**

Luis. - ¡Ah! Sí, de hecho, dentro del cubículo tenemos un espejo para, y yo creo que es eso, para que te veas y te veas enojado y digas: “la estoy cagando.” Y sí, fíjate que te dicen que a pesar de que no estás viendo al cliente, siéntate bien, no cruces los brazos, no te tires. Además de que por el hecho de la postura, no es lo mismo el hecho de atender a un cliente cuando estás así, porque yo creo que la voz te delata. Así como: “buenos días, señor, ¿cómo está?” Así todo tirado, así como con güeva, tumbado. Sí, la sonrisa telefónica, no había escuchado como ese término, pero ahora que lo mencionas, sí. Digo el espejo, las sillas son cómodas, tienen todas respaldo y los supervisores como “siéntate bien” y créeme que ese siéntate bien sí te ayuda a mejorar a tus llamadas.

**Bruno. - ¿Alguna otra técnica que tengan ahí? Que usen como el espejo o el sentarse bien.**

Luis. - Bueno que los cuatro supervisores están ahí, siempre. Y como están a tu vista, ellos están a tu vista. También el hecho de tener siempre a tu jefe viéndote, te controla.

**Bruno. - ¿Pero cómo que viéndote?**

Luis. - Están ahí cerca. Con que él levante la mirada, ya con eso te vio. Y no puedes estar chacoteando, porque de repente va a voltear mi jefe y me va a cagar.

**Bruno. - Me decías que tiene como 5 minutos para ir al baño y de tu comida ocupabas otros 5 para que fueran 10, ¿alguna vez te han faltado minutos para ir a l baño o has gastado más?**

Luis. - Sí, complementando al tema anterior sobre lo que se basa tu bono, también es tu tiempo de conexión, así de cuánto tiempo vas al baño y cuánto tiempo vas a tu “break”, también incluyen tu bono. Entonces, si tú te pasas de tus 20 minutos diario. Bueno como tal no son 20 minutos diarios, porque hacen el promedio mensual, son 20 minutos diarios son 1000 minutos a la semana, son 4000 minutos al mes. Por ejemplo si yo tres semanas no salí y una semana me paso de más, hacen la suma, la resta y quedas dentro de tus 4000 minutos, pues bien. Pero sí por ejemplo hay

gente que todos los días se pasa, y al final del mes ya pierden el bono o les quitan bono, por el hecho de pasarse. Sí pasa muy seguido ¿no? por ejemplo cuando no desayunaste en casa y tienes que bajar a comprar algo, y en lo que pides el elevador y bajas, compras, comes, subes, pues no son 15 minutos o si andas malo del estómago o así. Pero por ejemplo si andas malo del estómago y hablas con tu jefe, te dice “salte como si te estuviera yo hablando”, porque hay códigos en el teléfono, auxiliar 1-break, auxiliar 2- estoy en una retro, en una retroalimentación, te está hablando el jefe. Entonces sabe qué jefe ando malo del estómago, te dice pues sabes que ponte en 2 y salte para que no te descuenten tus minutos; te digo son a veces poco flexibles, pero si no tanto.

**Bruno. - Alguna otra práctica de flexibilidad que tengan los supervisores.**

Luis. - Pues te digo, el hecho de poder llegar tarde, pero cubres tus horas. Si tienes por completo qué hacer en la mañana y puedes coincidir con un compañero que te haga la permuta para la mañana y tu trabajas en la tarde; el hecho que te digo del baño a veces. O por ejemplo, si estás haciendo tarea, como tienes información confidencial no puedes

meter una USB ni nada. Entonces lo que nosotros hacemos, por ejemplo, si hay tiempo libre y estoy haciendo tarea pues lo que puedes hacer es mandársela al jefe y ya mi jefe me la manda a mi correo personal, entonces te echan la mano o si por ejemplo tienes algo que imprimir y es poquito, te lo pueden imprimir ahí o cuestiones así ¿no? Eso sí, que sí es un tema de escuela, sí tratan de ayudarte en lo que pueden. Porque también ellos siempre te dicen: “nosotros no fuimos a buscarte, tu viniste a pedir trabajo. Entonces, si tu viniste a pedir trabajo y si no puedes con la escuela y el trabajo pues dedícate a la escuela”. Pero obviamente ya cuando son temas drásticos. Pero cuando no, sí te echan la mano.

**Bruno. - ¿Para trabajar ahí te piden ciertas características?**

Luis. - Depende el área.

**Bruno. - En este caso...**

Luis. - En call center sí. Te piden que estés estudiando y estudiando la universidad. O que seas madre soltera, o cualquiera de las dos. Pero aquí sí todos, todos son o estudiantes o madres solteras. No hay otro.

**Bruno. - Bueno ya para cerrar ¿qué dirías que necesitas de habilidades**

**personales para poder llevar este ritmo de vida que tu llevas?**

Luis. - Compromiso, entrega y garra. Aguantar, mucho aguante. Sí, sí te desgasta físicamente. Yo te digo, mi rutina, yo me termino durmiendo 1 o 2 de la mañana y a las 5 ya estoy despierto. Entonces sí, dormir 4 horas y media 3 horas diarias. Si llega un punto donde si dices: ¡Ya!, entonces te digo, yo también trabajo los sábados. O sea, realmente tengo un día a la semana, que es el domingo. Pero tengo novia, tengo mascota... como un día de güeva no tengo.

**Bruno. - ¿Hay algún otro motor que te impulse?**

Luis. - Yo creo que mi orgullo es suficientemente grande para impulsarme a todo.

**Fecha de entrevista:** 18-02-2020  
**Duración:** 1:23:23s  
**Entrevistador:** Cristhián Ravelo  
**Informante:** Esly  
**Edad:** 24 años  
**Tiempo en el call center:** 1 año, 8 meses  
**Código de entrevista:** VC-ES

**Cristhián. - Me gustaría iniciar con tu nombre completo, tu edad actual, cuánto tiempo tienes trabajando en el call center y tu carrera...**

Esly. - Yo me llamó Esly tengo 24 años y llevo en Profuturo, en Call Center 1 año 8 meses aproximadamente y estudio economía en la UNAM.

**Cristhián. - ¿Cuéntanos Esly por qué decidiste estudiar economía en la UNAM?**

Esly. - Porque ilusamente quería ayudar a la gente, pero después a lo largo de la carrera descubres que no es tan sencillo, en resumidas cuentas, era eso.

**Cristhián. - ¿En qué semestre vas?**

Esly. - Voy en 8vo.

**Cristhián- ¿Son?**

Esly. - 10

**Cristhián. - Te faltan dos prácticamente, y me comentaste que en el call center llevas**

**trabajando un año ocho meses. De lo que llevas trabajando en el call center, ¿siempre has mantenido el mismo horario (laboral) o cuáles han sido tus horarios?**

Esly. - No, primero estuve de 10 de la mañana a 2 de la tarde. Fue un periodo muy corto, que fue de aproximadamente un mes. Y bueno, durante la capacitación tuve un horario de 9 am a 1 pm, ya una vez que termino la capacitación, estuve como dos semanas de 10 am a 2 pm, posteriormente, estuve de 9 am a 2 pm unos cuatro meses y ya posterior a eso a partir de ahí fueron, mi horario de 8 am a 2 pm.

**Cristhián. - Entonces has estado entre cuatro y seis horas durante este tiempo.**

Esly. - Sí

**Cristhián. - ¿Cómo describirías un día rutinario en el Call Center?**

Esly. - ¿Ahorita o antes?

**Cristhián. - Como tú me digas, o podemos hacer la comparación de un día de antes con uno de ahora.**

Esly. - Pues antes era como muy entretenido porque todo es como muy nuevo y a parte me gusta atender a la gente soy como muy amigable entonces era como muy divertido era estresante porque había muchas cosas que no sabía hacer entonces



pues tenía que estar preguntando todo el tiempo, estudiar o demás y ahora pues es más rutinario, pero si me sigue gustando atenderlos ya no es tanto el gusto como antes, pero me gusta. Hay clientes que son muy ocurrentes que te hacen reír entonces eso te aliviana el día y hay clientes también muy difíciles y pues un día en general es llegar, normalmente a las ocho de la mañana dependiendo de la temporada hay o no llamadas, te la puedes pasar relajado y ya después de las nueve empiezan las llamadas y pues empiezan a atender, pero como ya tienes experiencia, pues tus llamadas con muchísimo más cortas entonces creo que me gustaba más antes que ahorita.

**Cristhián. - ¿Entonces desde que llegas a las ocho de la mañana estás contestando llamadas?**

Esly. - Sí, bueno, te digo que el periodo de las ocho de la mañana es como muy poquitas llamadas, llegas a contestar como unas 6 entonces está muy relajado. Yo manejo dos compañías entonces contesto llamadas de lo normal y está relajado dependiendo a qué hora te conectes si eres de los primeros en conectarte, no sé, a las ocho en punto, pues te toca llamada casi dentro de los primeros cinco minutos, si te conectas a las ocho con cuatro minutos ya te toca la primera llamada dentro de los

primeros 15 minutos, entonces depende mucho de qué tan puntual tú seas para empezar a contestar.

**Cristhián. - ¿Qué es eso de las campañas?**

Esly. - Existen diferentes campañas que sería Afore que se atiende de manera general a todos los clientes, existe pensiones, yo no manejo esa campaña y existe algo dentro de Afore que se llama Medios Digitales que justamente va dirigido al área de digital como son las aplicaciones y el portal entonces más que nada pues tienes que ayudarle al cliente a registrarse a que le llegue su contraseña y demás, entonces tengo esa campaña alternativa a afore que es la que todo mundo contesta.

**Cristhián. - ¿Qué diferencia hay entre esas campañas?**

Esly. - Entre afore y pensiones no conozco muy bien, porque no manejo la campaña, pero pues las pensiones son justamente para las personas que ya se pensionaron y Profuturo les paga la pensión entonces son temas como que muy diferentes, respecto de la campaña de Afore que yo manejo, es información que todo mundo debe de saber, pero uno conforme a la experiencia que vas adquiriendo en la campaña pues ya te sabes ciertas mañas o que contraseña debe de poner el titular con que características

y demás, cosas que en Afore que no se tiene la experiencia pues no las adquieres, únicamente pues transfieren para que tú los apoyes, como ya sabes más del tema y ya conoces más de la aplicación y el portal, pues ya le puedes decir: “ah señor, está éste ícono de manera específica en tal lugar vaya a ese ícono” y si no llegara a funcionar tienes habilitado otra opción que los de Afore no, para que les puedas turnar o les puedas resolver.

**Cristhián. - Entonces esas son las diferencias técnicas, ¿no? Pero ¿qué más sería diferente?, ¿los clientes, los temas? Si me pudieras dar ejemplos.**

Esly. - Los temas no. Los temas son los mismos se supone que son temas que debemos de dominar. Los clientes, muchas veces si ya son, clientes como enojados porque se frustran de que no pueden entrar o no les funciona la aplicación o ya les brindaron mal la información, entonces normalmente cuando llegan a ti piensan que tú les vas a resolver aunque no sea tu competencia porque tú no eres de sistemas, entonces normalmente llegan un poco más irritados contigo de lo normal que si atiende a alguien en Afore, entonces nada más sería esa pequeña diferencia entre los clientes que llegan un poquito más irritados y es muy fácil,

si ya llegan enojados, es muy fácil detonarlos entonces también tienes que tener cierto manejo de frustración para que puedas controlarlos .

**Cristhián. - ¿Cómo describirías el call center? Es decir, el lugar donde trabajas, ¿cómo es?**

Esly. - Pues en nuestra área, es que nosotros estamos por supervisores, entonces nuestra supervisora si nos solicita que nos sentemos en cierto lugar, cada quien tiene cierto lugar especificado no te puedes ir a sentar a otro lugar, entonces ahí conoces a tus compañeritos y demás, el ambiente es pues (eh) cuando no hay llamadas ahí nos ponemos a platicar, hacemos chistes y demás, también hay mucho compañerismo que he notado a diferencia de otros supervisores, por ejemplo ahí si tenemos dudas, le explicas al compañero y demás , si le enseñas, ¿no? Entonces tienes más paciencia en explicarle y como tenemos nuestros lugares asignados pues haces esa confianza de poder preguntarle a la otra persona entonces a mí me gusta mi área de trabajo a veces hay mucho trabajo y en general se pide apoyo a los demás compañeros pues dile esto y que llame más tarde o haz esto que a diferencia de otros compañeritos que he tenido de otros supervisores ellos me dicen no pues de ese lado es muy difícil que te ayuden o de ese lado difícilmente

alguien te puede brindar ayuda si te ve que estás atorado, entonces de este lado siempre buscamos incluir a los compañeros porque nosotros en algún momento estuvimos en ese lugar, entonces es muy desagradable no contar con alguien que te apoye con algo que es completamente nuevo para ti y me gusta mi área de trabajo es relajado y cuando no hay llamadas es divertido.

**Cristhián. - ¿Todos los consultores tienen lugares asignados o solo tú?**

Esly. - Todos. Todos tenemos lugares asignados. En ese lugar se manejan tres campañas, las que te mencionaba que es Afore, medios digitales y aportaciones voluntarias, también tengo esa función debes en cuando, entonces ahí realizas llamadas de salida a los clientes por sus aportaciones que realizaron únicamente para confirmar en qué fondo lo quieren y ya, esa campaña solo la manejamos tres personas y medios digitales la manejan seis personas y Afore bueno, los restantes. Todos manejamos la campaña de Afore y sí cada quien tiene su lugar asignado. Si llega a suceder que se llega a bloquear una maquina pues solo te cambias a otra y ya la persona que le correspondiera esa máquina pues ya se tendría que buscar otro lugar, pues sí, sí funciona todo cada

quien tiene un lugar en específico en el call center.

**Cristhián. - Bueno entonces con esto que me platicas, imagínate, con qué compararías un call center porque veo que se sientan en lugares determinados. Tú tienes, tu lugar asignado, tienen ciertas campañas...**

Esly. - Pues yo siento que debe ser algo como muy organizado, te digo de nuestro lado sí es así he notado que en otro lado del call center no es como que te tengas que sentar en un lugar, puedes ir vagando entonces creo que es muy bueno tener un orden porque así te digo creas como lazos con las personas que están alrededor y esas personas te ayudan y creo que es algo muy bueno también he tenido otros trabajos fuera de lo normal de esto de contestar llamadas entonces yo creo que esto es algo muy bueno más que nada porque bueno yo soy una persona que le gusta ser organizada y demás entonces que haya esto para mi funciona bien.

**Cristhián. - Pláticame, ¿por qué elegiste trabajar en un call center?**

Esly. - Tenía un amiguito que trabaja ahí y más o menos me platico, y como te digo, como que me ha gustado interactuar con las personas, y además me ayudo hablar por teléfono, antes de entrar aquí me llamaban

esperaba a que terminara la llamada y mandaba un mensaje, entonces ahora ya me hablan y contesto normal, me ayudó mucho en ese sentido, porque no me gustaba contestar llamadas ni el celular entonces me ayudó mucho y ya se me olvido tu pregunta.

**Cristhián. - Te preguntaba por qué elegiste trabajar en un call center.**

Esly. - Más que nada por bueno te digo que tenía un compañerito entonces ya me contó cómo estaba la rutina y demás el horario es muy flexible sobre todo al inicio que eran cuatro horas, la paga; tengo otros compañeros que trabajan en otro call center y la paga no es tan buena, las prestaciones son muy buenas, me habían dicho que el ambiente laboral pues no era malo, entonces pues a mí me gusta el ambiente laboral hay muchos que también que desertan de estar en el call center no aguantan mucho y se van pero de este lado pues sí me gusta mucho estar ahí convives con tus compañeritos y te digo hay clientes que te hacen reír y cada ocurrencia que tienen como hay clientes que pues te hacen tener un mal día.

**Cristhián. - ¿Cuál sería tu punto de vista del motivo de que deserten estas personas?**

Esly. - Es que al menos desde mi experiencia puedo decir que es por lo mismo de que no te ayudan o te entra

la frustración, y luego hay clientes que si no los sabes manejar enojados..., normalmente lo que ocurre cuando entras, te frustras, sí te llevas ese peso, por así decirlo, y te entra otra llamada y ya entras con la frustración el cliente lo siente y el cliente se empieza poner tenso y es una secuencia de llamadas muy tensas, largas y luego si te tardas o si te equivocas en algo obviamente va a haber repercusiones; no creo que sean tan estrictos los primeros tres meses que te dan oportunidad, pero sí te vas estresando. Hay mucha gente que no le gusta el servicio al cliente y yo creo que es eso, no les gusta esa frustración y presión y desertan.

**Cristhián. - Según tu experiencia, ¿qué características y habilidades debe tener una persona para trabajar en un call center?**

Esly. - De entrada debes en especial en este, debes ser tolerarte a la presión porque hay clientes que están enojados y quieren desquitarse; entonces por así decirlo, si eres mecha corta o aguantas poco, difícilmente vas a poder esperar. Porque cuando un cliente te empieza a insultar o hablar con groserías o a gritonearte es muy fácil que tú también te prendas, ¿no? Entonces tienes que aprender a relajarte y decir: "no es mi problema, le estoy dando la información", y no tomártelo personal,

porque no es el cliente contra ti, es el cliente contra la empresa, por así decirlo. Entonces debes ser muy paciente, tolerante, gusto por atender a la gente y servicio. Yo creo que ser servicial es un punto clave porque si no te gusta atender a la gente todo el tiempo vas a hacer tu trabajo de mala gana y tú mismo te arruinas el día, si empiezas mal, pues entonces eso te va a ir frustrando a la larga.

**Cristhián. - ¿Qué tipo de clientes atienden?, ¿cómo los defines?**

Esly. - Pues es que depende de cada cliente, de manera general hay clientes como que muy pacientes y que les puedes solucionar. Luego hay clientes que descuidan mucho su Afore y les urge hacer un trámite y quieren que se los resuelvan en el momento, y de manera normativa no se puede. Luego hay clientes que son muy tranquilos, pero ya tus demás compañeros los desesperaron por alguna información mal o que los trámites se están tardando o no se ingresó algo de manera correcta y tu retrasas su trámite y entonces cuando llegan a ti ya están enojados. Yo creo que todos los clientes ya vienen con esa mentalidad de que les ayuden, pero sí algo sienten que les entorpece, se frustran, y nada más buscan quien se las pague. Yo creo que de manera general todos los clientes son tranquilos, pero unos son como más

mecha corta y se enojan más rápido, pero en general, yo creo que depende mucho de quién los está atendiendo. Porque puedes tener un muy buen servicio y puedes no estarle resolviendo al cliente, pero el cliente va a estar satisfecho, a que puedes tener un muy mal servicio y el cliente va a seguir enojado aunque tú lo resuelvas en ese momento, porque ya hubo alguien incompetente o tú fuiste incompetente. Entonces creo que de manera general son clientes buenos y a veces el servicio es malo.

**Cristhián. - Quisiera que nos pudieses platicar, ¿cuántas llamadas recibes por día?**

Esly. - Depende mucho la temporada. Por ejemplo, enero es nuestra temporada más alta y entre comillas tendrías que estar contestando 10 llamadas por hora, 6 minutos cada llamada, pero luego con el tiempo adquieres habilidad y te avientas llamadas en 4 minutos, 2 minutos y si está muy fluido yo creo que por día si te andas aventando 10, son 60, yo creo que como unas 80 si te andas aventando de llamadas por día si es un día fluido, si no es un día fluido, yo creo que como unas 50 te andas echando como en los meses que menos hay llamadas es en diciembre, pero lo que es enero, febrero y parte de marzo es donde hay más llamadas y luego sí hay alguna intermitencia en

el sistema, es decir fallaron en alguna área y provoca que haya algún error en los trámites, pues las llamadas aumentan, no importando qué mes sea.

**Cristhián. - ¿Tus llamadas siempre duran seis minutos?**

Esly. - No, no siempre. Depende el cliente, si está enojado puedes tardarte muchísimo más. Yo creo que el área de medios digitales como es más sobre indagar que sobre validar en tu sistema nos están dando chance de que la llamada durara como máximo 10 minutos, pero la verdad es que hay clientes ya grandes, de 60 años o de 70 años nos han tocado, que como no le saben a la tecnología te llegas a tardar hasta 25 minutos o media hora. Y luego si ven que sí les resolviste ya te empiezan a sacar temas de otras cosas. Pero de Afore, en general para todos, deberían ser 10 minutos los que te tendrías que tardar con cada cliente aproximadamente.

**Cristhián. - Dijiste hace un momento: “Nos estaban dando chance...”**

Esly. - Así es

**Cristhián. - ¿Quiénes?**

Esly. - Antes había algo que ni siquiera recuerdo cómo se llamó, pero te median tu promedio de llamadas, entonces tenías que hacer 10

llamadas en una hora y aproximadamente cada llamada tenía que durar 6 minutos, entonces sí te afectaba directamente en el bono que te dan al mes. Te afectaba si no cumplías con ese requisito de que eran 6 minutos pues iba bajando tu bono, pero en medios digitales, al darse cuenta de que era más sobre indagar que sobre validar, pues ya entraba ente los 10 minutos, ya si te excedías de los 10 minutos pues ya te iba afectando.

**Cristhián. - Pero ¿quién hace esos registros?**

Esly. - Es un área de calidad donde justamente se hace este promedio y ya después se lo reportan a tu supervisor y tu supervisor te reporta de que te estás tardando más de lo que deberías y pues por así decirlo te pide bajar tus tiempos o te presiona a bajar tus tiempos ahorita ya lo quitaron por la inconformidad que presentábamos pero aun así tus tiempos deben de ser menores, no porque un cliente te cayó bien te vas a tardar 15 minutos ahí platicando con él tienes que estar consciente de que hay mil clientes y de que tienes que atenderlos.

**Cristhián. - Una inconformidad, ¿qué paso?**

Esly. - Es que luego para atender al cliente rápido le “cortabas” la llamada. Es decir si el necesitaba algo más, tu

no lo dejabas. De manera implícita le “cortabas” la llamada. Entonces el cliente cuando volvía a llamar ya estaba un poco inconforme porque decía que le acaban de cortar la llamada. Ellos decían “y yo tenía más dudas y demás”; y ya era de que le metieras “retros” que son por parte de tus compañeros como tipo quejas de que no hiciste tu trabajo bien eso también te afecta directamente al bono. O si el cliente estaba muy enojado también podía quejarse de ti, que es algo como más grave, por así decirlo; entonces ya en las juntas que se hacen de manera mensual nosotros indicábamos que era a veces imposible atender a un cliente en 6 minutos, sobre todo si anteriormente alguien no le había brindado la información completa y tú al quererte ajustar a los tiempos para que no te afectara en el bono pues también le hacías lo mismo, lo que provocaba que el final el cliente estuviera molesto.

**Cristhián. - Eso de “cortar”, ¿es como colgar?**

Esly. - No. Tenemos un protocolo donde se le debe de preguntar al cliente si necesita algo más, entonces ya no hacías esto de: “¿necesita algo más?” o “¿lo puedo apoyar en algo más?” simplemente le terminabas de explicar sobre algún trámite y le decías: “por mi parte es todo” y te

despedías. Eso era como “cortar” ya no le preguntabas si necesitaba algo más, simplemente le cortabas el diálogo por así decirlo y ya te despedías. Muchos clientes, la mayoría de ellos, era “está bien”, pero después se les ocurrían como que más dudas y te volvían a llamar. Entonces era la inconformidad, quizás yo le di el cortón al cliente, por así decirlo, y después ya estaba molesto el cliente, porque le cortaron la llamada, se despidieron de él y no le dejaron aclarar sus dudas.

**Cristhián. - ¿Y tú le has colgado a alguien?**

Esly. - Le he colgado como a uno o dos clientes por error. Es que hay dos botoncitos, uno es para poner el “mute”, y el otro es para que te desconectes completamente del teléfono. Entonces en ocasiones ya lo haces como de manera automática y te llega a pasar de que, en lugar de poner el “mute”, te desconectas de la línea, ¿no? Entonces tienes que volver a conectarte, me ha pasado dos o tres veces. Cuando entré en una ocasión sí le corte a un cliente, así como de: “ay, no puedo con este cliente. Ya está enojado.” La verdad sí me entró la frustración ya no pude y le corté. Es la única vez que lo he hecho. Esa mala maña.

**Cristhián. - Y cuándo no le quieres contestar a alguien, ¿qué haces?**

Esly. - Tú quitas el botoncito del “mute” y ya contestas. No hay como que, o al menos yo no lo he hecho, eso de lo que vuelva a transferir a la línea para que alguien más le conteste. Eso se puede realizar, se dio durante mucho tiempo hasta que nos llamaron la atención porque se volvió muy recurrente en muchas personas, entonces como tal no hay como que no quiera contestar una llamada tienes que hacerlo, pero existe la mala práctica de que lo vuelves a transferir al conmutador o le cuelgas.

**Cristhián. - Si por alguna razón no puedes contestar la llamada, si quieres ir a comer o ir al baño, ¿qué pasa?**

Esly. - Existe algo que se llama “break” y dependiendo cuántas horas vayas a trabajar son las que te dan, cuando inicias de 4 horas, todo el mundo inicia de 4 horas, te dan 10 minutos cuando tienes 5 horas tienes 12 minutos y ahora que tienes 6 tienes 15 minutos adicional tienes 5 minutos para café o sanitario. Entonces los de 4 horas tienen 15 minutos, los de 5 horas tienen 17 minutos y los de 6 horas tenemos 20 minutos. Tienes un horario asignado por parte de tu supervisor en el cual tienes que salir, los “break’s” empiezan al cuarto para las 9 y terminan me parece que a la 1 entre todos los consultores ya abarcan los tres horarios. Te tiene que avisar tu

compañerito para que puedas salir. No puede haber más de 2 personas de la misma campaña en “break”, de la misma campaña me refiero a medios digitales, préstamos y pensiones, de Afore puede haber 2 o lo ideal es que haya 2 en “break” y también lo que se busca es que no haya 2 personas en café sanitario para que así haya 4 personas no disponibles y los demás trabajando. Pero realmente no es así, la organización es muy difícil en los “break’s”. Antes medios digitales no entraban dentro de esa organización era un punto y aparte porque éramos muy poquitos y entonces no entraba dentro de esta organización, pero empezó a ver muchas llamadas por diferentes motivos y fue cuando nos agregaron a la lista. Antes nosotros nada más entre los de medios digitales nos decíamos: “ve a salir a break” y el otro tenía que esperarse.

**Cristhián. - Parece ser que en un call center todo lo tienen organizado. ¿Qué opinas de eso?**

Esly. - A mí me gusta porque no afectas a los demás. Es lo que te digo de los “break’s” ha llegado a pasar que hay 5 en “break” y 3 en baño entonces son 8 personas que no están contestando y en la línea hay 8 llamadas en espera. Entonces no está padre que mientras tú estás papaloteando los demás estamos trabajando, por así decirlo, trabajando



el doble solamente porque decidiste salir a comer, es válido, que desees salir a comer, pero creo que no es válido que te salgas con tu amiguito cuando no te toca. Entonces a mí en lo general soy una persona que le gusta la rutina, que le gusta la organización. Para mí está bien, siento que a veces son como muy estrictos, no de manera igual, pero está bien yo creo que nos apoyan, nos ayuda a todos en general yo creo que a nadie le gustaría trabajar de más solo porque al otro quiere estar con su amiguito.

**Cristhián. - ¿Y en tu día a día podríamos decir que tus actividades están igual de cronometradas?**

Esly. - No tanto así, pero sí intento que vayan así, es muy estresante tener una vida que cada minuto sabes en dónde tienes que estar y llevar una rutina así es muy estresante, a veces en el trabajo llevar esa rutina ya tienes un “break” asignado tienes que contestar las llamadas y demás llega un punto en donde te hartas es como de saber que ya no puedo, sobre todo cuando hay muchas llamadas. Yo la verdad si he aplicado la de hay muchas llamadas tengo dos campañas en las dos campañas me están entrando llamadas y estoy muy harta, no me importa cuántas llamadas estén en espera, no me

importa cuántos estén en “break”, me voy al baño necesito un respiro salgo me lavo la cara y regreso entonces sí por lo menos para mí sí me gusta la rutina sí me gusta la organización, pero no a ese extremo porque a veces llega a ser muy estresante.

**Cristhián. - ¿Qué les enseñan para manejar ese tipo de estrés?**

Esly. - No, realmente durante el primer año no te enseñan nada ni a controlar clientes enojados no te enseñan a controlar el estrés y la frustración creo que es parte tuyo realizarlo realmente. Yo cuando entre, casi al año, nos mandaron a un curso de servicio a clientes que se supone que el curso es para que seas un consultor wow que consiste en que sepas controlar un cliente enojado que tus llamadas sean eficientes cumplan con unos protocolos que tienes que organizar y eso lo llaman como certificación es fuera del horario laboral y la ventaja es que una vez que te quedas certificado te pagan un extra, ¿no? Pero antes del año no te enseñan a manejar clientes enojados ni a controlar tu frustración sobre ese sentido de que todo esté tan cronometrado y haya muchas llamadas por ese lado por ejemplo yo que nunca había trabajado en algo así, algo así como servicio al cliente, pero no algo así. Entonces sí fue un poco frustrante realizarlo porque no sabías como controlar al cliente y siempre

casi al inicio te lo tomas personal yo creo que por eso muchos se salen no saben trabajar bajo presión y luego les entra el estrés y la frustración y entonces prefieres salud mental por así decirlo.

**Cristhián. - Y entonces, ¿tú cómo le hiciste?**

Esly. - Soy una persona que vive de manera constante en la frustración entonces ya tenía la experiencia previa de cómo controlar la frustración y el estrés y soy una persona que constantemente se dice cómo no voy a poder entonces lo intento; e intento relajarme y como pasa el tiempo vas aprendiendo que no es personal que no es contra ti entonces lo importante aquí que sepas eso y que a pesar de todo eso, busques ayudar a las personas y no porque te hizo enojar, no dar ese plus de atender a los clientes muchas veces pasa y me ha pasado que es como que me hizo enojar o es un tarado y es así como que no voy a dar el plus a comparación de con un cliente que te cae muy bien y demás y si buscas, y lo he visto de manera general, como que si buscas, bueno, le voy a mandar un correo a mi súper para ver cómo me puede ayudar, voy a platicar con el especialista a ver que se puede hacer en esto, ¿no? A que cómo estás enojada “ah, no espera cinco días!”, a que le apoye y no das ese plus de ver

de qué otra manera puedes ayudar, entonces pues sí me gusta mi trabajo.

**Cristhián. - Y por ejemplo, en la llamada que me platicaste, en la que dijiste: “no puedo con este cliente...”, ¿qué pasó ahí?**

Esly. - No me acuerdo de que era, pero ya era un cliente que ya iba enojado conmigo. Y luego la verdad...

**Cristhián. - ¿Tu estabas enojada contigo?**

Esly. - No el cliente estaba enojado conmigo. Y ya era como, ya iba como a la mitad de mi horario laboral entonces ya estaba como que un poco fastidiada y el cliente ya estaba enojado. Muchas veces no te dejan hablar aunque le expliques las cosas mil veces no te entienden, ni siquiera yo entendía como bien el tema, entonces yo solita me confundía y justamente era la temporada en la cual había muchas llamadas, mi supervisora no estaba, no encontraba como que el apoyo a pesar de que mis compañeritos y demás te apoyan mucho, hay veces en la que literalmente no puedes detenerte a validar el caso el caso de tu compañero y explicarle, ¿no? Que es normalmente lo que hacemos, pero hay ocasiones la verdad no se puede entonces sí me desesperé no le entendí nada el cliente ya me estaba gritoneando entonces se me hizo pues

sí la verdad es que si fácil decir sabes que ya. A quien le toque, entonces libere la llamada que es cortar y ya, pero después me entró como ansiedad porque fue: “¿y si me vuelve a caer?”, “¿y si me mete una queja?” y a mí en lo personal sí me entra remordimiento por la acción que hice más, que nada por el cliente, porque si yo hubiese sido ese cliente no me hubiese gustado que me cortaran entonces sí pues sí estaba muy estresada no le entendía al tema, ¡ah!, porque también antes te daban una capacitación de un mes, me parece, y te daban como dos semanas con tu “coach” que es una persona que lleva más tiempo en el call y te escucha cuando hablas con los clientes y te va diciendo qué hacer o qué decirle o te explica; tu contestas, pero la otra persona te explica de manera específica qué es lo que quiere el cliente o cual es el tema, pero cuando yo entre solo nos dieron una capacitación de una semana, y un día para escuchar con tu “coach” algo muy corto como a comparación de antes. Entonces ni siquiera me quedaron bien claros los temas. Cuando te dan la capacitación te explican como de manera teórica, pero no te enseñan a manejar los sistemas ni donde validarlos ni nada entonces pues es difícil adaptarte porque solo tienes la teoría y luego hay casos como que muy específicos en los cuales tienes

que validar más cosas y no lo sabes porque tu capacitación fue muy corta ahorita justamente por la inconformidad que estábamos presentando volvieron a expandir como a dos semanas de capacitación y ya escuchas como tres días con tu coach pero aun así es muy poco tiempo para todo lo que tienes que aprender. Entonces sí más que nada por eso me frustra y corte la llamada.

**Cristhián. - ¿Qué has hecho para que esto no te vuelva a suceder? Es decir, ¿Cómo manejas ese estrés o esa frustración que me dices?**

Esly. - A mí no me gusta sentirme tonta entonces lo que yo hice que he notado que nadie hace o yo no he visto que alguien más lo haga entonces ponía mucho “postis” como de cosas que son muy recurrentes y ya si tenía duda si iba a mi “postis” y ya lo resolvía. Como que yo solita estudiaba y ponía mis cosas en mi lugar por si había una duda y fue lo que me ayudo a no sentirme tan frustrada que he visto que amiguitos y compañeros pues es como de ahí mi horario de trabajo es de 8 a 2 y después de las 2 yo no pienso estudiar ni hacer nada extra, cuando al menos yo para manejar mi frustración en la línea , por lo menos me dedicaba una media hora a estudiar fuera del trabajo y si tenía dudas en específico llegaba con quien era mi “coach” o con mi supervisora y

le preguntaba: “oye, mira tengo duda en esto, ¿cómo se hace?” y ya por lo menos en mi área de trabajo se da que te explican te apoyan y te ayudan y he visto que no muchos ni siquiera lo han hecho. Es como te digo su horario de trabajo empieza a tal hora y termina a tal hora y después de eso yo no tengo porque estudiar entonces al menos a mí sí me ayudó a calmar mi frustración y ansiedad durante la línea y a no repetirlo.

**Cristhián. - ¿Entonces podrías decir que ahora no vives en estrés ni en frustración o ansiedad?**

Esly. - Ahorita otra vez ya empecé con la ansiedad se llevaron a un compañerito. En la de medios digitales a titulares y no titulares, entonces ahorita ya me toca ser como que la titular y ahí se maneja un correo electrónico en el cual se envía información dependiendo la petición del cliente y entonces nada más lo manejo yo, y luego llega mucho trabajo entonces ahorita estoy manejando las dos campañas. Hay muchas llamadas, algo desafortunado es que no te permiten ponerte en auxiliar que es para que no te entren llamadas y hacer tu trabajo, tienes que realizarlo entre cada llamada entonces en lugar de estar concentrado en tu llamada tienes que dividir tu cerebro en tu llamada y en lo que estás haciendo de reportes o validando

casos específicos, entonces ahorita me volvió de nuevo la frustración porque es algo nuevo para mí entonces tengo que estar trabajando el doble y pues es muy frustrante.

**Cristhián. - ¿Qué pasa cuando la mitad de tu cerebro está frustrada y estresada y la otra mitad ya tiene que estar concentrada en la siguiente llamada? ¿Cómo funciona?**

Esly. - Cuando ya estoy frustrada y estresada te digo no suelo hacer eso, pero cuando pasa, no me importa cuántas personas estén en “break”, no me importa cuántas personas estén en sanitario estoy hasta su madre necesito un respiro, ¿sabes? Es cuando digo no me importa, me pongo en auxiliar y me voy. Entonces intento como estirarme, relajarme, no pensar en eso, procrastino un rato, no sé, abro Facebook o le mando mensaje a mi novio.

**Cristhián. - ¿En qué momento puedes hacer eso de abrir tu Facebook?**

Esly. - Si salgo a “break” hay una salita que se llama “salita de break” donde están los “lockers” y guardas tus cosas y demás y ahí puedes hacerlo. Normalmente no suelo tomar “break” y me voy al baño y lo hago en ese lapso de caminar. Ya no tomo “break” porque mi “break” es muy temprano.

Entonces no me gusta salir como tan temprano y prefiero tomar esos 15 minutos de "break" que me corresponden para dividirlos durante todo el día y poderme salir al baño a despejar cuando ya estoy muy muy estresada. Entonces retomando tu pregunta, creo que es mucho trabajo el tener a una parte de tu cerebro en estar pensando y otra parte ya esté estresada. Creo que es mucho trabajo continuo tienes que aprender a vivir con esa frustración y ese estrés hasta que tu cerebro se acostumbre o hasta que tu adquieras nuevas habilidades o enviar más rápido las cosas o saber ya a que va encaminado el problema que te mandaron por correo, entonces también tienes que encargarte que si hay algún tipo de incidencia en alguna aplicación transmitírselo a los demás compañeros para que justamente ellos no entren en esa frustración y no a cada ratito te estén preguntando qué hacer. Entonces de ese lado por así decirlo la titular de la campaña tiene que estar pendiente no solo de sus cosas si no de lo que hacen tus compañeros.

**Cristhián. - ¿Dónde sientes esa frustración?**

Esly. - Más que nada en la cabeza, me empieza como a doler, me pongo de malas. Me empieza a dar mucha hambre y también el estrés de este lado de tener que estar apoyando a tus

compañeros, porque no solo es de que te pregunten los que están alrededor si no que como ya eres el líder, por así decirlo de la campaña, se levantan de otros lados a preguntarte, entonces sí me estreso mucho en que tengo de este lado del oído al cliente, de este lado al compañero y del lado de la computadora tienes otra cosa que hacer. Sí me empieza a dar hambre y me duele mucho la cabeza ya después me arden los ojos de estar todo el tiempo en la computadora y demás, entonces sí más que nada en la cabeza. Incluso 20 minutos antes de salir ya siento que son eternos porque ya no quiero estar ahí. Entonces sí en mi cabeza. Así como salgo de trabajar muchas veces o la mayoría de las veces se termina el estrés, pero muchas otras veces no, porque sabes que dejas mucho trabajo en la computadora y no es trabajo que te puedas llevar, ¿sabes? Es trabajo que tienes que dejar ahí. Por una parte está bien porque sales del trabajo y bueno ya de todos modos mañana tienes que llegar a hacerlo, pero por otra parte tengo tiempos muertos si es como de me gustaría avanzarle al trabajo como para al llegar ya no tener tanto trabajo sobre todo como te digo, no nos dejan ponernos en auxiliar si no tienes que estar recibiendo y atendiendo al mismo tiempo hay veces que no puedes hacerlo y hay veces que estas más enfocado en algo

que en otra cosa y muchas veces le quedas mal al cliente, ¿no? por estar intentando sacar todo el trabajo al mismo tiempo, entonces sí me duele mucho la cabeza, la verdad, muchas veces he sentido frustración que hasta me han dado ganas de llorar. Todo el mundo que entra a medios ya no quiere estar ahí.

**Cristhián. - ¿Y has llorado?**

Esly. - No ahorita no, por el momento todavía no he llorado. He llorado porque me han llamado la atención y me siento estúpida, pero digo bueno es parte de aprender y de los errores los comete cualquiera y pues ya, como que me desestreso las veces que he llorado y al día siguiente voy hacerlo mejor es por eso que te decía que cuando yo entre a trabajar ponía todos mis "postis" porque me había hartado de saber que no sabía todo y muchas veces mis compañeritos ya no me podían ayudar. Normalmente si he llorado por frustración, pero fue a inicios de que entré a trabajar ahorita en este nuevo puesto por así decirlo no me ha llegado tanto estrés intento mantener el ritmo, pero a veces si es muy demandante.

**Cristhián. - ¿Cómo le haces para aguantar sin comer?**

Esly. - Respecto al hambre intento llegar desayunada, ahí no te dejan comer en tu horario de trabajo a

excepción del "break" normalmente suelo tener la mala práctica de tener alguna colación en mi lugar y en cuanto puedo la como o cuando da la 1 (*de la tarde*) y es cuando ya me quiero ir de aquí ya estoy hasta el gorro ya no quiero hacer esto, llega una compañerita que vende dulces y compro unos dulces y mientras entra la llamada los cómo o mientras estás validando en el sistema, como en esos lapsos suelo como comer, ¿no? Por así decirlo. No tengo tanta hambre porque en las mañanas suelo desayunar bien y entre las 8 y las 10 está tranquilo entonces no me da hambre. Ya después es cuando me empieza a dar hambre y ya es cuando suelo como comer y es una mala práctica se supone que no está permitido comer mientras estas contestando, pero la verdad aprendes tus mañanas también tus malas mañanas para hacerlo y de esa manera lidias con eso, ¿no? Últimamente como que se pusieron muy estrictos en ese sentido, pero la verdad no veo que haya disminuido eso de que uno deje de comer mientras estás trabajando en esos ratitos que tienes libres por así decirlo como.

**Cristhián. - ¿Dónde puedes desahogarte cuando quieres llorar?**

Esly. - Muchas veces no lloro porque saliendo del trabajo me relajo un poco

más y tengo que ir a estudiar entonces no suelo hacerlo. Afortunadamente cuando yo entre estaba de vacaciones entonces sí me daba por así decirlo el lujo de llegar a llorar a mi casa, así como tuve un día horrible y demás y dormir más que nada porque cuando voy a clases pues no, literalmente estoy fuera de casa como 12 horas, casi 14 horas entonces ya nada más llego a casa como a dormir a comer y bañarme.

**Cristhián. - ¿Te quedas pensando con cosas del trabajo?**

Esly. - Sí, es que yo soy una persona, creo que no le pasa a todo el mundo no lo sé, soy una persona que si la rego en algo se queda con eso, soy como una persona muy pesimista: “la regaste era algo tan sencillo” y demás, y luego si me llaman la atención es como que aún peor, no me gusta que me llamen la atención siempre intento hacer las cosas bien, pero cuando no salen bien y me llaman la atención si es como de: “ay, me siento estúpida.” Aparte soy muy ansiosa. Si siento que eso que hice mal va a repercutir más adelante no es algo como: “bueno, ya paso y ya mañana va a hacer otro día”, si no que tienes que esperar a ver qué pasa, qué repercusiones tiene y demás. Me quedo con eso y me da ansiedad y entonces es cuando me dan ganas de llorar o lloro y me quedo con eso normalmente siento que no le

pasa a cualquiera que no todos se quedan con el trabajo. Es lo que te digo, llegan las dos y es como de ya se acabó el trabajo y bye y no suelo ser una persona que sea así, me quedo con las cosas e intento aprender de ellas.

**Cristhián. - ¿Esa ansiedad es constante?**

Esly. - No, yo sufro ansiedad de manera general no es como que el trabajo me genera ansiedad si no de manera general soy una persona ansiosa entonces con tantito que sienta que algo va a fallar ya me empieza dar ansiedad a nivel general. Antes me costaba mucho controlarme y ahora sí que la verdad el trabajo, bueno o malo, me ha ayudado a decir: “bueno, a ver cálmate eso ya paso y debes de continuar con las llamadas.” Pero al final del día haciendo la recopilación y estando un poco más relajada pienso en ese cliente y es como que la regué, ¿no? intento llevármelo a casa y aprender de eso, pero me genera ansiedad.

**Cristhián. - ¿qué pasó para que te hubieran llamado la atención?**

Esly. - Es que luego hay temas que no me quedan como que muy claros y luego los supervisores cuando ven que ya te tardaste mucho monitorean tu llamada en la línea mientras tú estás atendiendo al cliente y pues van y te

presionan para que ya la termines o porque la estás regando y demás, entonces recuerdo una ocasión que mi jefa me llamó y fue así como de “Oye Esli, es que ya no eres tan nueva es algo que debes de saber y demás.” Entonces no me gusta que me llamen la atención es necesario porque aprendo de ello. Apenas tuve un cliente que justamente fue la última vez que lloré, lloré como de frustración. Era un cliente, hay clientes muy quisquillosos con los recursos y le di una información mal. El cliente lo llevo, o bueno, eso fue lo que me dijeron hasta los periódicos. Recuerdo que fue Luis que es nuestro gerente, el jefe de mi jefa, y Luis me llevo con su jefe. Y sí fue como que algo feo. Ya llevo y me explico “oye es que este cliente así y así”. Recuerdo que esa vez ya estaba hasta el gorro, ya no quería contestar. Había tenido un pésimo día en general en el trabajo. Ese cliente ya me toco como a las 12, más o menos, entonces la verdad ya estaba harta y pues si le di la información como que mal por así decirlo y el cliente fue hasta “La Jornada” y dijo lo que yo dije y demás. Y pues el jefe de mi jefa sí me dijo así como de “pues vamos a ver como lo arreglamos y demás y pues sí te encargo que pongas más atención.” Bueno, de ese lado ya paso y no hay problema, pero me quedé con eso de qué va a pasar después: “Ahí te

iremos avisando qué es lo que sucede.” Yo con la ansiedad me quede y luego como que lo pensé y si era un tema como que muy tonto, muy básico y por estar harta si fue: “ya lo que sea al cliente.” Entonces al final del día sí termine muy frustrada, ¡ah! porque aparte todavía tenía que seguir contestando llamadas, me hablaron antes de que terminara mi turno, una hora antes yo creo, entonces me tuve que aguantar las ganas de llorar, el estrés y la frustración y ya seguí contestando y en ese lapso se me paso como la ansiedad pero así como termino mi trabajo sí me frustre más que nada porque era algo muy básico y no pude manejarlo. Fue la última vez que me estrese a ese punto.

**Cristhián. - Descríbeme qué es lo que pasa por tu mente y cuerpo cuando suceden este tipo de cosas**

Esly. - ¡Ay!, No sé cómo le hago. Sufro de ansiedad de manera general. Entonces cuando llega a este punto mi estrés o ansiedad que ya es mucha, suelo tener como que ganas de vomitar. Entonces ese día simplemente dentro de mí fue como de: “cálmate, seguimos en el trabajo no puedes como ponerte a llorar aquí.” Entonces intenté enfocarme en hacer las cosas, pero así como termino mi día laborar, con mi amiguito saliendo sí me abrazo y me puse a llorar, fue algo así como súper estúpido, si me lo



llevé a casa y todavía me sentí muy incómoda como los dos días siguientes, me sentía muy incómoda, pero pues aprendí de eso y siento que ahora como que ya había perdido la sensibilidad de atender a los clientes, entonces como que me regreso: “pues tómate tu tiempo con cada cliente y no la vas a regar.” Pero sí, te digo, más que nada esa frustración no es que haya aprendido a manejarla en el trabajo, si no que ya es algo que aprendes antes y te digo aquellas personas que no tienen ese aprendizaje, son las personas que siento que desertan porque no eres tolerante a la frustración o la presión.

**Cristhián. - Me podrías explicar o describir cómo identificas a los clientes que ya están molestos a pesar de que no los estás viendo**

Esly. - Los más obvio es cuando ya te empieza gritar o te empiezan a insultar. Te das cuenta en el tono de voz, no pues se encuentra de una manera pasiva, tranquila, lenta, pero ya cuando se empieza a enojar es cuando escuchas que te alza la voz, está hablando más rápido, no te permite hablar, no te permite explicarle. Entonces ya notas que está enojado. Más que nada en el tono de voz, es más sencillo realizarlo vía telefónica, también he atendido a clientes de frente a frente y debes mantener una cara como apacible y en

la línea es: “¡ah!,” le pongo mute y le digo a mi compañerito: “este güey ya se enojó, está bien pendejo” o cosas así. Entonces de esa manera como que te relajas, sigue hablando y yo “x” ¿no? pero si estás de frente es como de lo escucho, lo escucho y no puedes usar ningún tipo de expresión porque el cliente lo puede tomar a mal, entonces en la línea te das cuenta de que está enojado porque te alza la voz o porque te está gritando o porque ya te está diciendo groserías o porque ya te la está mentando o porque te cuelga, así te puedes dar cuenta de que el cliente está enojado.

**Cristhián. - Eso es también muy interesante, sobre el mute.**

Esly. - Lo del mute es como el silenciador, tú escuchas al cliente, pero el cliente no te escucha a ti.

**Cristhián. - Platícame de esto, ¿cómo te funciona?**

Esly. - Pues al inicio sí lo hacía mucho, le decía: “sigo validando, señor” y ponía el mute.

**Cristhián. - ¿Mientras qué hacías?**

Esly. - Validar. O muchas veces platicar con mi amiguito o luego tardan mucho los sistemas en cargar y le decía: “sigo validando”, pones el mute y te ponías a platicar con tu amiguito que no tiene llamada por ejemplo, si ya le estabas contando algo le terminas

de contar algo o le dices: “este cliente está bien güey” o “este cliente ya la regó” o “pinche Infonavit” o cosas del trabajo. Depende mucho de cada compañero que tienes al lado mientras pones el mute no te escucha el cliente y tú puedes platicar o comer, lo que te decía pones el mute y te pones a comer o a tomar agua o demás. Entonces antes lo hacía mucho, pero después me di cuenta de que al ponerlo me tardaba más en mis llamadas, dejé de ponerlo. ¡Ah!, pero también es un gran problema no ponerlo, porque si en algún momento te das cuenta de que no lo pusiste puedes decir, no sé, por ejemplo han corrido personas porque en la línea han dicho: “este pinche señor, está bien pendejo” y el señor lo escucha, se queja, y esa es una queja que procede. Una vez me pasó como que algo muy gracioso hay un tema que es sobre jurídico y que realmente nadie sabe muy bien cómo funciona y me habla una señora y me explica qué es lo que quiere y demás; ingresamos a la cuenta y entonces yo pendejamente no puse el mute y le digo a mi amiguito: “¡ay!, ¿por qué siempre me tocan los casos difíciles a mí?”, y así como termino la frase la señora me dice: “si es difícil, si quieres pásame con otro consultor”. No, pues así me puse helada, helada, ya la regué. Ya me entró como la ansiedad, “no, señorita es un caso difícil, pero con

mucho gusto la apoyo. Le explico cómo es el proceso.” Y ya al final, tanto para mi tranquilidad como para la tranquilidad de la señora, porque aparte la cuenta no era la de la señora era de su esposo, “yo me voy a quedar con la cuenta si algo no llega funcionar yo me comunico con usted.” Di ese plus obligatorio porque la regué al no poner el mute, y por así decirlo me quejé de que era un caso difícil y no lo quería atender, pero al final todo salió bien y ya después me deshice de la cuenta. Para mi fortuna todo salió bien y no paso. El mute casi todos lo utilizamos, digo, yo lo deje de utilizar durante la llamada porque me di cuenta de que me tardaba más, entonces lo deje de utilizar, pero debes tener mucho cuidado de no hacer ese tipo de comentarios mientras lo tienes abierto porque te digo como aquellos que dicen: “no, es que está bien pendeja.” O no sé, lo insultan ¿no? Entonces yo intento si tengo llamada intento concentrarme en la llamada, no poner el mute a menos que sea necesario o que se acerque alguien a preguntarme algo o que yo necesite preguntar algo, o demás, o que esté comiendo.

**Cristhián. - Entonces cuando estás estresada o hay este tipo de temas, el mute se vuelve...**

Esly. - Sí, como algo de paz. Un botoncito tranquilizador, por así

decirlo. Por ejemplo en sucursal, todo mundo se queja de sucursal, que están bien güeyes o demás, pero yo siento que es muy diferente. Yo nunca he estado en sucursal, pero he tratado con clientes en otros trabajos y es muy diferente tratarlo de frente, pero por ejemplo aquí pones el mute y ya se la mientas si quieres, pero en persona debes mantener tanto como tu postura, como tu cara, como tu tono de voz, como que todo en general para que el cliente no explote. Si es en la línea es como: “¡aagh!, ya el mute y sígame diciendo y sígame diciendo”, y así como usted se aferra a su información yo me voy a aferrar a la mía, ¿no? Al final del día, por así decirlo, bien o mal quien lo necesita es el cliente, no nosotros, sí necesitamos su dinero y sus recursos, pero al final del día si él quiere un trámite es él el que va a tener que ceder.

**Cristhián. - Las cosas que te pasan en tu día a día, como tus estados de ánimo, por ejemplo, ¿crees que influyan en la forma en la que atiendes a un cliente?**

Esly. - Sí, sí influyen en tu tono de voz. Incluso eso te lo enseñan en tu curso de certificación. El cliente no te ve, pero sí te escucha y agudiza más su sentido del oído. Entonces puede detectar si estás enojado, si estás triste, si estás hastiado. Incluso te monitorean tus llamadas a lo largo del

mes y en algunas ocasiones, nunca me ha pasado, pero sí he tenido amiguitos que ya se nota el hartazgo en su llamada o en el tono de su voz o que se están riendo o cosas así. Entonces se nota en tu voz y también puede ser algo que detone al cliente. Tenía una amiguita que atendió a una señora que era viuda y ella estaba platicando con otra amiguita de al lado y tenía la voz alegre o intentaba contener la risa. La señora se enojó porque su trámite no estaba procediendo y le dijo a mi amiguita: “¿te está dando risa mi caso?” y no sé qué, y ya se quejó, creo que la queja no procedió, ¡ah!, no, no se quejó decidió hablar con un supervisor. Nuestra supervisora atendió al cliente, pero mi supervisora no se quedó conforme pidió la llamada y sí le dijo a mi compañera que tenía que controlarse y dedicarse a la llamada, que tenía que cuidar mucho su tono de voz. Yo intento ser como que muy empática. También tenemos un espejito ahí que se supone que es para que te veas y demás y entonces sonrías, si sonríes, también estás sonriendo en la llamada, se puede notar que la otra persona está alegre o que está de buen humor o demás, el sonreír te ayuda a que tu tono de voz cambie aunque no tengas ganas de sonreír, cambia tu tono de voz.

**Cristhián. - ¿Y sonreír, aunque no lo sientas, lo aplicas en otro lugar de tu vida?**

Esly. - Intento hacerlo. Te digo yo soy una persona muy pesimista. Entonces siempre veo el vaso medio vacío. Por ejemplo si empiezo mal el día, no sé, me levanto tarde y no me dieron ganas de desayunar, y demás, ya empiezo yo enojada y molesta. Porque no pase a desayunar, vengo muy cansada, tengo que atender a los clientes entonces es como de: “a ver, que haya empezado mal tu mañana no significa que en tu trabajo te tenga que ir mal”, y sí empiezo así como harta desde el inicio porque tuve una mala mañana, pero intento sonreír y ya se me va pasando no tuve una buena mañana fuera del trabajo, pero intento que sea una buena mañana dentro del trabajo y también intento como después del trabajo después de salir reírme para relajarme, bueno por lo menos a mí sí me funciona, muy rara la vez que no estoy riendo o sonriendo entonces, no me es difícil.

**Cristhián. - ¿Sonreír, aunque no quieras?**

Esly. - Ajá

**Cristhián. - Me gustaría que fuéramos dando un cierre nuestra entrevista; tocando el tema de tu relación con los compañeros y con los supervisores del call center. Al**

**inicio de nuestra entrevista, me platicabas que los sentaban en determinados lugares; entonces quería saber, ¿de qué se puede hablar con tus compañeros del call center si siempre hay llamadas?**

Esly. - No siempre. Te digo hay un horario de 8 a 9 en donde no hay muchas llamadas. Antes con mi amiguita Sofía nos poníamos a jugar “caricachupas” o te cuentas el chisme del novio y demás. “Caricachupas” era muy divertido. Iniciamos nosotras dos, nos sentábamos de frente y ya los demás se incluían. Entonces tu estuvieras tres o cuatro lugares lejanos podías jugar. Si era de mímica, la adivinabas y demás, entonces era como muy divertido e integras a todos los compañeros. Muchas veces si alguien no te cae bien pues ya en ese ratito de juego y demás pues intentas integrarlo, ¿no? Entonces, eso me gustaba. Ahorita las llamadas han disminuido mucho. Donde ahora estoy sentada, porque te digo que me cambiaron de lugar, mi lugar es más solitario, como tengo más trabajo, tengo menos tiempo de platicar y demás, pero antes era muy divertido. Si no estaba en llamada, ya me ponía a platicar con el de al lado o con el del otro lado o el que está más allá, entonces era muy divertido. Así es un ambiente sano y normalmente te iban a callar otros supervisores porque estás haciendo mucho ruido, luego se

sale, y luego todos somos muy jóvenes pues es más fácil que el relajo se haga más grande.

**Cristhián. - ¿Platicas con tus compañeros de trabajo cuando tienes una mala mañana?**

Esly. - Normalmente no lo hacemos como en el horario de trabajo. Yo por ejemplo normalmente a mis amiguitos los espero saliendo del trabajo y cada uno va a un lugar distinto, pero no sé, como que todos vamos al metro y ya en dirección al metro, platicamos: “No pues tuve a este cliente que me hizo enojar”, y demás, entonces pues sí lo pláticas con tus compañeritos y entonces ellos te dicen: “no, pues sí debiste haber hecho esto o esto.” Y no en el horario del trabajo, porque corres el riesgo de que te escuchen o de que te llamen la atención o demás. Te puede afectar directamente, entonces no te arriesgas y aquellas personas que se han arriesgado pues algunos los han corrido, a otros les han llamado la atención, entonces no he visto como que se dé mucho platicar el caso de alguien o que tuviste una mala llamada o que colgaste la llamada o que estás haciendo tus malas prácticas durante el horario de trabajo, pero sí después dé.

**Cristhián. - ¿Entonces de qué no se puede hablar dentro del call center?**

Esly. - Pues de tus malas prácticas, comer es muy obvio, los que estén en tu alrededor te van a ver comer y ya, ¿no?, pero no les puedes decir que le colgué a este cliente o se la mente a este cliente. Hay algo que se llama “bajarse” que es algo como que te vuelvas a formar. Cada quien va formado en determinado tiempo, terminas tu llamada y vas al final de la cola, conforme van avanzando las llamadas te vas acercando a que te toque una nueva llamada, es una mala práctica que se dio mucho en el cual nos llamaron la atención, entonces había algunos que eran muy descarados que decían pues bájate o vuelve a formar, justamente yo creo que por eso nos cacharon, entonces es algo que estás haciendo mal y no se platica de lo que estás haciendo mal.

**Cristhián. - ¿De qué otras cosas no se pueden hablar?**

Esly. - No te puedes quejar de los supervisores o de los especialistas. Los especialistas son como otra área que se dedica a casos en específico, entonces como que en general no te puedes quejar de las personas que están arriba de ti o de las malas prácticas que estás haciendo, entonces no hablas de eso, lo haces afuera del trabajo y aun así debes tener cuidado de con quién lo haces pueden ser tus compañeritos de

trabajo y te puedes llevar muy bien, pero no significa que sean tus amigos.

**Cristhián. - Con relación a los supervisores, ¿cómo es la relación ahí?**

Esly. - Depende de cada supervisor. Por ejemplo mi jefa me parece como una persona difícil, muy difícil, casi a nadie le cae bien o no le gusta validar con ella porque es una persona muy exigente. Entonces hay supervisores que es como de: "Oye, a ver pásamelo" como que en lugar de enseñarte, es yo te lo resuelvo y entonces mi jefa si necesitas validar con ella ya tuviste que haber validado todo, es para que de verdad ella vea que no está dentro de tus posibilidades poder resolverle. Entonces muchas veces ella te ayuda en la línea, pero tienes que validar aquí y aquí. Y lo que he notado con otros supervisores, cuando he validado, te preguntan ya validaste aquí, no, y entonces lo hacen por ti. Entonces mi jefa es como que tienes que validarlo y te enseña, y es frustrante porque ya estás con el cliente, y por así decirlo, sientes como que el regaño de que no sabes validar, pero la realidad con el tiempo te gusta, entonces al menos con todos mis amiguitos que no son del equipo de mi supervisora, no les gusta validar con ella, por lo mismo de que es muy exigente. Entonces no les gusta. Y con

los demás supervisores a mí no me gusta, porque no me enseñan. Entonces si me vuelve a tocar algo similar no puedo resolverlo. Entonces, mi jefa si es como una persona que te da chance, ¿sabes?, "Oye, pues no me gusto como me hablaste." Quizás no en ese momento, pero sí más adelante puedes decirle: "oye, es que yo no estoy conforme con esto", y ella es accesible. Y ahí supervisores que sí se lo toman personal y como que repercute contra ti. Te digo que nunca me ha pasado, pero tengo amigos que saliendo del trabajo es como de: "ah, está supervisora me hizo hacer esto", y se quejan. No es como de: "sí me regañaron, pero ya aprendí, sé que no se va a repetir." Pero con ellos no. Mi supervisora es muy exigente, no enojona, pero es de carácter fuerte, casi a nadie le gusta el carácter fuerte, y hay otro supervisor que es súper blando, es así como de: "sí, mi niño" y siempre que consultas con él o le llamas para un caso difícil es como de: "llámale a otro súper, mi niño. Estoy ocupado." Y es como de: "no hay nadie más, ¿con quién quieres que valide?" Ahí es cuando te tienes que tronar los dedos. Esta otra supervisora que sí te contesta, pero no te enseña. Ella es del tipo de: "¿qué quiere el cliente?", y tú le dices: "no pues ya no quiere hablar conmigo", y se lo pasas. Pero mi supervisora no, ella es como: "Oye, Chivis el cliente ya no quiere

hablar conmigo”, “pero ¿por qué no quiere hablar contigo?” y entonces ya le tienes que explicar todo. Y así realmente ve si no estás pudiendo controlar al cliente. Pero ya con su experiencia ella ve si el cliente aún se puede prestar a que tú le sigas brindando la información, ella te asesora, y de esa manera es como yo aprendí a controlar a clientes enojados, ¿sabes? Aprendes a controlarlos y ya no es necesario que se lo pases a alguien más, pero con esta otra supervisora si no te acercas a ella no te va a explicar qué sucedió con ese cliente. Y mi supervisora sí te explica para que, si te vuelve a pasar, no sea necesario que lo transfieras con un supervisor. Y hay otra supervisora con la que nunca me gusta validar con ella. De los cuatro es a la última a la que le llamo rogando no me conteste, la verdad. Porque te contesta de mala gana, es hostil, sus subordinados me han dicho que ni siquiera a ellos les cae bien. No se me hace exigente, es como payasa, entonces si es como que con ella le llamo rogando no encontrarla, nada más es como para que quede registrado que lo intenté. Ella si es generalmente la que nos va a callar cuando hacemos mucho ruido, como persona, no es una mala persona, la he tratado, pero sí como supervisora. Ella sí te dice: “¿y ya validaste aquí y ya validaste allá?” y si le dices que no,

no te enseña, es como válidalo y vuélveme a llamar y te libera la llamada. Y es así como de: “no lo he validado porque no sé dónde o no sé cómo”, no te enseña. Entonces te quedas con la duda y después existe eso de: “eso ya lo deberías de saber”. A casi nadie les cae bien mi supervisora, también te dice lo mismo: “¿ya validaste aquí?”, “¿ya validaste allá?”, “no, pues no”, “entonces vamos a validarlo”, “válidalo aquí”, “¿y estás viendo lo mismo que yo?”, y es como sí pues sí, pero no le entiendo. Entonces yo prefiero decirle: “no le entiendo” y que me lo explique. A hacerme mensa y decir que “sí lo entiendo” y no aprendo. Entonces depende mucho de cada supervisor el que tú aprendas, suena como que muy, no sé cómo decirlo, pero al menos de los de mi jefa, somos los que más hemos durado, los que menos desertores tiene, y a pesar de que no está ahorita, somos de los que mejores resultados tienen, porque ya tenemos un sentido de compañerismo. Como de ayudar a tu compañero. Por ejemplo, cuando llega alguien nuevo, a pesar de que cada quien es designado a su lugar, luego se mueven a otro lugar los que ya saben, para que podamos poner a los nuevos alrededor de los que más saben para que lo ayuden. Entonces esto depende de cada supervisor.

**Cristhián. - ¿Este compañerismo que me mencionas crees que se da de forma general en todo el call center?**

Esly. - Somos individuales en general. Hay unos concursos que se dan de manera cuatrimestral en donde es por campañas y por equipos y concursas contra los demás. Entonces no es solamente con que de ti dependa si ganen o no, tienes que apoyar a tus compañeros para que el equipo gane y flote. Te digo, yo creo que se da como que en nuestra área, porque te digo, a pesar de que nuestra supervisora no está, es la que nos dice: “la estás regando aquí” o “ya llegaste tarde” o “ya no te salgas tanto a break” o “tus llamadas no están siendo muy fluidas”, a pesar de que no está y no tenemos a alguien que este presionándonos, seguimos teniendo los mejores resultados, a aquellos consultores que tienen a sus supervisores que son los encargados de mencionarles estas cosas, o por si tienen dudas capacitarlos, o si tiene algún problema ayudarlos, entonces yo creo que de nuestro lado sí se da mucho el compañerismo. Ahorita entro un amiguito de mi parte y él es de otro supervisor y como es mi amiguito y había lugares disponibles pues le dije: “siéntate ahí y aprende” y al principio era así de: “¿Es de Chivis?”, y yo: “no, pero es mi amiguito.” Como que en cierto punto se negaban a enseñarle,

porque si alguien de otro equipo se acerca a nosotros, como que sí le ayudamos, pero no tanto, ¿sabes? Lo suficiente, pero sí es de nuestro equipo le decimos qué hacer y así y le explicas más, entonces con este amiguito que yo metí como que ya lo adoptaron como parte del equipo. Pero con los demás, si se acercan es como que no, si te ayudamos, pero no tanto, porque justamente porque estamos en concurso eso haga que ya no seamos los mejores, entonces dentro de nuestro núcleo si tenemos compañerismo, pero a nivel general no.

**Cristhián. - Esly ha sido una entrevista muy vasta. Nos pasamos un poco de la hora acordada. Me gustaría para dar el cierre a la entrevista, que me hicieras un comentario, una reflexión, con base en todo lo que hemos platicado, sobre lo que representa en tu vida trabajar en un call center.**

Esly. - Pues no lo sé. De manera general, en la vida cotidiana trabajar en un call center es: “¡ay!, como trabajas ahí.” Porque en primera instancia, tienen fama de que son mal pagados, de que el ambiente es tóxico, de que no puedes progresar y demás. Tengo otros dos conocidos que trabajan en un call center que es completamente diferente. Y en efecto, a mí me gusta mi trabajo. Pero si hay



algo así que me gusta, son las prestaciones. A nosotros nos dan 10 días de vacaciones, una vez cumplas el año, y de manera general los obligatorios son seis, y que en tu primer año te den 10, es para mí ¡wow!; la caja de ahorro, lo que tú juntas te lo duplican, el aguinaldo. Son cosas como que no encuentras fácilmente en un trabajo, yo creo que para lo que hacemos y el tiempo que estamos, la paga es muy buena, tienes que aprender, te digo, como todo está la parte de la frustración de los clientes, no solo te ayuda ahí, sino a nivel general a ser más tolerante y no renunciar cuando las cosas se ponen difíciles, entonces me gusta. Mi novio trabaja en otra cosa completamente diferente y él haciendo, a comparación entre los tiempos y cuanto ganamos, se podría decir que gano yo mejor que él, pero él trabaja más, gana más, pero para mí el tiempo es menos. Entonces sí me gusta mi trabajo. A nivel general creo que aquí es cuando aprendes a no ser un cliente feo o déspota, porque dices: “bueno, ya estás tú del otro lado”, entonces cuando tú eres el cliente logras entender un poco más que quizás no es problema quien te atiende y aprendes a ser un poco más comprensivo de ese lado. Aprendes a no ser un cliente feo, enojón, de esos que dicen groserías. Yo creo que eso es bueno, te vuelves más tolerante

con la gente que te atiende, te vuelves menos déspota. Sí me gusta mucho mi trabajo, sí es muy frustrante, pero creo que es parte de crecer.

**Cristhián. - Muchísimas gracias.  
Damos por terminada la entrevista.**

**Fecha de entrevista:** 19-02-2020  
**Duración:** 43:26s  
**Entrevistador:** Enrique Flores  
**Informante:** Fernando  
**Edad:** 25 años  
**Tiempo en el call center:** 2 años y 6 meses.  
**Código de la entrevista:** VIE-FE

**Enrique. - Bueno, está actividad pretende ser una plática amena, una plática casual, no sé, a ti que tipo de impresión te da el ser entrevistado.**

Fernando. - No me genera un impacto, más bien a veces me agrada la idea de expresar lo que sientes, o, a veces, como compartir experiencias.

**Enrique. - Nombre y qué estas estudiando...**

Fernando. - Mi nombre es Fernando estoy estudiando Licenciatura en Finanzas.

**Enrique. - ¿En qué trimestre vas?**

Fernando. - Ahorita voy en el séptimo cuatrimestre, en este año acabare yo la carrera.

**Enrique. - Cuéntame un poco de cómo elegiste estudiar esto de las finanzas.**

Fernando. - Lo decidí a partir de lo que fue una necesidad, yo la verdad estudie otras carreras y fueron carreras, yo estudie música y por estudiar música entendí la diferencia entre un hobby y una vocación, entonces, conforme yo estaba estudiando me di cuenta que era más un hobby que más bien algo que me dejaría para vivir, entonces, decidí estudiar finanzas, de esta necesidad, que dije, yo quiero estudiar algo que obviamente, yo quiero tener una familia, y quiero, no sé, tener un departamento, tener un coche, y ya sabes tener algo con que comer. Y, iba a tener varias opciones: contabilidad, administración, pero me decidí por finanzas; me agrada la idea mucho de cómo se va manejando el dinero, generando rendimientos, toda esta situación del manejo, y que puede ser una herramienta que tú lo puedes usar para tus fines, para lo que tú quieras.

**Enrique. - ¿Cómo fue que elegiste compartir esta carrera con un trabajo?**

Fernando. - Con base a la necesidad de que obviamente, mis papas no son, bueno más bien ahorita yo tengo dos hermanas aparte de (se señala a sí mismo) y les costaba trabajo pagarme mi carrera, entonces, yo decidí entrar a trabajar para regresar el pago de mi carrera para seguir estudiando.

**Enrique. - ¿Cómo fue que accediste a este Call Center?**

Fernando. - Accedí debido a recomendación, yo entre por, más bien alguien me lo menciona, y empecé a dejar, obviamente, currículos, fui a varios, fui a una consultoría de contadores, de hecho, fui a dos consultorías de contadores, y también fui a este Call Center, no me esperaba lo de este Call Center, y, iba a entrar a otra de bienes raíces; deje varias, me hicieron la entrevista, pero, por comodidad por mis horarios me quedaba mejor lo del Call Center, ya que las otras si me pedían, en una si me quede, en otra no me quede, en la que si me quede me pedía estar como ocho horas y se me dificultaba mucho por los horarios, y en otra que iba a trabajar el pago era muy poco, o sea, no me iba alcanzar para pagar.

**Enrique. - ¿Cómo describirías un día en tu trabajo?**

Fernando. - Un día en mi trabajo puede ser... un poco estresante, un poco, lo puede decir un poco porque normalmente los clientes que nosotros atendemos siempre buscan soluciones, hay ocasiones en que se los puedo dar en ese momento, y hay veces en las que no se los puedo dar, y eso a veces a mí me llega a desilusionar, me frustra, igual que a él, porque dices, es que también quisiera

yo, como, decirle, aquí está, ya, quedamos satisfechos, tanto el resultado, yo por el servicio que le estoy dando, como el cliente que obtiene lo que él quiere, pero, hay veces en las que eso no, no pasa, entonces, cuando eso no pasa, que a veces es frecuente, te quedas tú con la misma insatisfacción que tiene el cliente, que dices, ah no pude hacer más por él como a mí me gustaría hacerlo, o no le pude resolver, tengo que hacer otras cosas que no es el resultado que él espera, entonces, a veces, por eso te digo que es un poco estresante, hay clientes que se lo toman bien, y aun así te quedas con esa sensación, y hay clientes que no se lo toman nada bien, por ese resultado, que le digo, ahorita no o tal vez no quedo, y, ellos se molestan, entonces, tú te llevas también esa molestia, tienes que hacerte, a veces... no sé, tienes que ser como un poco más frío, para que no te afecte, no engancharte, lo que a veces pasa, de todas maneras es un servicio que estamos dando, y, puede ser hay días tranquilos, pero normalmente siempre son así, un poco estresantes; no llego siempre a tener está, así una bola de estrés, no, llegando al punto de explotar, ha pasado, pero no es frecuente, siempre es así, como que ligero, sin estrés, que se presenta.

**Enrique. - Volviendo otra vez a este tipo de clientes, ¿cómo es que tú has aprendido a manejarlos?**

Fernando. - Aprendes con el tiempo, realmente aprendes con el tiempo, hay veces con las primeras veces, que antes, en otro Call Center, era una campaña de Samsung, era de celulares, y, hay veces en que los clientes, son groseros, y, a veces te afectan, porque tú no estás tan acostumbrado, bueno, yo, no estaba tan acostumbrado a tan, a tener el contacto con tanta gente, así, intercambiar, o a veces verlos, o no sé, no tenía tanto contacto, y al principio si te enganchas, y dices, bueno pero porque me está insultando, o porque me siento tan mal de no poderlo apoyar, y después, ya te vas acostumbrando a esa situación, o sea, ya dices, bueno, pasa esto, pero, ahí queda, ya te vas acostumbrando conforme al tiempo, y, así nada más, esos clientes nada más como que, los dejas pasar, te digo que te vuelves más frío, te vuelves más como, de piel dura, no, y ya evitas que te afecte, ya no pasa esa barrera, de que dices, bueno es que, paso esto, pero en lo que sigue, tengo otro cliente que atender, y, yo espero, que al que me toque, lo pueda atender bien, y pueda quedar satisfecho.

**Enrique. - Justamente, ¿cuánto tiempo llevas en esta experiencia, en...**

Fernando. - De lo de Call... llevo, aproximadamente, dos años y medio.

**Enrique. - Y, al inicio te dieron algún tipo de capacitación.**

Fernando. - Si, siempre he tenido capacitación, normalmente siempre está enfocado a que, el cliente es el centro, que, lo que opine el cliente es lo primero, el servicio, la calidad, la calidez con la que los atiendes, ser serviciales, y todo eso, te van generando, como, valores, digamos que no tienes tanto como los valores de cómo atender a las personas, al principio de que tienen la experiencia, y te la van inculcando, te van diciendo de cómo dirigirte, pues, no decir tales palabras, este, tener más paciencia, buscar la manera de ayudarlo, para eso estamos dando un servicio, para ayudarlo, apoyarlo, a lo que el necesite, entonces, te van generando esta mentalidad de servicio, de ser más cortés, de platicar un poco más, de no ser tan, retraído, y ser un poco más empático de paso, o sea, como si tú te pusieras en el lugar de, ah eso, yo diría que eso, de ser empático, es un arma de doble filo, es un arma de doble filo, porque tanto te puede sentir tanta satisfacción contigo mismo por el servicio que tú le diste, como si no le

resolviste, te puede sentir pésimo, entonces, hasta con el mismo enojo, a veces lo que él te dice, si te llega a afectar, entonces, el, el que te digan, se empático, yo digo que es un arma de doble filo muchas veces, pero, en eso de la educación, de cómo te diriges a él, de utilizar ciertas palabras, está bastante bien, por el servicio, y al objetivo que nosotros queremos llegar.

**Enrique. - Esté tipo de palabras, esté tipo de utilización del lenguaje, te hacen practicarlo.**

Fernando. - Si, a veces si me hacen practicarlo, a veces utilizas diferentes palabras, o sea, que, buscas como que otras maneras de decirlo para no caer como, en la repetición, a veces cuando tu repites mucho algo, haces, como, que alguien se moleste, bueno, si ya lo dijo, porque lo vuelve a decir, le intentas buscarle otra manera, intentas no recaer, para, son diferentes puntos para no detonar al cliente, entonces, para no, mantener un vocabulario mucho más fluido, buscas otras palabras, buscas otras maneras, a veces algo mucho más sencillo de decir, lo dices más sencillo y lo capto a la primera, con eso, con eso queda, luego, luego empiezas a acostumbrarte a decirlo, de manera educada, de manera sencilla, concreta, y ya, los puedes atender, es lo que normalmente todos buscamos,

un servicio que sea rápido, algo que sea entendible, y que lo pueda recordar sin ningún.

**Enrique. - Este tipo de capacidades, ¿le ves algún beneficio en tú vida diaria?**

Fernando. - Si, en ocasiones cuando nosotros he, bueno, cuando empiezas a realizar lo del trabajo, yo al principio era muy retraído, o sea, hablaba con mi círculo de amigos que, eran realmente pocos, a veces no estoy acostumbrado a hablar con las personas, como ahorita lo estoy haciendo contigo, no, yo antes, no estaba acostumbrado, ya después de esto, si me ha hecho un poco más, extrovertido, me ha hecho, acercarme más a las personas, verlas, escucharlas, también escucharlos es muy importante, tú no sabes a veces como esta una persona, y cuando empiezas a escucharla, te das cuenta de que está muy mal, y tratas de hacer lo mejor, en ese momento, entonces también te ayuda a entender, a escuchar, lo que los demás quieren, como se sienten, y tú, pues, apoyarlos, no, me ha pasado a veces, con amigos de que, te haces esto que se llama, escucha activa, que no estas, estas totalmente concentrado en lo que te están diciendo, y con eso lo utilizas para poderlo apoyar, o a veces, muchas veces te acostumbras a hablar, a exponer, me ha tocado a

veces, que yo he pasado a exponer, y me ha ayudado porque me hace más extrovertido, me ha quitado ese miedo a hablar ante las demás personas.

**Enrique. - Y, en el ámbito de tu carrera, en el ámbito laboral, ¿cómo es que esto te ha ayudado?**

Fernando. - Yo crea que más adelante, cuando yo empiece a trabajar en finanzas, normalmente manejas una cartera de clientes, la cartera de clientes trata de que, ciertos, ciertas, cantidades que tiene los clientes, tú les tienes que dar el servicio de tener, un rendimiento, una ganancia, y obviamente tiene que haber el contacto con el cliente, entonces, que es lo que quiere, que es lo que busca, se hacen en finanzas a veces entrevistas de cómo es, que son los clientes, en cuanto a personalidad, hay clientes más conservadores, hay clientes que arriesgan mucho, se hace esto, y tu conforme a ese perfil los vas tratando, oye, esta esto, te interesa, así, entonces, como que, te ayuda a manejarlo, te ayuda a darte una visión más global, como puedes tratar a las diferentes personas, a personas que son de cierto modo, personas que son extrovertidas, personas que son introvertidas, a veces a personas groseras, como manejarlas, de cierto modo, a personas que son muy amables, a personas que preguntan mucho, hay muchos perfiles,

entonces, eso te da, las herramientas para poder, tenerlos a gusto, más adelante, esto si me va a ayudar mucho.

**Enrique. - Bueno, volviendo nuevamente, a este poquito estrés, ¿cómo tú describirías un día malo?**

Fernando. - Un día malo, un día malo es, clientes muy groseros, que, a pesar de que yo les haya ayudado, te insultan, o a pesar, te cuelgan, o así como que, estas tonto, o a veces, personas que en verdad ponen la fe en, que los vas a apoyar, por ejemplo, hay casos de personas que de verdad necesitan las cosas en ese momento, te explican por el proceso que están pasando, y no los puedes apoyar, por más que tú quieras, porque no está en tus manos, a veces no está en ti, porque tú quieres ayudarlos, pero a veces no lo puedes hacer, entonces, es frustrante, el, a veces hay personas que las decepcionas, son los días que más me han pesado, a personas que decepciono, y que no, en ese momento no les pude ayudar yo, o por alguna situación no les pude ayudar, y personas groseras, yo creo que eso sería, como un día pesado, y, aparte de eso, en constante manejo, por ejemplo, hay ciertos tiempos que nosotros manejamos, en cuanto a las llamadas que son rápidas, digamos, unos, cinco minutos, a veces una persona, por ser, por estar molesta,

llega a durar media hora, y estarle mencionando lo que, está pasando, y esa persona no quedar conforme, molesta, o a veces, se ponen prepotentes, es muy desgastante, tratar con ese tipo de personas, a veces te duran un rato, te digo, una hora, media hora, y tu buscando como apoyarle, y al tipo no le das una respuesta satisfactoria, te quedas así como, no, no está bien esto, entonces, yo creo que sí, esos son los días malos, en que tengo ese tipo de clientes, frecuentes, a veces si me ha tocado tener, seis o siete, en un día, es pesadísimo, terminas súper agotado, no por actividad física, sino por el estar ahí con él, estar soportando cierto tipo de cosas, modos, y todo esto, y ver, eso es súper desgastante.

**Enrique. - Tú me hablabas de una frialdad, y que esto es algo que se adquiere, a través del tiempo, ¿cómo es que tú lograste esta frialdad, te la explicaron?**

Fernando. - A veces te das cuenta, y a veces te la mencionan, te dan a entender que, no te enganches, con las personas, así como las personas pasan, tú te das cuenta de, que, ahorita puedo estar contigo, al rato voy estar con otra persona que necesita que la ayude, y al rato de esa persona, voy a estar con otra persona que necesita que la ayude, entonces, no

me puedo enganchar con una sola, si esta persona está molesta, y es grosera, yo necesito atender, muchos clientes, muchas más personas que necesitan que yo las ayude, entonces, con el tiempo vas dándote cuenta de eso, de que, no solo centres toda tu atención en una sola, sino, en cada persona que atiendes, es muchísimo, entonces, dejas ir, sueltas, ya con eso de soltar, te centras, bueno, lo que sigue; creo que no solo pasa, en esto del trabajo, en esto de Call Center, yo creo que pasa en la vida diaria, de que, no sé, pueda haber una persona grosera en el metro, o en el camión, o hay veces en las que, no sé, te asaltaron, a mí me han asaltado, y, yo creo que no vives con miedo todo el tiempo, si no, sueltas eso, y, pues ni modo, tengo que salir a hacer cosas, a trabajar, o ir a la escuela, lo vas asimilando de esa manera, y, yo creo que te lo hace más sencillo.

**Enrique. - Me comentaste lo de esta empatía, es un doble filo, es algo que te enseñan, sin embargo, ¿cómo aprendes a manejarla, o sea, a utilizarla en ciertos momentos, y a no utilizarla en otros momentos?**

Fernando. - Cuando haces eso, normalmente, eres empático, y buscas, todas las personas tienen normalmente necesidades, y tú te vuelves empático a esa necesidad, que cubrir, no sé, gastos médicos,

que, fue un día malo para él, entonces, a veces, tú no, tú lo único que buscas es una persona que te de esa calidez que tú no recibes en ese momento, es diferente la visión, yo creo que como empresa, una persona empática, es que te hable de buena manera, que te diga, oye que necesitas, oye sabes que, tengo este problema, me puedes echar la mano, y tú, con toda sensibilidad, dices, si claro, te pones en los zapatos de él, y buscas la manera de solucionarlo, o a veces, hay personas que dicen, oye sabes qué, que me queda muy lejos, y eres empático con él, y no le dices, águale como pueda, y buscas otra manera de ayudarlo, no, es como buscar opciones, por eso te vuelves empático, buscas otras opciones para poderlo apoyar, como, por ejemplo, personas discapacitadas, o personas que tiene familiares que no pueden hacer tantas cosas, personas que están hospitalizadas, no sé, tú buscas adaptar las soluciones a su necesidad, buscas una solución que se adapte a lo que él necesita, y, obviamente, te puedes empatizar que está molesto por ciertas cosas, pero, te hablan de esto, de no engancharte, a pesar de que le das opciones, no se adapta a lo que él busca, o, va a quedar decepcionado, sueltas, hice lo que más puede mi capacidad para apoyarle, le doy seguimiento, hago otra llamada, no sé, no te enganchas

con él, a pesar de que este molesto, porque, si él está molesto, va a hacer que yo me moleste, y la otra persona que atienda, no me puedo desahogar con él, imagínate, una persona está súper molesta, y luego otra persona, una abuela, oye mi hijito, ayúdame, no me puedo desahogar con ella, si señora, que quiere, es ahí donde empiezas a soltar, para adaptar soluciones, a lo que ellos quieren.

**Enrique. - Hablábamos de este tiempo cronometrado, ¿qué es lo que piensas de esto?**

Fernando. - A veces es bueno, desde el punto de vista, de lo que buscan las empresas, tiene en parte razón, tienes que hacer, ser eficaz, ser eficiente, en lo que estás haciendo, a veces darle vuelta al asunto no te lleva a nada, entonces, tienes que ser concreto, puedo decirle una información de quince minutos, esta persona no me lo va a entender, puedo pasarme explicándole el paso a paso a esta persona, pero no es lo que él quiere, las llamadas se centran en este tiempo, para que tú te enfoque en esa necesidad, no lo entienden a la primera, tienes que buscar otras maneras de explicárselos, o, hay personas que son necias, no les pasa, lo que ellos quieren, entonces, tienes que buscar más opciones, y te puede llevar más tiempo, como estándar está



bien, pero de que te lo reglamenten, ese cuadrado, de tiempo, no.

**Enrique. - Me mencionabas, no engancharse, esta capacidad, esta forma que tú has desarrollado, ¿cómo la valorarías en tu vida diaria?**

Fernando. - Como te lo mencionaba antes, no te puedes enganchar, de que, a veces, te pasan cosas malas, tienes un mal día, te fue mal, llovió, llegas a tu casa, ves a tus familiares, tus papas, o, lo que quieras, obviamente, sueltas para desahogarte, en ocasiones, yo creo que ese es el punto, que todos los consultores tenemos, son tantas las situaciones que tenemos, que, a veces, no tenemos quien nos escuche a nosotros, a ese punto de desahogo, que acumulas de tantas cosas, que, a veces, no lo puedes soltar, platicando con amigos, pero, ellos también están así de, como, yo no quiero escucharte, porque yo también vengo igual que tú, no te enganchas con eso, lo sueltas, te distraes, y, continuas con lo que haces, pasa lo mismo con los clientes, tengo que continuar con más cosas, no me puedo aferrar a que esto no me salió, me siento, me deprimó, pues no, por eso no te enganchas, tienes que avanzar en lo que estás haciendo, te sirve para la carrera, relaciones, no sé, la novia, no te puedes enganchar con una sola novia,

a veces, te deprimas, ni modo, sería tan fácil tirarme a la depresión, pero, lo que haces, lo sueltas, y, buscas alguien más, ya sea otra persona, o, algo que te llene, tú continuas, yo creo que es algo muy humano, eso de no engancharse, soltar, hacer otras cosas, por tu bienestar.

**Enrique. - ¿Descubres que en tu vida cotidiana hay ese tipo de cronometrización?**

Fernando. - A veces sí, no sé si por estándar social, a los veinte acabas la carrera, de tal tiempo a tal tiempo debes tener hijos, a tal tiempo, ya debes de tener departamento, sientes esa presión social, dices, bueno, a éste que le pasa, por ejemplo, a mí con la carrera, yo me tarde en encontrar una carrera, después, descubrí finanzas, me encanta mi carrera, pero, yo soy el más grande de mi generación, pero este tiempo, si está bien, si te lo tomas como un estándar, es como un molde, un punto de referencia, para lo que tienes que hacer, conforme nosotros vamos avanzando, tenemos que adaptarnos a ciertas personas, y ciertos tiempos, yo creo que es más social, a veces las relaciones que tenemos, ya sea familiares, o, amorosas, a veces he tenido novias de cuatro meses, mi novia actual es de cuatro años, te das cuenta, que, con mi novia actual puedo hacer algo más serio, que otras

veces, no funciona, como punto de referencia, pero como penalización, de que, si pasa de ese tiempo, no.

**Enrique. - Cuando pasa ese tiempo de llamada, háblame un poco, de ese tipo de penalizaciones.**

Fernando. - A veces, es como, un tipo de calificación que tú tienes, como si tuvieras puntos, conforme vas avanzando, o, te van quitando esos puntos, eso nos llega a afectar, como nos pagan, tú tienes tu sueldo, nos hacen una premiación, conforme a la calidad de tus llamadas, tú vas teniendo esta premiación, en cuanto vallas, no cumpliéndola, te van quitando, obviamente, a todos nos molesta, que nos vayan poniendo estándares, y que nos vayan quitando, pero, aparte, a veces es necesario, para lo que busca una empresa, para forzar un poco la calidad, la eficacia.

**Enrique. - Me mencionabas que hay ciertos caracteres, que hay gente necia, que justamente no se adapta a este régimen de tiempo, también hay un tipo de penalización con este tipo de clientes...**

Fernando. - Depende, el servicio que nosotros damos, hay personas que te califican, que te están escuchando, y dicen, a pesar de que la persona está molesta, y tú le diste opciones, tú quisiste ayudar, a veces, no te lo

penalizan, pero, si tú no cumples, con el objetivo de darle estas opciones, porque no buscaste estas opciones, pudiste resolverlo rápido, si te lo penalizan, hay puntos, que es la calidad, que se te maneja, depende mucho, hay puntos, que si hay personas que se ponen necias, que no te ayudan, pero lo toman en cuenta, para lo que tú estás haciendo, más bien, a veces, depende, de lo que tú estás haciendo, lo que buscan es evaluarnos, no buscan evaluar clientes, no somos como Uber, que pone estrellas a los clientes.

**Enrique. - Si pudieras evaluar a tus clientes, en todo este tiempo, ¿qué calificación les pondrías en generalmente?**

Fernando. - Hay mucho, hay muchos, hay personas que me han dejado un buen sabor de boca, que me han dicho, cuando quieras, vente a la casa, y hay personas, extremadamente groseras, muy groseras, que hasta te amenazan, que, no podría calificarlos a todos, si me pones a un cierto tipo, te diría, pero, en todos, no, es imposible, hay personas que son muy amables, y son muy sinceras, pero, hay personas que son muy groseras, a veces depende mucho de la educación, y como manejamos a nivel nacional, esta cañón.

**Enrique. - ¿Cómo calificarías por ejemplo, a los groseros?**

Fernando. - No, los groseros, obviamente, tienen mala educación, serían de las calificaciones más bajas, porque, a veces, lo quieres hacer entender, las cosas, señor, entiendo que está molesto, de verdad lo quiero apoyar, y hay personas que, dicen, bueno, está bien, acepto que me ayudes, o sea, todo su enojo lo convierten en comprensión, pero, hay otras personas que no, te dirían, pues no se te ven las ganas de que me estés ayudando, hay veces, en que no los puedes ayudar, y, hay veces, en que no quieren ser ayudados, nada más escuchas que se están quejando, sueltan, sueltan, a veces, no sé, pienso que son personas con muchos problemas, a veces, te quieres poner como en sus zapatos, porque esta persona, esta tan molesta, tal vez, está teniendo un muy mal día, le ha pasado algo, que lo único que quiere es desahogarse, entonces, lo único que haces, lo escuchas, no con la intención de que te ofenda, lo escuchas, como si fuera una terapia, lo estas terapeando, si suéltelo señor, no, no queda, si, lo entiendo, discúlpeme, a nombre de todos nosotros, discúlpenos, sí señor (risas).

**Enrique. - ¿Considerarías tu trabajo cansado?**

Fernando. - Un poco sí, sí.

**Enrique. - Podrías describirme este cansancio...**

Fernando. - No es cansancio, como desgaste más emocional, que si hiciera una actividad física, a veces, quedas cansado por la cantidad de personas con las que estás hablando, y la cantidad de información que estás dando, estas dando tanta información, y a veces, cuando te tocan estos clientes, es más pesado todavía, o sea, estas sentado, en un lugar así, en una pantalla, con tu micrófono y auriculares, estas sentado, tanto tiempo, cuatro, seis horas, y casi no te puedes mover, estas así, acoplado en un lugar, te mimetizas con el lugar, y estas así, centrado, en lo que estás diciendo, estás escribiendo, a veces, el tanto tiempo estar así, es cansado, porque tienes la necesidad como de moverte, ir a otro lado, yo tal vez porque soy hiperactivo, no me gusta estar sentado en un lugar, a veces es desgastante, no sé, si a nivel mental, de hecho, me ha pasado, por ejemplo, cuando llego a casa, voy a comer, y están mis papas, están mis papas comiendo, están ellos hablando, y yo no quiero hablar, no quiero hablar, y yo se los he dicho, saben que, en este momento, hablen lo que quieran, no tengo ganas de hablar, o sea, quiero sentarme, quiero comer tranquilamente, no quiero escuchar a

nadie, tengo mis cinco minutos, que llego como, y saben que, no me hablen ahorita, estoy sobrecargado de todo lo que me han dicho hoy, que no quiero escuchar a nadie más, ya después de cuando pasa su tiempo de relajación, es cuando hablo con ellos, pero, sí, me llega a pasar así, es muy chistoso.

**Enrique. - El desgaste lo has vivido como alguna molestia física... es un desgaste emocional lo entiendo...**

Fernando. - A veces como dolor de cabeza, pero es muy poco, en ciertos casos que estoy, que no me salen las cosas, me duele un poco la cabeza, o, a veces, me duele un poco la espalda, como que te estiras y dices, ay, es dolor de espalda, y muy pocas veces me ha dolido la cabeza.

**Enrique. - Y los descansos, tienes buenos descansos...**

Fernando. - No creo, hay tiempos en que los descansos son, de quince minutos, pero en quince minutos, no sé, voy al baño, pero, no estoy disfrutando, porque, sé que tengo este tiempo tan reducido, cubrir mis necesidades, no me llena, siento que debería tener un poco más de tiempo, dicen que es tu, descanso, pero a veces no lo sientes, no, nada más fui vine.

**Enrique. - Me decías algo como, me mimetizo con el espacio, ¿cómo me describes este espacio?**

Fernando. - Reducido, por ejemplo, en el anterior Call Center que yo estuve, era una mesa completa, pero no tenía separaciones, era una mesa larga, pero te daba a entender que tenías más espacio, y en este, actualmente, son espacios que son con separaciones, entonces, siento que te dan a entender, de que, tienes que estar cien por ciento aquí y no en otro lado, en el otro trabajo, a pesar de que no había separaciones, si hacías tu trabajo, no sé, siento que si es mala psicología, con esto siento que no tengo espacio, me siento como atrapado.

**Enrique. - Emocionalmente, ¿qué te deja tu trabajo?**

Fernando. - Emocionalmente, he, me deja, no sé, como que el manejo de estrés, tengo que aprender a hacer más, porque, no solo en este, yo creo que en muchos trabajos, y más adelante que lo tenga, voy a manejar estrés, porque voy a manejar clientes, va a ser parte de mí, voy a tener que aprender a ser más inteligente emocionalmente, agarrar esta inteligencia emocional, a prender a tratar a las personas, tranquilizarme, no tomar decisiones arrebatadas, hasta cierto punto, yo lo tomo como un

aprendizaje, de cómo llevar las cosas,  
cómo ser con las demás personas.

**Enrique. - Bueno, doy por finalizada  
nuestra entrevista.**

**Fecha de entrevista:** 20-02-2020  
**Duración:** 1:21:33s  
**Entrevistador:** Cristhián Ravelo  
**Informante:** Missael  
**Edad:** 26 años  
**Tiempo en el call center:** 3 años, 2 meses  
**Código de entrevista:** VIIC-MI

**Cristhián. - Vamos a ir iniciando con esta entrevista, primero sería importante nos digas tu nombre completo, edad, cuánto tiempo tienes trabajando en el call center y qué estudias actualmente.**

Missael. - Mi nombre completo es Missael..., actualmente tengo 26 años; en el call center siendo exactos llevo 3 años, 2 meses haciendo esta labor. y actualmente estoy estudiando Ingeniería Civil. Nada qué ver relacionado a la carrera, pero ahí estamos.

**Cristhián. - ¿Por qué decidiste trabajar en el call center, Missael?**

Missael. - Yo creo que por lo que todos iniciamos. Porque es algo que te permite seguir estudiando, ¿no? Te da la opción de trabajar o de desempeñarte en una tarea que es remunerada y que aparte te da la opción de que tú puedas seguir con tus estudios. Un trabajo actualmente de medio tiempo, pues sí, es la

primera opción, si hay muchos empleos en los que puedas desarrollar otras actividades en las que puedas trabajar de cuatro o seis horas y un call center es lo que yo siento está lleno de estudiantes porque precisamente te da esa opción de que puedas continuar con tus estudios recibas una remuneración por lo que haces y aparte pues desempeñarte en esa labor. Siento que lo principal fue porque podía seguir estudiando y el tiempo era muy poco por lo que me requerían ahí, no te piden experiencia, no te piden grandes requisitos para poder trabajar ahí, entonces fue lo que me atrajo de un call center, no pues está bien, por eso decidí un call center.

**Cristhián. - ¿Qué crees que es fundamental o qué características son necesarias para trabajar en un call center?**

Missael. - No son muy difíciles de cumplir, principalmente los requisitos que te pedían eran tener facilidad de palabras con los clientes que al final de cuentas no termina siendo un requisito al cien por ciento; porque he visto muchos chicos que entran tímidos y no tienen como que esa facilidad de palabra, y ahí están, ya la van desarrollando, estando ahí en el call center. Entonces otro requisito, más que nada, la disponibilidad yo siento que es más que nada la actitud que tú tengas servicial con el cliente

eso en cualquier call center lo ve en ti o lo ven reflejado en tus llamadas, les atrae mucho. Yo creo que dentro de los requisitos también es resistencia; porque sí te lleva mucho desgaste en un call center en cuanto a clientes que te llaman molestos y queriendo ahí contigo, pues sacar toda su molestia, hay que tratar de, se podría decir, de primera comprender al cliente, después finalmente, tratar de resolver la situación. Siento que sí es de mucha resistencia. Al menos, de manera personal, independientemente de lo que te pidan en la empresa. Hay muchos que llegan y no aguanta un mes o dos meses; por clientes molestos, llamadas y monitoreos. Entonces no resisten, y ya estuvo, ya vámonos. Al menos en estos tres años que llevo siento que un requisito personal debe ser la resistencia, saber trabajar sobre presión y no enrolarte con un cliente molesto y ponerte tan mal. Requisitos por parte de la empresa no son muchos; disponibilidad de tiempo, que tengas la actitud servicial con el cliente y facilidad de palabra para que puedas desenvolverte en una llamada bien sin tanta presión o miedo que se vaya a ver reflejado en tu llamada.

**Cristhián. – Missael, ¿me podrías describir un día de rutina en el call center?**

Missael. - Completamente, se podría decir desde que llego, a parte de llegar corriendo porque el tráfico de la ciudad es súper pesado; desde el momento que llego al call center mi rutina diaria sería llegar a conectarme o darme de alta y empezar a recibir llamada, ¿no? Puedo pasar tres horas contestando llamadas sin descansar. Así que cuando baja la demanda de llamadas es cuando tienes un par de minutos como para desahogarte, relajarte o tranquilizarte; pero sí son una serie de tres horas contestando llamadas. Un descanso de 15 minutos para ir a comer lo que traigas y si no traes, ahí improvisas sacando algo de una maquina de frituras y pan dulce, o con los que venden ahí mismo en el call center. Después es volverte al conectar, por lo menos 2 horas más, yo trabajo 4 horas, entonces 15 minutos de descanso y 5 minutos para ir al sanitario o relajarte, ya son libres, pero en total son 6 horas las que trabajamos. Después de que acaban tus 5 minutos y tus 15 minutos de “break” es contestar llamadas hasta que salgas. Entonces esa sería la rutina más que nada: es llegar a conectarte, contestar llamadas, descansar 20 minutos y volver contestar llamadas hasta que salgas.

**Cristhián. - ¿Qué tipo de clientes son los que regularmente atiendes?**

Missael. - Esta empresa está dedicada al ahorro para el retiro. La mayoría de los clientes, son clientes que como todo buscan una asesoría, información de la cuenta individual, saber sus saldos, saber procesos para retirar de la cuenta y más que nada es para resolverles sus dudas en toda la materia relacionada con su cuenta individual. Te toca de todo, desde clientes que son muy amables hasta clientes que de plano te insultan en la línea. Hay de todo. No te podría especificar a un cliente en específico. Atendemos de todo, desde los clientes que son tranquilos hasta los molestos, pero todo enfocado a su cuenta de afore.

**Cristhián. - ¿Me podrías explicar a qué te refieres con conectarte?**

Missael. - Sí, claro. Nosotros cuando llegamos tenemos que poner una huella en la puerta de entrada, pero lo que cuenta finalmente en el call center, es de que tú te des de alta en un teléfono que está ahí en tu lugar. Te dan tu número de empleado, llegas lo digitas en el teléfono, le das en el auxiliar para que te des de alta y de ahí en automático empieza a contar tu hora de entrada y las llamadas empiezan a llegar a tu línea.

**Cristhián. - ¿Esas llamadas cuánto tiempo duran?**

Missael. - Un promedio, no te puedo decir sobre todas las llamadas, te ponen un promedio de 6 a 7 minutos. Una llamada estándar, se podría decir, es cuando el cliente se comunica y le das una información que tienes a la mano, puedes resolverle y ya con el protocolo de entrada que tú tienes aplicándolo. Conversas con el cliente aproximadamente de 6 a 7 minutos. Claro hay llamadas que se extienden; me han tocado llamadas de treinta a cuarenta minutos en las cuales ya salen como del promedio, pero son muy pocas a la semana. Yo creo que sí atiendes en la semana unas diez llamadas en toda la semana más o menos de esas.

**Cristhián. - ¿Y quién y cómo registran esa duración en tus llamadas?**

Missael. - ¡Ah! Desde que llegas a tu lugar de trabajo. Te sientas y tienes una máquina disponible para que tú puedas empezar, hay un sistema que se tiene dado de alta en las computadoras en donde tienes que ingresar con datos del cliente y desde que ingresas a la cuenta, al menos en el monitor, se ve y empieza contarse la llamada, se empieza a ver un registro con un cronómetro que tienes en tu pantalla y ahí te va marcando cuánto tiempo llevas con el cliente. Muchos ejecutivos se van en que llevan cuatro o cinco minutos y cuando



sienten que van a revasar los seis minutos, que en promedio debe durar tu llamada, es como que empiezan a acelerarse. Si tienes un conteo desde que la llamada llega a tu teléfono y hasta un contador en tu máquina que empieza desde los cero segundos y hasta que finalices tu llamada ya es cuando corta ese contador. Finalmente en el sistema de nuestros supervisores, se podría decir, que ellos tienen una estadística del promedio que duran tus llamadas y ellos te lo informan mensualmente o cuánto dura tu llamada cuánto tienes en promedio o si debes de bajarlas o de subirlas. Así se lleva registrado, mediante sistemas, todo eso.

**Cristhián.** - **¿Qué pasa si tu no cumples con ese promedio de llamada?**

Missael. - Al principio muchos ejecutivos cuando llegan o son nuevos tienen cierta flexibilidad y les pueden decir que traten de mejorar sus tiempos que como están empezando se entiende, entonces no hay problema. Pero sí te hacen ver que tienen 10, 12, 13 minutos por llamada, pues les dicen que el estándar son 6 minutos por llamada entonces hay que bajar los minutos. Ellos cumplen con decírtelo, con informarte, depende de ti conforme vas agarrando o teniendo práctica en el tema que empieces a dominar los temas y puedas resolver.

A lo mejor sí al principio una llamada te tardaba 12 minutos. Ya con el tiempo dura 4 o 5 minutos. Yo siento que la práctica te ayuda a bajar tus tiempos. Pasa de que luego te llamen para una retroalimentación, te digan que tienes tanto tiempo en tu llamada, entonces te dicen que procures bajarlos; te dan a lo mejor y en algún momento, un *tip* para bajar tus llamadas o te dicen que estás haciendo esto o que mira trata de hacerlo así, y así puedes bajar tus llamadas. Yo pienso que con los nuevos hay mucha flexibilidad. Con los que ya llevan tiempo, como yo, siento que ya no es tanto el tema del tiempo porque a lo mejor si en una llamada que te llevo una hora, como ya tienes tiempo, dominas cierta parte del sistema entonces lo compensa con otras llamadas. Entonces a lo mejor esa llamada que duró una hora, pero tuviste otras que duraron dos o tres minutos se promedia y ya no tienes tema. Alguien que lleva tiempo yo creo que no tiene tema con eso de los tiempos.

**Cristhián.** - **¿De todas estas llamadas qué pasa si no quieres contestar una?**

Missael. - Ya si no quieres, pues ya quién sabe. Siento que cada consultor tiene sus puntos de vista, pero al menos un ejemplo, cuando te entra las llamadas no sabes qué es lo que

quiere o quién se está comunicando o quien está del otro lado. Puede ser alguien que está enojado o alguien que está solamente solicitando algo sencillo. Entonces no puedes decidir, si supieras: “¡Ah!, me está llamando tal señor enojado mejor no la contesto. La puedo colgar.” No, no sabemos, entonces es contestarla y ya sabiendo del tema puedes seguir atendiéndolo. Así es con todas las llamadas hay días que sí quieres atender y hay días en los que de plano llegas cansado de la escuela y de esa rutina diaria de trabajar y estudiar y el traslado; y más cuando vives lejos. Sí te pesa, pero yo siento que es más que nada algo que tienes que hacer, aunque no quieras, la contestas y adelante, hasta que termines. Finalmente ya estás ahí para contestarla, pero algo que puedas hacer siento que no hay mucho.

**Cristhián. - ¿Tú has colgado alguna llamada?**

Missael. - En algún momento sí. Había clientes que ni siquiera te saludaban apenas iba diciendo mi nombre: “Hola, buenos días. Lo atiende M.L...” No, era así: “¡Oye, tú, hijo de tal por cual!” Y tú te espantabas, “este señor ya me esta insultado, y yo no sé ni que quiere.” En esos casos yo la verdad cuando entre sí me daba miedo, tenía un temor sobre no saber cómo responder, qué hacer, qué decir y

mejor terminaba oprimiendo el botón de liberar y ya la siguiente. Pero sí, al principio sí en algún momento sí lo llegue hacer. Cuando iniciaba tenía mucho temor. Ahorita la verdad hasta le encuentres el gusto a los clientes molestos. Hasta dices: “Ojalá me toque uno para ver cómo lo resolvemos.” Siento que son etapas y muchos pasan por esa misma etapa, por el miedo o temor, por no querer contestar, pero con el tiempo se te va quitando esa manía, esa costumbre más que nada.

**Cristhián. - ¿Qué tipos de códigos siguen en el call center? Me refiero a códigos de vestimenta, de convivencia, sobre cómo deben atender una llamada**

Missael. - Yo cuando inicie el primero código era el de vestimenta. Yo creo que fue lo que me dejaron muy marcado. Anteriormente a esta empresa trabajé en otro call center y era un poco más relajado en cuanto al código de vestimenta, no era tan necesaria la corbata, la vestimenta era más casual; había viernes que iba hasta de mezclilla. No había tanto problema. Aquí cuando llegue el primer código sí era traer corbata, de vestir y tratar de venir lo más alineado, como en cualquier empleo, pero aquí es un punto que influye, a lo mejor no al cien por ciento, pero sí un poco. Ya relacionado con códigos de ética en

cuanto a cómo atender una llamada, cómo reaccionar o cómo es tu ética que ya traes al contestar llamadas, o al desempeñar tu labor pues que sea recta, se podría decir, que no tengas malas prácticas o desarrollar malas prácticas, o que ya las traigas y las quieras venir a aplicar aquí. Te marcan un código de conducta, se podría decir, en el cual tú debes de tener cierta ética laboral en el área que estas desempeñando las tareas y también en el comportamiento; estando ahí no es como que llego y esté platicando y riéndome o levantándome de mi lugar o colgando la llamada. Al menos a mí sí me dieron un código de ética en el cual decía que debíamos tener un comportamiento correcto y como son pocas horas pues desempeñar tu labor, vienes contestas llamadas, te desconectas quince minutos para comer, cinco minutos para tu sanitario y seguir contestando llamadas hasta que sales. Ese es el código que ya debes tener tú. Tratar de no tener malas prácticas como las que te digo el levantarte y andar riéndote o con el cliente hablarle de tú o bromeándolo; finalmente es un cliente y debes encontrarle ese respeto, muy servicial, no ponerte al tú por tú con él. Si tenemos un código de conducta en el cual debemos ser muy éticos con la empresa, adicional al de vestimenta, contigo, y con los lugares de trabajo, mantener los lugares de

trabajo limpios, cuidados, no andar maltratando las instalaciones, las computadoras o lo que te facilitan; porque también es un golpe para ti; ya está bloqueada la máquina o ya no sirve el teclado. Entonces tratar de cuidar las instalaciones que te están proporcionando para que puedas desarrollar tu labor bien. Hasta en la comida también no llevar a tu lugar; tenemos una salita de descanso actualmente y luego muchos supervisores no te permiten llegar a comer ahí algo que como las quesadillas o como tus pambazos porque todo el olor llega al call center y pues en tu lugar no puedes llegar a comer. En tu lugar nada más puedes tomar agua porque también no es ético estar comiendo y hablando con el cliente, que se escuche que estás comiendo y el cliente este ahí hablándote o ponerle *mute* a tu teléfono para que el cliente no escuche que estás hablando o estás chismeando porque el cliente lo puede tomar a mal. Más que nada con el buen comportamiento ahí en esa área.

**Cristhián. - De estos códigos que me acabas de platicar, ¿cuál es el que más trabajo te ha costado?**

Missael. - No es tanto como el código pero sí te ponen en claro que tienes un tiempo de llegada. Te dicen que tienes que estar conectado a tal hora. A mí actualmente, para qué miento, todavía

la puntualidad me cuesta mucho. De plano es algo que en tres años no he podido corregir; sigo teniendo ese problema. En cuanto a la vestimenta, sin problema. Sobre la conducta no es de que este ahí platicando, riéndome o hablando si no trato de hacer mi trabajo, a eso voy. Me concentro más que nada en la llamada, no falta una que otra platica o conversar con alguien, pero no es como algo que haga recurrente. No he tenido mayor problema con los códigos que me informaron en el call center antes de contratarme sino más que nada con la puntualidad. Me ha pesado y me sigue pesando y es algo que trato de cambiar.

**Cristhián. - ¿Cuál crees que de estos códigos significó un cambio en tu vida?**

Missael. - Yo creo que el de vestimenta. No digo que antes fuera mal vestido; pero primer mi empleo fue trabajo informal. Yo podía andar de tenis y de mezclilla y luego de sudadera en un día normal. Cuando llego aquí a Profuturo me impacta ese aspecto, hay que venir correctos. Al menos de camisita, un pantalón de vestir, tus zapatos presentables, tu corbata. Después como que lo asimilas, yo con el tiempo lo vi reflejado. Sí tiene mucho qué ver ese aspecto en cuanto llegas a una entrevista de trabajo. Yo siento que no

es correcto, pero hay un dicho: "Como te ven, te tratan" O te juzgan y en algún punto si es influyente. En algún momento yo vine aquí a entrevista me acuerdo de que estaban como cuatro chicos más, y pues alineados, el traje hasta combinaba, el saco con el pantalón, el traje, su corbata, lo normal. Yo estaba ahí al lado, yo venía con un pantalón de vestir, una camisa desfajada y mis tenis; entonces traía tenis y pantalón de vestir, y así llegué a la entrevista y sí me sentí no mal, pero sí dije: "híjole, siento que puedo mejorar en este aspecto." Y bueno, ya conforme llegué aquí a Profuturo tratas, no es al ciento por cierto, porque llegas super cansado de la escuela, en mi caso yo llego de la escuela a las once o doce de la noche y me tengo que salir cerca de las cinco o cinco y media de la mañana para llegar a tiempo bien, no es como que siempre ande alineado, pero sí tratas de venir presentable; al menos yo sí me acuerdo mucho, eso sí me dejo un poco marcado de que todos bien alineados y yo así como que no tanto. Venía de la escuela, venía cansado, llegué y me puse una camisa, un pantalón y unos tenis y llegué a la entrevista. Hasta el momento como lo he visto en otros ambientes laborales sí tiene mucho que ver el dirigirte hacia alguien que viene alienado, a dirigirte con alguien que no lo está hasta le hablas de tú a tú; no que le faltes al

respeto, pero como que sientes así de no hablarle tan recto. Como en cambio sí le hablas distinto a alguien que sí está alineado. Eso me hizo cambiar y digo es algo que voy a seguir aplicando independientemente a lo que hago. Sí me marcó aquí en Profuturo en este call center el que tienes que venir con corbata, alineado y bien. Y creo que lo voy a seguir aplicando.

**Cristhián. - Me voy a regresar un poco hacia lo que me acabas de contar con referencia a los códigos, mencionaste sobre una llamada fluida, ¿qué significa eso?**

Missael. - Fluida, pues prácticamente no tener trabas, que el cliente conozca, o que tú le transmitas que conoces del tema, que el cliente no sepa que a pesar de que tú tienes un mes o dos meses, que no note que está hablando con alguien inexperto, que no conoce el tema, que se traba, que dice: “permítame, voy a validarlo” o “¿me permite? voy a hablar con un supervisor” o “me permite un momento aquí en la línea”. Eso crea en el cliente un mundo de ideas, él del otro lado no sabe que estamos haciendo con su cuenta. Fluida es referirse: “Quiero esto”, y tú debes de decir: “Sí, aquí está” o “aquí lo tengo” o “conozco el tema, se lo puede proporcionar, sin problema.” o “en este momento le resuelvo la llamada”; y que el cliente

se quede: “¡Oh, wow!, me gustó el servicio que me dieron, lo que yo requería lo conocen.” La verdad siento que hay clientes que conocen un poco más del tema que tú o se informan; como hay clientes que desconocen y ni siquiera saben algo. Como hay clientes que dicen: “Oigan porqué invierten en eso” o “¿qué tanto porcentaje se puede invertir?” Y si tú no sabes pues haces que tu llamada se entorpezca, o que tú te veas o que la misma empresa, contrata a alguien inexperto, que no sabe nada del tema. Para tener tú una llamada fluida necesitas conocer los temas, dominar los temas y ser fluido al hablar y concentrarte a lo que el cliente te dice; no irte por otros temas, que te pidan unas cosas y terminaste dando otras cosas que el cliente no te pedía. Entonces la fluidez, a mi parecer, se me hace o bueno yo lo veo, de esa forma, conocer los temas aplicarlos en tu llamada para que termine en un tiempo promedio o menor a los seis minutos y que el cliente se quede satisfecho. Yo siento que una llamada fluida sería ese proceso; desde que llega tu llamada primero saber que pide el cliente concretarte a lo que pide, proporcionarle lo que pide, y ya si el cliente te pide otra cosa, tú seguir apoyándolo; pero una llamada fluida es resolverle al cliente en un tiempo menor a los seis minutos y que el cliente se quede satisfecho y tú no

mostrar trabas en la información; no es de que: “lo voy a validar” o “deje que le pregunte al de lado.” Yo siento que alguien que ya lleva tiempo se le facilita eso de la fluidez en la llamada. Luego hay clientes que se comunican y los empiezas a escuchar y tú ya sabes que es lo que quieren y ya estás buscando para proporcionarle la información, te anticipas al cliente, le explicas el proceso. Yo creo que la fluidez es esa.

**Cristhián. - ¿Y cómo lograste esta fluidez para hablar?**

Missael. - La adquirí yo creo que con el tiempo. Todavía en muchos temas, hablando fuera de la línea, siempre he sido una persona no muy social, vamos a llamarlo así. Entonces, luego veo chicos que son muy sociales, llegas y están platicando, sacan tema y empiezan a platicar; entonces yo cuando llegue era alguien que no era muy muy fluido al hablar. Llegué aquí y tenía que hablar. Yo creo que era de los que llegaban, y todavía llego a mi trabajo, y no hablo con nadie de los que están a mí alrededor. Conforme empecé a ver a mis compañeros traté como de implementar un método que a mí me funcionara para ser fluido en mi llamada. Ya con la experiencia empecé a estudiar los temas, a repasar lo que más me preguntaban. A lo mejor de cien llamadas que recibes cincuenta son de lo mismo;

empecé a anotar datos, el tema que más buscan es esto: “¡Ah!, pues hay que estudiarle a esto porque es de lo que más vas a recibir llamadas.” Yo creo que la fluidez de la palabra me costó mucho más. Siento también que tiene mucho que ver el que conozcas la información, pero también saberla transmitir, también tiene mucho que ver, yo trababa de ver a mis compañeros y ver cómo contestaban las llamadas. Al final implementé un proceso que a mí me sirviera y que fuera personal, pero yo creo que lo que más me ayudó a que mis llamadas fueran fluidas, fue conocer los temas, saberlos desarrollar y ya de ahí transmitirlos a los clientes, que los clientes sepan que tú conoces del tema y que no están tratando con alguien inexperto. Al menos yo, en lo personal, soy muy diferente en la línea; porque en la línea hablo y hablo; fuera de la línea si como que soy muy cohibido, a lo mejor no me expreso mucho o me platican algo y es así de: “Ah, sí muy bien, ¿apoco?” entonces siento que al menos en el call center fui conociendo los temas.

**Cristhián. - Esto lo relaciono con lo que me decías que tiene que haber una forma en particular de hablar con los clientes, ¿cómo se les debe hablar?**

Missael. - Tienes que hablar con los clientes con cierto respeto. Hay

clientes que te hablan con respeto. Te dicen: “Hola, joven...necesito esto, por favor... ¿me puede ayudar? Mientras tú dices: “Sí, claro señor. Mire, lo que vamos a hacer es esto...o vamos a hacer este proceso.” Yo siento que tiene que ver mucho con que tú tengas un tono amable o ser amable con el cliente, que te pongas en su lugar. Si el cliente está muy molesto por esta situación, tratar de resolverle; no le puedes hablar o decir: “¿Qué pasó?”, “¿Qué quieres?”, “No, no podemos hacer nada. Marca mañana.” Porque hay consultores que sí lo hacen, ¿no? Al menos, lo que yo trato de hacer es de explicarle, es un proceso que viene así, así y así y va terminar en este punto y para llegar del punto en el que estamos al punto al que usted quiere llegar se va ocupar determinado tiempo; entonces tratar de explicarle que a pesar de que la situación es difícil o no es fácil; que el cliente pues al menos vea que tú lo estas asimilando estás siendo empático con él y le estás diciendo el tiempo que se va a llevar en su caso, decirle que te dé oportunidad de resolverlo. Yo siento que sí es mucho tratar de mostrar respeto hacia cliente y hablarle como a ti te gustaría que te hablaran. A mí, no me gustaría que me faltaran al respeto yo estoy solicitando un servicio y marqué para que me contesten así: “¿Qué pasó?” o “¿Qué necesitas?” o “ahorita te resolvemos o

mañana, comunícate después.” Yo siento que tratas de dar lo que tu quisieras recibir en esa parte tratas de ser amable con el cliente.

**Cristhián. - Habría que usar también, no sé, cierto tipo...**

Missael. - De palabras. Nosotros tenemos como que una serie de atriles, que hay en nuestro lugar en el que puedes sustituir palabras. Vamos a poner como ejemplo, en lugar de decir: “vamos a hacer esto o tiene usted qué hacer esto o tiene qué hacer esto.” Es tratar de explicárselo de otra forma: “Mire el proceso que vamos a realizar es el siguiente, vamos a solicitar de su apoyo vaya a la sucursal y pueda ingresar el siguiente trámite que le va a permitir pueda retirar sus recursos.” Eso es diferente a utilizar palabras como: “Es que tiene que ir a la sucursal para que hagan esto” es diferente a “nos puede apoyar yendo a la sucursal.” Ya cambia. O quitarte palabras como el “Ok”. Cambiar ciertas palabras de: “no se puede” a “Denos la oportunidad de resolverle” para que el cliente no se quede así como de: “Les vale mi caso.” Entonces sí tenemos una serie de atril con palabras que usamos comúnmente y que tenemos que cambiar o que se pueden sustituir con otra serie de palabras que vienen ahí. También a mí me ayudó mucho eso, para en vez de decir: “Sí, señor ok.” El “Ok” hasta que

me lo quitaron o bueno traté yo de quitarlo. Me decían: “Oye es que esta palabra no la uses”, y contestaba: “¡Ah!, es que se me pasa”, pero con el tiempo vas cambiando las palabras y ya se te hace algo normal ya sales del call center y te sigues teniendo esa idea de cambiar las palabras con tus familiares o con personas relacionadas fuera del call center.

**Cristhián. - Voy viendo que te piden venir de cierta manera vestido, usar ciertas palabras, tener cierta actitud, qué duren cierto tiempo tus llamadas, tú le dices alineado, parece ser que es muy cronometrado un call center...**

Missael. - Es que yo siento que es algo a lo mejor que no nos puede gustar, porque pregúntale a todos los del call center y te pueden decir que es algo que no nos gusta, pero es algo que si tú te pones del lado de la empresa es algo que se tiene que hacer aparte de que es una imagen que tú estás reflejando como es la empresa o cómo quieres que vean a tu empresa, por eso yo creo que no piden alinearnos en eso de la vestimenta.

El tiempo, porque no podemos estar ahí con los clientes platicando cuando sabemos que hay una demanda de llamadas. Si hay un cliente que ya le ayudaste; el cliente que sigue; no puedes detenerte por un cliente

cuando sabes que hay tres o cuatro en espera. No te puedes enfocar solo uno. Entonces yo siento que todo ese código que te marcan es algo que te sirve y que me va a seguir sirviendo aunque no trabaje yo aquí, pero me llevo muchas cosas, trabajando en un call center desde cómo hablar a cómo vestirse y saber resolver rápido las situaciones; no quedarte con un cliente o enrolarte con uno y seguir con el que sigue y con el que sigue y así. Porque hay gente así, es en todo el mundo laboral, te buscan para solucionarles, no para como quedarte con unos si o no. Al principio a mí se me hizo muy estricto, yo nunca había trabajado de una manera formal siempre había sido informal y ya llegué aquí pues sí me costo mucho trabajo adaptarme, pero con el tiempo, lo veo útil todo. Sí es bueno todo esto, porque puedes llegar a cambiar, más allá de que estás contestado, puedes llegar a cambiar tu forma de pensar, tu forma de hablar, tu forma de vestir es muy correcto que lo sigan implementado. Porque hay muchos chicos que llegan a la universidad o de la escuela así como sin eso o desde casa no lo traen o cómo hablar en un empleo formal o cómo vestirse o cómo comportarte, yo siento que también esto es una preparación, al menos yo lo veo así. Un medio tiempo en el que te van preparando para cuando llegues a otra empresa. Yo siento que



si llego a una empresa ya no voy a llegar como llegue aquí, tiene muchas partes buenas, todo lo que te implementan aquí siento que son cosas útiles para tu vida a un futuro.

**Cristhián. - ¿Entonces podríamos decir que es fácil vivir de manera tan cronometrada cinco días a la semana?**

Missael. - No una cosa es que sea bueno y otra cosa que sea fácil. Como te decía al principio es de mucha resistencia. Entonces yo siento que los que están aquí es porque se han adaptado a pesar de que es difícil, se han adaptado, y ya lo ven como que un poco ya una rutina. Ya saben qué se tiene que hacer y que lineamientos hay, al menos no es fácil, pero con el tiempo lo vas asimilando y se te hace normal, ¿no? Normal de que ya sabes que al otro día te tienes que levantar a tal hora, cambiarte de vestir, tu corbata traerla ya en la mano, llegar y conectarte. Entonces no es algo fácil cuando tienes dos actividades que es la escuela y el trabajo, pero te digo muchos se han salido uno, dos o tres meses después y se han salido porque no es lo de ellos. Y está bien, pero al menos los que siguen ahí, dos o tres años, independientemente que les están pagando, por el tiempo han resistido y se han adaptado y ya lo ven como una rutina normal, ya no es algo pesado, pero al principio sí, a mí sí se

me hizo súper pesadísimo. Estuve a punto de renunciar, a los tres o cuatro meses, pero pues decía: “No, es que buscar otro lugar, mejor ya, me voy a tratar de adaptar.” Y sí me adapte no es una tarea sencilla porque sí te digo te desgastas mucho tanto mental o hasta tiene que ver mucho la emoción, tus desarrollos emocionales, al menos yo, antes cuando hablaba con el cliente al principio, yo decía: “Ni sé quién es, si no se le resuelve no pasa nada”, pero llega un momento en el que empiezas a desarrollar cierto aprecio a tu tarea y también a ver algo, el que estás haciendo algo importante y que estás ayudando. Se siente padre como que un sentimiento de que ayudaste a alguien y que te digan: “De verdad, muchas gracias.” Una vez me tocó una clienta que hasta lloró y me agradeció en una llamada me decía muchas gracias llorando; me decía que nadie la había podido ayudar y que yo hice todo lo que estaba en mis manos para que pudieras ayudarla y que Dios me bendiga, llorando y agradeciendo. La verdad es algo que sí me movió mucho y que no es solo un call center donde contestas llamadas y ya es algo donde hay clientes que si tú haces bien tu trabajo y tu tarea los puedes marcar y ellos te pueden marcar a ti. Yo me he llevado o tengo muchas experiencias de aquí, hablando emocionalmente que hasta veces me han dado ganas de llorar

ahí con el cliente; porque el cliente te está expresando una necesidad llorando ahí en la línea y si te mueve por dentro muchas cosas y tratas de tener un temple en la llamada y concentrarte, no puedes quedarte a platicar, está bien la ayude, muchas gracias y ya, pero si no es sencillo, independientemente del desgaste físico al desgaste emocional y te digo va relacionado a muchas cosas, tienes que ser resistente de que te levantes temprano y llegas hasta como desconectar tu cabeza, tu mente después, es que es algo raro, te desconectas del teléfono y de inmediato tu mente se tiene que desconectar de todos los temas que traes detrás, del cliente que lloró hace dos horas y ya es algo así como te desconectas del cliente así tú te tienes que desconectar de la línea y pensar en lo que viene, un ejemplo, yo ya voy a la escuela y ya empiezo a pensar en la escuela en las materias en la tarea que no hiciste entonces yo siento que es algo a lo que te vas acostumbrando. Al principio, yo me llevaba al cliente. Iba pensando en el camino o estaba en clases: "Es que ese cliente me dijo así y así y entonces..." Pero aprendes con el tiempo, mientras estés ahí debes de resolverle, pero una vez saliendo ya. Es algo como que difícil el que debes desapegarte a eso, tienes más actividades y tienes que seguir

desarrollándolas y que no debes de dejar de poner atención en una clase porque te estas acordando del cliente que lloró. Entonces así como te desconectas del teléfono, te desconectas de todo de ahí y a lo que viene; y sí es algo difícil.

**Cristhián. - ¿Crees que tus actividades están igual de cronometradas como en el call center?**

Missael. - Sí, pero no tanto como en el call center. No debo tener un lineamiento de vestimenta en la escuela, allá es a lo que vienes; y a lo mejor cronometradas en la parte en la que tienes que llegar a tal hora para tomar tu clase y a tal hora salir y acaba tu rutina de estudio; llegar a tu casa y hacer tarea si te da tiempo y cenar. Osea sí es una rutina siempre, todos los días son rutinarios, pero lo único que cambia es que tienes diferentes rutinas, yo que estudio y trabajo, es una rutina que cambia, pasas de una rutina del call center a una rutina de la escuela a una rutina de fin de semana, pero todo es rutinario, a mi forma de ver las cosas. Toda tu vida es una rutina, solo que, lo que la hace cambiar es la rutina que desempeñas una para laborar en la mañana y una para laborar en la tarde y otra hasta en tu casa. Otra rutina es en tu casa cuando llegas platicas pero finalmente todo es una rutina que va cambiando.

**Cristhián. - ¿Es cansado trabajar en un call center?**

Missael. - Sí, claro. Si tú te refieres al desgaste físico, sí claro es muy demandante. Tienes que levantarte, al menos yo, vivo a dos horas de mi casa aquí al call center; es lidiar con el transporte público, el tráfico, entonces si tú te despertabas con ganas de decir: “Hoy sí voy a atender a los clientes”, esas dos horas de transcurso ya acabaron con las ganas; porque de plano ya llegas como que muerto, no manches, todavía a contestar llamadas entonces sí es desgaste en ese aspecto, y luego yo por ejemplo me venía sin desayunar y ya llego al call center y ya estoy pensando que quiero comer, ya ni estoy poniéndole atención al cliente, solo estoy pensando que me quiero ir a comer. Sí es desgaste, sí es difícil, sí es complicado: “¡Ah, estás en un call center solo contestas llamadas”, si te pones del otro lado es muy desgaste, te digo como física, mentalmente, emocionalmente como que el call center cubre todas las sensaciones que pudiera haber en un ser humano; desde el desgaste físico hasta el sentimiento te pude mover. Sí es muy muy desgaste ese aspecto, sería diferente si yo llegara y viviera a la vuelta del call center y me levantara caminara dos cuadras y ya llegue a que tengas que transportarte porque trabajar en un call center no solo es

contestar y llegar si no estar contemplando todo el trayecto desde que sales de tu casa, desde que empieza tu rutina en la mañana hasta que llegas al call center y ya en el call center desde que llegas en adelante y a contar, pero sabes que tú ya tienes atrás dos horas de inversión en llegar ahí y desarrollar tu tarea, trabajas seis horas sí, pero hago dos horas en llegar y dos horas en regresarme ya son otras cuatro entonces ya son diez horas, entonces sí es desgastante, estas invirtiendo mucho tiempo atrás en transportarte y en llegar, entonces no es muy fácil trabajar en un call center.

**Cristhián. - ¿Y en lo emocional?**

Missael. - Yo creo que es aún más complicado. No difícil, pero más complicado, en lo físico pues descansando al otro día igual ya te sientes bien, pero en lo emocional como que si te queda algo. Yo he tenido muchos casos relacionados con los clientes que sí me han movido emocionalmente. Desde tener ese sentimiento como el de ponerte en su lugar, de querer llorar con él hasta el de enojarte y quererle gritar así como él te está gritando o quererle gritar igual. Yo, al menos lo siento como difícil en el aspecto en el que tienes que contenerte; imagínate, llegas tu enojado del tráfico, de que alguien te empujo en el transporte, y llegar y hay

un cliente que te empieza a gritar; tu con tal de quererte liberar de la sensación que tienes también le quieres gritar, pero sabes que también te tienes que contener esa es la parte difícil. Estás enojado tú, llega enojado el cliente y luego todavía te empieza a gritar; sí es difícil, tienes que contenerte. Decirle: "Sí señor vamos a ver ahorita qué podemos hacer", o dejar que te insulte, que te grite, ya que se ha relajado, tratar de calmarlo. En lo emocional también es muy difícil esa parte porque tienes que estarte absteniendo a muchas cosas y aparte reprimir muchas; el de ponerte sentimental con el cliente, llorar o al hablar como que se te quiebra la voz también, esa parte es difícil, tienes que tratar de controlarlo y es algo que eso solo lo logras con el paso del tiempo, solamente así, porque sí es muy complicado, envuelve el call center muchos sentimientos, muchos aspectos, desgaste físico, desgaste emocional que todo lo relaciones ahí con una llamada, a mí se me hace muy difícil, hasta el momento yo que llevo tres años, se me hace difícil controlarme, te digo yo soy muy sentimental y cada que algo me llega así pues sí me gana como el querer expresarme ya sea mi enojo o tristeza pero sí me ha costado. Me sigue costando mucho desarrollar ese el aspecto de que tienes que tener templanza, concentrarte a lo que estás

haciendo y ya sin necesidad de gritarle ni de llorar ni de tener miedo o sea todo eso lo envuelve el call center y se me sigue complicando en muchas cosas.

**Cristhián. - ¿Qué haces para contener toda esta emoción?**

Missael. - Hasta el momento yo creo que lidiándolo. Tratando. En algún momento, créeme, que hasta yo trataba de realizar alguna otra actividad así como de que yo me pudiera desestresar practicar algún deporte o desarrollar otra cosa, jugar videojuegos, no sé, para que se me pudiera olvidar. Llego un momento donde ya me sobrepasaba y tenía que hacer algo para que no me llevara al cliente molesto, enojado a mi clase; entonces yo me decía antes de entrar a mi clase: "me voy a mover a jugar" o "me voy a hacer algo" o "jugar futbol" o "voy a ir a jugar un video juego" y ya entro a mi clase más relajado; y ya se me olvidaba el cliente. Entonces sí llego un momento en el que tuve que hacer ciertas cosas, ya con el tiempo te digo, yo siento ya es un mecanismo que tengo de que lo empecé a desarrollar así haciendo estas actividades adicionales o que con el tiempo ya fue menos. Hasta ahorita simplemente me llama y el cliente se pone a llorar sí voy a sentir, sí voy a sentir el sentimiento, pero ya no es como que me lo lleve, ya ahorita yo siento que desconectándome del

teléfono se desconecta mi mente; y ya a lo que viene, ya no puedo estar pensando en el cliente eso lo hice al principio, eso lo hice al principio el primer año o los dos primeros, pero el tercero hasta ahorita ya es algo como que ya desconecto, desconecto el teléfono y ya se me olvidaron todos los clientes anteriores que atendí; ahora en la actualidad como te platicaba antes sí era como que me lo llevaba a la clase y me acordaba del señor o de la señora enojado, la que lloró, pero yo siento que con el paso del tiempo aprendes a crearte tú un mecanismo que pueda hacerte olvidar de eso. Yo te digo a mí me funciona hacer otras cosas antes de entrar a la escuela, pero como pasa el tiempo ya después ni era necesario. Ahorita así lo veo me desconecto y mi mente se desconecta del call center; ya no sé nada del call center, y a lo que vine. Siento que es más que nada el tiempo el que te ayuda a desconectarte de los clientes y no llevártelos, a no ser aprensivo con ellos o con sus temas; está mal a lo mejor o está bien, no sé, eso sí no lo sé, pero si lo ves de manera personal, sí creo que está bien. Si esa fuera tu única tarea, estoy de acuerdo. Me llevo al cliente y hasta que no le resuelva, pero como estudiante tienes otras tareas que tienes que resolver y no puedes estártelo llevando; es hasta aquí; terminó mi horario a tal hora y a lo que sigue y a concentrarte ahora en

la escuela y en la tarea y todo eso. Siento que cuando desarrollas las dos tareas es algo malo el que seas aprensivo en un call center llevándote todos los clientes, yo sí lo veo mal en ese aspecto porque te afecta en tu desempeño ahora como estudiante; osea te estás llevando algo que no puedes resolver porque ya saliste y no sirve de nada llevártelo, ¿qué vas a hacer en la escuela? No lo vas a resolver ahí en el salón de clases. Saliste y hasta ahí se acabó si alguien más le toco resolverlo después de ti o se volvió a comunicar dos horas después de que tú te fuiste ya es tema de él; ya no es tema tuyo o ya no puedes estar pensando o viendo qué paso con ese cliente. Yo lo veo así. No es egoísmo, yo lo veo bien porque si me desconcentraba de mis clases, estaba pensando o luego enojado, me veía hablando con el cliente y pensando: "Me dijo así..." Sí me enoje porque me insulto y luego estaba así pensando en mi clase, pero ahorita ya pasa el tiempo y digo ya, se me hace normal. Cuando salgo, es adiós.

**Cristhián. - ¿En dónde sientes que se contiene todo ese enojo, esa emoción?**

Missael. - Es difícil. Yo siento que no hay un lugar en donde, no sé, es una buena pregunta. Yo al menos siento, que al principio, yo siempre he sido muy sentimental y siempre me enrolo

mucho hablando del call center así en lo familiar, me costó mucho trabajo y ya hablaba con el cliente molesto y ya yo como que trataba de retener, no, no voy a decirlo, en mi mente yo creo que es una cuestión mental que tú tienes que crearte o formularte más allá para que tu mente ya tenga que estar así, no tienes que contestar, no tienes que llorar, no le tienes que hacer esto porque no es algo bueno o no se va a ver bien; entonces yo siento que es más que nada algo que tu mente domina o que tiene que dominar; que tiene que estar independientemente de lo emocional, es algo de tu cerebro; va más allá relacionado con tu mente, tú mismo te haces a la idea de que no puedes contestarle al cliente de la misma forma en la que él lo está haciendo y siento que es más que nada, o todo parte, o todo se queda ahí en la mente, tu mente es tan poderosa que tanto como puede hacer que tú te pongas de tal forma, o puede mecanizarte a que seas de otra forma y ya con las actividades que tienes, yo he cambiado mi forma de pensar desde que llegue al call center. Y a lo mejor antes era diferente y ahorita me he vuelto a lo mejor, no frío, pero al menos ya no trato de enrolarme con los clientes. Por ejemplo: “Mi papá acaba de fallecer y quiero retirar lo de su dinero...” entonces le menciono: “Sí, comprendo la situación”, me muestran comprensible, pero me

enfoco a lo que hay que hacer, tú a lo que vas, te están contratando para que le resuelvas al cliente y es lo que vas a hacer dejando todos los temas de que sientas feo, ¿no? Soy comprensible. Pero hay que dejarles en claro que se tiene que hacer esto y esto; no porque haya perdido a su papá le vamos a hacer un trato especial, el proceso es éste, lamentablemente las cosas son así. Yo prefiero hablar de la realidad, va a terminar siendo así, antes de que les diga: “Déjeme validar si podemos hacer algo”, entonces ahí les estás dando pauta a los cliente para que se pongan así y consigan lo que quieren, hay clientes, que sí es razonable y lo usan porque es verdad, y hay clientes como que tienen ese de que “¡Ah!, voy a mostrarme enojado para que me resuelvan.” o “Me voy a poner bien triste o llorando para que me resuelvan”, independientemente de cómo te hablen es decirles: “Sí señor yo lo entiendo, pero el proceso es este y lo vamos a resolver así, va a tardar tanto tiempo. Hay que hacerlo en la sucursal, que le queda a tres o cuatro horas. Entiendo que no tiene los recursos, pero hay que hacerlo de esa forma.” No le voy a decir: “Déjeme ver si le mandamos a alguien para que le resuelva.” No es así. Yo siento que es más que nada tu mente como la programas. Tienes que trabajarle mucho tiempo, muchos años tal vez,

pero yo siento que sí es posible, yo al menos lo veo así. Yo lo hice así mucho tiempo: “A ver, espéreme. Déjeme ver si podemos hacer algo”. Y ahorita ya no es así, si les digo: “No señora, no se puede.” Sí, lamentablemente se va a enojar, me va a gritar y me va insultar, y yo pienso: “Sí señora insúlteme, gríteme, pero va a ser así no podemos hacerlo de otra forma, no va a hacer de la forma en la que usted quiere.” Tienes que ser tú, hablarle directo y a lo mejor y tajante. Sí se puede hacer eso de programar tu mente para ser de cierta forma en la línea y lo sobrellevas y es bueno.

**Cristhián. - Pláticame cómo haces para que las actividades de tu día a día no influyan en los resultados de tu llamada.**

Missael. - Vuelvo a lo mismo siento que es algo como de tu mente yo a lo mejor en mi casa yo puedo estar, que no es al cien por ciento, pero sí te ayuda, yo por ejemplo si he tenido muchos problemas familiares y llego aquí a call center a lo mejor no al cien por cierto, a lo mejor vengo triste o vengo preocupado o vengo pensado en otros temas, pero finalmente, lo que me ayuda o lo que trato de hacer, es haciendo mi trabajo bien, es muy difícil, pero si tienes que aprender a separar tus actividades diarios o los problemas que tengas en tu escuela o

los que tengas en tu casa, para que no afecten tus llamadas.

**Cristhián. - ¿Tú como aprendiste?**

Missael. - Yo siento que fue con el tiempo, y tu mentalidad, la mentalidad que tengas y aparte pues hablando con personas que aquí mismo desarrollan su trabajo. Yo creo que también es un buen apoyo acercarte con alguien que ya lleva tres años o cuatro años. Decirle: “Oye, es que vengo así.” Tal vez te puede apoyar o sí te pueda dar un consejo: “mira se debe hacer de esta forma o comportarte así” o “yo sé que vienes triste o enojado o preocupado, pero tu labor es está y hay que aprender a separar.” Y yo siento que eso es muy importante. Tienes que aprender a separar todo lo que desarrollas en otras cosas para que no afecte, digo ahorita estamos hablando del call center para que no afecte tus llamadas y no afectes al cliente; porque si estas preocupado, te desconcentras y puede que afectes al cliente. Si es muy importante aprender a separar; y digo a mí me costó mucho trabajo y yo siento que lo que a mí me ayudó fue el tiempo; que con el tiempo aprendí a ser diferente o a comportarme diferente y a mentalizar mis ideas de una forma diferente. Te digo mi mente y el tiempo han sido como lo que me ha apoyado a tratar de no ser aprensivo con las cosas y llegar

atender al cliente y hacerlo aunque venga uno enojado; desde que vengo subiendo el elevador ya vengo mentalizado. Enojado o feliz o cómo esté yo siento que ya vengo mentalizado, desde que vengo camino al trabajo de que hay que resolverle a los clientes ya hay que aprender a separar. Y así como vengo pensado así como me desconecto ya estoy pensado en lo que viene, en la escuela, preguntarme qué me falta o qué viene para mí. Lo que más me ayudó fue el tiempo. Aprender a practicar, una cosa es que te lo digan: “¡ah!, es que es esto” o que te digan: “tú relájate” o “tú no te enrolas con el cliente”, eso te lo dicen porque ya lo pasaron. Solo que es muy diferente a que tú se lo transmitas a alguien más y que a esa persona que se lo quieras transmitir si lo aplique. Digo hasta que ellos no experimenten y no se lleven el tema con ellos, es algo que les tiene que pasar; es algo que pasa sí o sí y que les va a pasar y les sigue pasando y que solamente con el paso del tiempo si persisten en ese mismo lugar van a aprender a sobrellevar, pero así como un método que te diga si haces esto, te funciona a la primera, no. Es un consejo que puedes aplicar, pero no te garantizo que si ahorita lo haces en esta misma llamada ya va a ser siempre así. Tú asesoras a alguien que lleva poco tiempo, pero él solito con el tiempo va a aprender a separar

las cosas, tú les puedes decir, al menos yo le diría a cualquiera que separe las cosas siempre, que no se lleve algo de aquí ni de allá ni de la escuela traigas algo de allá a aquí, porque luego también te afecta. Estudiar es algo desgastante porque ya tienes que entregar una tarea al otro día. Y luego hasta en el trabajo las estamos haciendo, imprimiendo, escribiendo, estudiando en la computadora y eso te desenfoca de tu llamada; luego estás hablando con el cliente y le mencionas: “Permítame un momento, vamos a validar sus datos.” y en realidad lo que estás haciendo es tu tarea, estás escribiendo o terminando tu conclusión o poniendo tus biografías. Por eso te digo, debes de aprender a separar, pero eso lo logras con el tiempo o de plano agarras muchas prácticas o si te lo puedes llevar pero si es muy difícil llevarlo junto, y resolverlo y mezclarlo, no siento que sea bueno. La verdad ahorita que me pongo a pensar si es complicado.

**Cristhián. - En una entrevista que hice me platicaban que tienen un espejo...**

Missael. - Sí, claro. Hay un espejo en nuestro lugar. Bueno quién sabe, muchas lo utilizan de una forma distinta, muchos decían que el espejo es para que tú veas cómo estás atendiendo al cliente, si tú te ves al



espejo y estás enojado entonces estás atendiendo al cliente enojado si es así tengo que cambiar, no te gusta verte enojado entonces el espejo es para que tú te veas bien, te sientas bien y atiendas al cliente bien, no sé si funciona o no, la verdad siendo honestos yo solo lo utilizo para ponerme la corbata, independientemente a eso, muchos dicen que les ayuda, no es que sí ya me veo diferente si llego enojado o me siento enojado no como voy a atender al cliente así tengo que cambiar eso, ya el espejo lo veo y ya como que empiezas a ponerte más contento y así ya cambias tu rostro. Se podría decir tus facciones, tu semblante y ya atiendes a los clientes diferente, pero te digo eso no creo que funcione en todos los consultores ese espejo, o sí hay a quienes sí les va a funcionar; hay quienes no les va a funcionar, ni le van a hacer caso al espejo, tú vas a estar concentrado y el espejo ahí va a estar y esté o no esté tú atiendes igual, yo siento que a mí no me funciona. Nunca lo había visto yo hasta que llegue aquí, en el otro call center que trabajaba no había eso llegue aquí lo vi y órale está padre, pero no me funciona.

**Cristhián. - Pero si el cliente no te ve, ¿cómo funciona que cambie tu semblante?**

Missael. - En tu actitud personal. Tú llegas con un cliente y estás enojado y lo vas a atender enojado independientemente que te vea o no. Lo vas a atender así pero en cambio si tú llegas y te sientas y te ves enojado yo siento que muchos hacen voy a tratar de cambiar para que atienda al cliente diferente yo creo que hay gente que sí, en cierta forma sí siento que es lógico, pero sí tiene que ver. No te está viendo el cliente, pero tú te estás viendo a ti mismo. Tú te estas mostrando preocupado o enojado, pues dices: “¿Qué onda?, ¿apoco si me veo así enojado?”, vamos a tratar de cambiar el chip y se ve diferente. Hasta uno como persona si tú ves a alguien enojado o cuando hablas por teléfono independientemente al call center luego se nota como estás hablando y luego te preguntan: “Oye, ¿estás enojado o estás preocupado? Eso se transmite en la voz y si escuchas a alguien enojado sus facciones son de enojado. Uno como ser humano sí percibe eso; aunque sea en una llamada, por ejemplo, cuando te marca y te escuchas como vacilando: “Oye, ¿estás tomando o ya estás borracho?”, y contestas riéndote: “Pues, es que no”. Entonces: “Sí, ya te estas riendo, ¿con quién estás?” Tú como persona como que sí lo transmites, independientemente de qué lo veas o no. o Hay veces que no contestas en algún lugar o porque

estás enojado y muchas veces omites una llamada que estás recibiendo, a lo mejor porque estás haciendo algo mal, o no lo estás haciendo, pero no quieres que la persona te escuche así; porque es algo que sí se percibe y si tú en el espejo estás enojado, vas hablar enojado y el cliente va a percibir que estás enojado o que estás triste; en cambio si tú te ves y llegas contento pues le vas a contestar contento y el cliente lo va a percibir. Entonces sí tiene algo de lógica. No te ve el cliente, pero el cliente sí te puede percibir. Y eso yo lo he notado, yo contesto una llamada y se escucha. Entonces sí se percibe si el cliente está enojado o está contento y viceversa. No te van a decir: "Oiga joven, ¿está bien?", pero sí lo perciben.

**Cristhián. - Pero tu postura también cambia; ahorita lo acabar de hacer...**

Missael. - Sí, si hasta la forma en la que te sientas, el cliente no puede ver muchas cosas, el cliente solo escucha tu voz. Tu voz es tan, no sé si hablarlo así, como muy poderosa, o no sé cómo llamarlo, sí logras transmitir con tu voz al cliente ya sea seguridad, o bien, transmitirle miedo. Y eso tiene mucho qué ver con todas tus posturas. Estás sentado o estás recargado o casi acostado el cliente te va a percibir con flojera. En cambio si tú le hablas, estas bien acomodado y a gusto en tu

lugar y limpio, es algo que el cliente va a percibir. Sí tiene que ver mucho eso de la postura y del lugar en el que estás laborando. Porque hay call center como en el que me tocó trabajar, que sí era medio incómodo. Llegué aquí y me sentí muy cómodo hasta las sillas influyen, los espejos, tu computadora, todo influye para que tu atiendas bien al cliente o le des un buen servicio o un mal servicio. No puedes atender al cliente con una computadora que esté bien lenta o que se está tardando, entonces sí tiene que ver todo tu entorno laborar; al menos si tú estás trabajando bien y todo está bien, vas a atender al cliente bien y el cliente lo va a percibir; pero sí te digo que te puedes enojar porque tu sistema no sirve ya se traba la computadora o está bloqueada y el cliente está ahí esperando del otro lado de la línea, pues lo va a notar; va a decir: "No sé qué están haciendo. Me dicen un momento, un momento y ya llevo aquí una y no me resuelven anda", le transmites al cliente inseguridad, sí tiene que ver mucho la forma en la que escucha tu voz. La voz va relacionada también al entorno en el que estas trabajado que todo esté bien y todo lo tengas bien para que tu puedas transmitirle al cliente algo bien o seguridad o desconfianza.

**Cristhián. - Todo esto quién se los enseña, la postura que deben tener,**

## **el cómo hablar, ¿cómo lo aprenden?**

Missael. - Hay unas partes que sí te asesoran los mismos compañeros, otras partes en el área de capacitación. Siento que todos los call centers tienen un área de capacitación que te va diciendo cómo se debe de hacer o te sugieren que lo hagas de determinada forma. Al menos en el call center en el que yo estaba había un área específicamente que te decía: “Oye tienes que sentarte así.” o “Debes tener cierta postura, no puedes estar así. Si te volvemos a ver así, vamos a ir a tu lugar y te vamos a poner una retroalimentación.” Si te andabas cuidando porque si había personas que pasaban alrededor de tu lugar y pues tú tenías que estar bien atendiendo al cliente, pero si había una persona que se dedicaba a andar alrededor del call center viendo que se respetaran los lineamientos. Aquí cuando llegué fue un poco más relajado en ese aspecto; no había tanto ese tema de cómo sentarte. Hasta tú mismo lo sabes. No necesitas que alguien te lo diga, es más cuando vas a comer o vas a un lugar a comer, no vas a estar así como todo acostado o mal sentado. Yo siento que es algo que ya tú traes, tu identificas perfectamente y no necesitas que alguien te esté diciendo: “Oye, siéntate bien.” Ya es algo que tú traes ya que te complementa aquí si te

ayuda pero no te vas a decir desde abajo oigan los vamos a capacitar para que se sienten bien o para que sepan hablar o para que tengan un buen comportamiento aquí. Eso ya es algo que tú tienes que traer y aquí nada más te van a dar un consejo como breve. Es algo que debes de traer independientemente del trabajo que sea y el call center no va a estar ahí como va a estar un área de capacitación para enseñarte cómo hablar, cómo sentarte o comportarte y el call center nada más te va a decir cómo atiendas las llamadas.

**Cristhián. - Cumpliendo los acuerdos, nos excedimos un poco de la hora, me gustaría que en torno a lo que hemos conversado nos pudieses compartir una reflexión final sobre lo que significa para ti el call center.**

Missael. - El call center lo veía solo como contestar llamadas, pero tres años para acá a la actualidad el call center ha sido mi primer empleo formal y que me ha enseñado desde te digo, me ha reforzado muchos temas que yo a lo mejor ya conocía pero que nunca había aplicado, el call center es una formación yo siento. Te sirve, fíjate ahorita que estábamos sacando esto, me pone a pensar muchas cosas, tú ya ves el call center como: “¡Ay!, ya quiero salirme. Ya estoy harto.” Pero ahorita, me pongo a analizar todo lo

que, más allá de todo lo que le he dado al call center, el call center me ha dado muchas cosas que a veces y no las vemos hasta que tocas puntos exactos como ahorita. Yo te podría decir con todo esto, que el call center me motivo a ser más empático no solo con un cliente si no con las demás personas, a comprenderlas, a escuchar a una persona. Fíjate que eso de escuchar a las personas es algo que también que me llevo o me sigo llevando y todavía me ha servido de mucho; a veces hay personas a tu alrededor que tienen como el deseo de platicar con alguien, y a veces, no se siente con la confianza y yo en el call center aprendí a escuchar a los clientes y en algún momento a ser comprensible con ellos y así con las demás personas. Tratar de poder ayudarlas en algo. Si alguien se está acercado a ti para decirte algo sea independientemente de la vida o Dios, eso si no sé, si alguien llega contigo es para que tú puedas resolverle así como uno con los clientes. El cliente llega contigo y la llamada no es como que algo al azar, yo siento, que llega contigo porque tú tienes la forma en atender al cliente y así con todos, ahorita sí me pongo a pensar que el call center me ha ayudado en mi formación como persona, desde cómo vestir en un empleo formal, cómo comportarte con un cliente; ahorita son llamadas, ahorita van a ser de

forma presencial, y tú te llevas esa enseñanza. A lo mejor y lo hacen con ese propósito, eso del espejo, de que si tú en algún momento llegas a estar con un cliente, el cliente no te vea molesto, ahorita no te ve, pero va a ver un momento en que tengamos un cliente de frente y no vas a saber cómo actuar, pero ya teniendo la experiencia, dices: “¡Ah!, puedo actuar de esta forma”, aprendes a no mezclar las cosas, no mezclar el trabajo con la escuela ni la escuela con el trabajo porque es algo muy complicado, es muy difícil ser responsable. Yo creo que también me han ayudado a ser responsable en el call center, la puntualidad, yo en mi otro empleo no tenía problema, no pasaba nada y me iba a la hora que yo quería, pero llegar aquí ya es un lineamiento. No en todos los trabajos va a ser así, va a haber un trabajo en el que tengas que entrar a las ocho o las nueve de la mañana y te tengas que ir a tal hora; entonces, sí ser responsable en ese aspecto de la puntualidad todavía sigo lidiando con eso, pero si me ha ayudado mucho a tratar de cambiar ese aspecto. A cambiar mi forma de pensar, me ha ayudado a pensar diferente, a lo mejor antes pensaba: “¡Ah!, es un call center. Qué flojera!”, pero no a lo mejor lo pones en tu C.V: “Trabaje en un call center.” Pero sí puedes decir aprendí esto, esto y esto pero ya es algo que tú te llevas de manera

personal y que puedes aplicar en otro empleo así como las actitudes que tienes aquí en otro empleo si las van a ver, pero no va a saber que tú lo aprendiste en un call center. Así como de soy responsable por esto, me visto así por esto. Soy empático con las personas que están a mi lado porque en el call center me enseñaron a ser empático, me sé comportar de cierta forma, te digo ya eso lo debemos saber, pero me sé comportar de una manera diferente porque en el call center me pedían esto o me pedían ciertos requisitos que ahora estoy aplicando aquí. Entonces sí razonando son muchas cosas que te da el call center, que no vemos o al menos no yo. Ahorita ya recapitulando y viendo en realidad lo que me ha dejado pues sí me ha dejado muchas cosas gratificantes, tanto como buenas y malas, pero siento que las buenas han sido demasiadas. Me han ayudado a mi formación hasta controlar tus emociones a aprender a separar cosas personales de las laborales a ser responsable. A verte en un espejo, se podría decir, y verte todas las mañanas, levantarte y decirte: “¿Con qué actitud me voy a levantar hoy?” Así como llegas y te sientas en el call center y ves cómo llegaste con qué actitud; entonces un pequeño detalle cómo es ese espejo sí te enseña muchas cosas hasta cómo transmites lo que le quieres

decir a otras personas. Cómo le transmites a alguien con el que estas platicando cómo te sientes. Entonces aprendí que un señor que se muestra molesto y se esté desahogando conmigo, no puedo comportarme igual de molesto. Y tratar así a alguien de tu familia o de donde te encuentres independientemente de las personas que te rodean, pues aprender a ser comprensible con ellas y a saberlas escuchar. Son muchas cosas buenas las que me ha dejado el call center, es desgastante; no es una tarea fácil, es difícil dividirse en dos, pero finalmente es algo que en algún momento digamos, yo creo que si en unos diez años el call center va a ser uno de los empleos que voy a recordar siempre. Voy a decir: “Yo recuerdo que trabajé en un call center y mira así era y me regañaban y no podía ni comer a veces y tenía que llegar temprano y luego me hacía dos horas.” Siento que es una experiencia que te va a quedar toda la vida. Si tú le cuentas a alguien que no sepa qué es el call center, después de contarle tu experiencia le vas a dejar esa semilla, le vas a transmitir algo y se va a quedar con eso, sí es algo muy gratificante.

**Cristhián. - Muchísimas gracias por la entrevista. Te reitero que el ejercicio es completamente académico.**

Missael. - Al contrario, muchas gracias.

**Fecha de entrevista:** 21-02-2020  
**Duración:** 51:08s  
**Entrevistador:** Cristhián Ravelo  
**Informante:** Ethan  
**Edad:** 25 años  
**Tiempo en el call center:** 6 meses  
**Código de entrevista:** VIIC-ET

**Cristhián. - Este es un ejercicio totalmente académico, anónimo, en el cual quiero que nos narres tu día a día en el call center, que nos narres tus experiencias. Esta entrevista estaría durando de cuarenta minutos a una hora. Me gustaría que iniciáramos con tu nombre completo, tu edad actual, cuándo tiempo llevas trabajando en el call center y qué carrera estás estudiando.**

Ethan. - Mi nombre es Ethan tengo 25 años actualmente llevo desde septiembre (2019) en el call center, serían casi 6 meses y estudio actualmente economía.

**Cristhián. - Ethan ¿por qué elegir trabajar en un call center?**

Ethan. - De acuerdo, tengo una amiga que trabaja acá. Yo estaba buscando algún trabajo que me permitiera continuar con mis estudios que no me demandara mucho tiempo que fuera de lunes a viernes. Ella me ofreció

éste, vine a la entrevista y después de eso todo se dio.

**Cristhián. - ¿Me podrías narrar un día cotidiano el call center?**

Ethan. - ¿Desde que llegó o desde antes?

**Cristhián. - Sí, todo tú día...**

Ethan. - Normalmente me levantó a las siete de la mañana. Me visto, desayuno, y ya como al diez para las ocho me vengo en auto; entonces me subo y empiezo a manejar. Acá voy llegando como diez o cinco minutos antes de las nueve, que es mi horario de entrada. Y ya subo, normalmente, no traigo cosas, porque me he dado cuenta de que normalmente en la entrada te tienen que revisar. Siento que luego esos minutos, te tienes que acoplar mucho, porque solo tienes cinco minutos de tolerancia; entonces te están monitoreando en todo momento, y como que eso sí me presiona a tener que llegar justo a la hora. Normalmente no traigo cosas para que no me chequen nada. Llego me voy al lugar que esté disponible. Checho el equipo, si la diadema está bien, si no hacerme de otra; iniciar sesión en todos los sistemas y poner mi cuadrito donde voy tomando las notas; ya que tengo todo abierto comienzo a recibir las llamadas. Una tras otra y otra llamada. Más o menos, después tomó un “break” para baño,

yo al menos, no estoy tomando los descansos que nos dan; porque justo como vengo los sábados, al parecer no te toman en cuenta como que los tiempos de baño del sábado; entonces mi tiempo de descanso se divide no cinco días si no en seis días; entonces para no pasarme de mi tiempo y que no me descuenten nada entonces los tiempos de comida no lo ocupo prefiero no comer acá. Prefiero desayunar en mi casa y comer después de salir; al cabo son cinco horas no se me hace tanto. Y así voy tomando las llamadas. Hay llamadas como que son un poco más sencillas y las terminas rápido. Otras llamadas son un poco más complicadas y tienes que empezar a validar con algún supervisor; cuando tengo tiempo libre me volteo y platico con mis compañeros, unos treinta segundos, uno o dos minutos, dependiendo de que tantas llamadas haya. Prácticamente a mí no me gusta estarme levantando de mi lugar o haciendo otras cosas, pero lo llevo hacer por ejemplo, cuando algo está muy complicado y que no llega a haber respuesta por parte de otra persona, como que me acerco al supervisor le digo: "Oye, esto y aquello." Y ya continuo. Ya que salgo de aquí, me voy a la escuela; voy a mis clases y después de eso a mi casa. Prácticamente a mi casa llevo a dormir y al otro día lo mismo.

**Cristhián. - ¿Qué habilidades consideras debe tener alguien para trabajar en un call center?**

Ethan. - Yo diría que tienes que ser empático. Porque como solo estás escuchando a la persona, tienes que saber distinguir si está molesta o si está preocupada y tienes que saber conectar con ese lado. Porque cuando tienes ciertos protocolos que te impiden, como hablar como una persona normal, no le puedes decir: "Así está bien gacho." No puedes usar ciertas palabras, no te puedes dirigir a la persona de ciertas formas; que creo, que aunque explícitamente no nos lo hayan dicho se entiende que en el servicio tienes que marcar cierta barrera, pero además de marcar esa barrera, tienes que darle a entender que la estás atendiendo que sí estás preocupado, que sí tienes la intención de ayudarlo. También siento que tienes que ser muy práctico, de no enfrascarte en ciertas cosas de poder ir llevando los tiempos; porque tienes que estar monitoreando muchas cosas, que estés registrando todo, que hagas todo el protocolo, dependiendo las llamadas cheques todo lo que tienes que checar y aparte no estés excediendo tus tiempos; que no te esperes demasiado, que no des información errónea, yo siento que las habilidades son ser práctico, ser proactivo y que podría ser, pues sí ser empático.



**Cristhián. - ¿Tienes un tiempo determinado para que dure tu llamada?**

Ethan. - No. Por ejemplo, en las pausas, como está el monitoreo eso te llega a presionar a veces porque tú estás en tu idea, estás procesando algo, estás redactando algo, y sabes que cortar eso y pedir una pausa luego como que el hecho de estar pidiendo pausa cada cierto tiempo no te permite como que a veces llevar la idea tan de largo, si no que tienes que estar en dos cosas al mismo tiempo y obviamente intentas atender lo más rápido la llamada; porque hay llamadas en espera. Por no demorarte tanto, por ejemplo, apenas nos mandaron un correo diciéndonos: “No le digan al titular que si necesita algo más”, con la idea de que ya no extiendan la llamada; intenta atender la solicitud lo más puntual posible y ya cierran la llamada. Pero a veces yo lo pienso y lo veo del lado del cliente y es como de: “Ok”, quizá yo le doy una respuesta corta, pero después esa respuesta lo voy a llevar a otra pregunta y va a volvernos a llamar y va a volver a acudir a la sucursal. Si yo puedo darle cierta información que sé que después la va a necesitar aunque no me la haya pedido, siento que es un cliente que no va a volver a llamar que va a esperar más tiempo antes de volver a llamar. Entonces eso, como que lo que siento, a veces estás

presionando por el tiempo y al mismo tiempo debes brindar un buen servicio.

**Cristhián. - ¿Hay alguien que mida la duración de tus llamadas?**

Ethan. - Sí, hay un área de monitoreo. No he visto que nos digan sobre las llamadas. Cuando yo entre sí me dijeron que había un tiempo de llamada; que debías estar debajo de los diez minutos. Después eso lo cambiaron. Ahora lo que les interesa que las llamadas sean “Ok”; osea que llamada sea haga bien y no miden tanto los tiempos de la llamada, pero sí lo tienen en cuenta. No nos dijeron: “tienes tanto tiempo”, pero sí nos hicieron la indicación que no hiciéramos uso excesivo del tiempo en las llamadas, que hiciéramos las cosas bien, pero que tampoco tomaras demasiado tiempo para hacerlo.

**Cristhián. - ¿Qué códigos se tienen que seguir en el call center, me refiero códigos de vestimenta, de convivencia, en las llamadas?**

Ethan. - Recuerdo cuando entramos nos dieron un manualito donde venían precisamente esos códigos. Realmente no los recuerdo todos, sé por ejemplo, que se tiene que venir formal de lunes a jueves, casual de negocios lo viernes y los días sábados se puede venir vestido de cualquier manera, no hay problema; pero sí

primero el código de vestimenta es formal normalmente; y al menos creo, que al tratarnos entre nosotros creo que no hay tanta formalidad es como un trato de amigos normal como te encontrarías a cualquier otro compañero, pero cuando nos estamos dirigiendo entre nosotros en la línea compartiendo alguna información o correo, sí se nota un trato formal, no sé cómo definirlo, formal, dar los buenos días, pedir las cosas por favor, atender las solicitudes, dar las gracias, sobre todo eso. Yo creo que lo que identificaría sería en el código de vestimenta. Sí hay códigos al menos no siento que nos limiten en ese sentido.

**Cristhián. - ¿En las llamadas, por ejemplo?**

Ethan. - En las llamadas sí. Al entrar en una llamada tienes que dar un “speech” tienes que seguir cierto protocolo de: “Buenos días, Profuturo le atiende tal...” y de ahí actualmente tenemos que dar otro “speech” en el cual le indicamos que tiene que tener su expediente de identificación y huellas digitales en eso nos hicieron hincapié de que lo van a estar monitoreando. Se vuelve un poco complicado cuando te están cambiando y cambiando la forma de recibir una llamada, porque a veces se te va o simplemente se vuelve tedioso el estarlo repite y repite y que veas tú

también que quizá no tiene el efecto que ellos están pensando que va a tener; también a la salida de la llamada hay que despedirse y recordarle: “Le atendió tal...” y son cosas que se están monitoreando. Hay que confirmar la petición en la llamada y creo que principalmente eso es lo que se está monitoreando. La entrada de la llamada, como atiendes la llamada, cómo cierras la llamada y que confirmes la solicitud del cliente.

**Cristhián. - De estos códigos que platicamos, ¿te ha costado adaptarte a alguno?**

Ethan. - De este último que pusieron me costó trabajo. Porque primero está muy largo, desde la entrada tienes que decir: “Buenas tardes, le atiende Ethan le recordamos que para cualquier trámite debemos tener su expediente de identificación y sus huellas digitales”, todo esto, en primera te deja sin aliento. Entonces cuando yo le digo: “¿Con quién tengo el gusto?...”, ya estoy sin aliento; pongo justamente el “mute” para que no se escuche; respiro y empiezo, espero que conteste, y a parte, siento que ese bombardeo de información “a lenta” un poco la llamada porque el cliente está procesando todo lo que le dijiste, y yo lo digo sin pausas porque si no, no me permiten terminarlo, y si no lo termino en mi monitoreo finalmente va a ser: “No lo dijiste está

mal tu llamada...”, entonces sí me cuesta un poquito de trabajo y sí llego a distraerme. El primero y segundo día se me iba y no lo decía, entonces eso sí me costó un poquito de trabajo. Hasta ahorita solamente una persona como que me ha dicho: “¿Y esto por qué?”, y es cuando debes dar explicaciones. La mayoría siento que no presta atención o no le da importancia a la entrada de la llamada.

**Cristhián. - ¿Y qué horarios manejas aquí en el call center?**

Ethan. - Yo vengo de 9 a 2 todos los días, de lunes a sábado, los domingos pues no se labora.

**Cristhián. - ¿De 9 a 2 estas contestando siempre llamadas?**

Ethan. - Sí, me llego a tomar cinco minutos para baño y de 9 a 2 sí estoy tomando llamadas. Llamada tras llamada, cuando no hay mucho trabajo llega a ver dos minutos entre cada llamada, a veces con periodos donde hay una llamada tras de otra, estas terminando una llamada y ya te está entrando otra nueva, pero pues sí normalmente hay un espacio entre las llamadas como de dos minutos y al inicio sí te llegas a tardar un poco en lo que terminas de abrir todo comienzas a contestar llamadas no a las 9 en punto, quizás 9:05, 9:08 o 9:10 (de la mañana)

**Cristhián. - Por lo que escucho pareciera un día en el call center es muy cronometrado...**

Ethan. - Sí, yo creo que es completamente cronometrado todo. Desde que tú sabes que la persona que está arriba puede estar viendo lo que estás haciendo en todo momento; y justamente hay estos códigos en el teléfono en el que tú tienes que indicar que es lo que estás haciendo. En todo momento te están revisando, incluso yo he llegado a tener problemas con la computadora y pongo (el código) de que estoy en “problemas de equipo” y me llegan a marcar (los supervisores) “¿cúal es el problema que tienes?”; de saber que la otra persona está al pendiente de cuánto tiempo te estás tomando para lo que según tú dices estás haciendo, normalmente cuando estas tomando llamada normal pues no lo monitorean, pero sí checan que si estás en algún problema de equipo, cuánto tiempo te fuiste al baño, cuánto tiempo te tomaste para comer, a qué hora llegaste, a qué hora te fuiste. Siento que todo está perfectamente cronometrado. Creo que también eso es lo que hace que cumplamos con el tiempo porque directamente hay una sanción si te excedes de estos tiempos.

**Cristhián. - ¿Cómo vives estar cronometrado durante 6 días?**

Ethan. - Al principio me costó mucho trabajo. Nunca había estado en un trabajo en el cual tuviera esto normalmente. Llegas a tu trabajo y a lo mucho hay un checador en la entrada que te checa a qué hora entraste y a qué hora te fuiste. Todo el resto del día si alguien te está checando podría ser tu jefe, pero a ciencia cierta no va a saber cuánto tiempo te fuiste a un lado, entonces quizá tú puedes desacelerar el paso y dirás: "Ok, ahorita voy a descansar un poco, y le sigo más al rato." Al principio me presionaba mucho, ya después como que dije: "Ok, no pasa nada", y siento que la forma en la que me adapté fue no tomando el "break"; de esa manera yo me siento más tranquilo son doce minutos al día que no estoy ocupando, cuando llego a tener algún inconveniente de que me tardo un poco más tengo como un colchón de tiempo; pero de otra forma, si yo me tomara mis "break" estaría muy presionado; no podría, tendría yo que salir al baño y a comer con cronometro para estar seguro de que no me estoy excediendo en mis tiempos.

**Cristhián. - ¿Qué sientes con esta presión?**

Ethan. - A veces te estresa un poco. Te estresa un poco el que no controlas tú el ritmo de trabajo. El ritmo de trabajo te es completamente impuesto. Si te entra una llamada,

terminas tu llamada y después entra otra la tienes que atender, no puedes colgarla, no puedes esperarte treinta segundos. Todo está marcado, de igual manera, si un día quieres descansar un poco más, uno o dos minutos, sabes que tampoco lo puedes hacer porque también te lo están checando y el mismo esquema te presiona, si tú te tomas más tiempo de descanso retrasas la salida de otro compañero, modificas todos los horarios de descanso entonces llega a ser como estrés y siento que llega a ser muy invasivo el control. Que tú sepas que en todo momento te pueden estar vigilando desde las cámaras desde el teléfono desde el checador en la entrada. En todo hay mucho control.

**Cristhián. - ¿Y qué sientes sobre este control del que me platicas?**

Ethan. - En parte, sí llega a fastidiar. Pero de otra forma, veo que es la única manera en la que podría funcionar, al menos como yo lo veo, si no haces eso. Como es una línea de atención a clientes que se reciben llamadas de todo el país si tú no haces esto, con una o dos personas que comiencen a no respetar estos horarios se va a hacer todo un descontrol. Sí tiene que haber un sistema de control, pero al menos, en mi experiencia no me gustaría continuar así durante mucho tiempo.

No es un trabajo que vea a largo plazo y no me gustaría estar en otro trabajo en el cual se maneje de la misma manera. Aunque siento que me ha ayudado mucho a ser disciplinado. Eso sí me ha ayudado mucho a cómo a medir, tengo que llegar a tal hora y tengo que hacer las cosas así y así, pero no me gustaría tener ese control o ese sistema que me esté vigilando todo el tiempo.

**Cristhián. - ¿Sientes que tienes libertad a pesar de toda esta vigilancia?**

Ethan. - Considero que sí, pero está acotada. Por ejemplo, puedo decir entre comillas, a qué hora ir al baño, porque si otra persona ya está yo no puedo ir, pero en cuanto salga puedo hacerlo, entonces siento que como en todo, hay ciertos protocolos, hay ciertos modos, y es como, por ejemplo, la universidad, tengo la libertad de estudiar, pero quizá no tengo la libertad de escoger en qué horario quiero ir, me dan ciertas opciones y entre esas opciones yo escojo. Entonces pues sí podría decir que sí tengo libertad, pero no es una libertad completa, tampoco siento que es algo a lo cual, pues se pueda aspirar en un trabajo como estos modernos, si te dan como cierta flexibilidad, pero hasta ahí llegas. Es como una libertad a medias.

**Cristhián. - ¿Vivir de forma tan cronometrada en el call center crees que también influya en otras actividades de tu vida?**

Ethan. - En algunas cosas. Por ejemplo, el despertarme es completamente cronometrado si yo no salgo a tal hora no llego y eso está justa y completamente relacionado con el checador. Todo el sistema que tienen acá ya desde la mañana me está presionando: levántate a tal hora, sal a tal hora de tu casa, y eso a su vez, me presiona: duérmete a tal hora porque si no, no descansas, y eso a su vez, también me presiona. Es todo. Tengo que acomodar mi horario de todo el día prácticamente a los horarios del trabajo; porque son los únicos que me exigen este control de horario; por ejemplo, a una clase yo puedo llegar quince minutos tarde, me volteó con mi compañero y le pregunto: “¿Qué es lo que han visto?”, y me pongo al corriente y ya no pasó nada. O por ejemplo, le puede llegar a decir a mi novia: “Oye, voy a llegar diez minutos más tarde porque salí tarde de la escuela o del trabajo.”, pero acá no puedo hacer eso acá, cómo lo podría decir, estricto no es la palabra, pero no es algo que yo pueda negociar, no es algo que yo pueda cambiar, eso ya está como que estipulado y yo tengo que acoplar mis demás horarios a eso, entonces sí tengo espacios en los cuales, tengo

como que un tiempo en el cual sí puedo yo administrarlo más a mi gusto, pero al final, en el plano general, sí tengo que ir cronometrando más o menos todo.

**Cristhián. - ¿Qué tipos de talleres o asesorías les dan para tener este sistema de control?**

Ethan. - Cuando entras hay un curso de capacitación. Y ya con este curso te van indicando justamente cómo es el proceso, principalmente, de cómo se toman las llamadas y siento que ya cuando empiezas de “sombra”, es decir, escuchas a otra persona contestar, esa misma persona te va empapando del sistema, te va indicando cómo se toman las llamadas, cómo te registras en el teléfono cómo le haces para darte de baja (en el sistema) así te van indicando, te van surgiendo dudas, quisa otra persona no te lo comenta, porque para él no se le hace necesario explicártelo, pero tú solito le vas preguntando: “Oye, y cómo le haces para registrarte en el teléfono” o “¿hasta a qué hora tienes para registrarte?” o “para tu hora de salida, ¿cómo le haces para que ya no contestes otra llamada?,” entonces, al final, de cada quincena o mes, no recuerdo, te mandan a llamar: “Ah, mira tus tiempos de llamada estuvieron así, tu tiempo de descanso, te excediste en esto o estuviste bien

en aquello” o “tienes retardos”. Entonces siento, que más allá de cursos o talleres, al menos para lo del sistema o para el control de tiempos, de eso tú te vas empapando poco a poco con la convivencia entre tus compañeros y cuando recién eres contratado te comienzan a capacitar. Los cursos y talleres te los imparten de vez en cuando. Hay una junta por mes en la cual se nos reafirman temas, y también, hay encuestas para saber qué tanta información nosotros tenemos, qué tan actualizados estamos y también hay retroalimentaciones, si ven que no te fue muy bien en una evaluación pues te mandan otra vez a capacitar para justamente cubrir esos puntos en los cuales no te está yendo bien.

**Cristhián. - ¿Qué habilidades tú crees has adquirido para lograr una llamada fluida?**

Ethan. - No sé si lo podría decir tan puntual, como habilidad, pero por ejemplo el identificar qué es lo que tienes que decir y qué es lo que no tienes que decir. Quizá omitir ciertos términos técnicos e intentar explicarlo de otra manera va a evitar que el cliente te haga alguna pregunta. Mientras más sencillo o mientras tengas la capacidad de simplificar tu llamada también se va haciendo mucho más fluida. También la capacidad que tú tengas de relacionar

un tema con otro y de ahí ir haciendo el seguimiento del caso; por ejemplo, si no puedo retirar una aportación voluntaria, empezar a conectar estos puntos: “¡Ah!, tengo que validar en este sistema, si valido aquí y no veo nada, entonces me voy acá”, entonces es como que tú mismo te creas un esquema mental para cualquier solicitud que te hagan ya vas viendo más o menos qué pasos seguir y vas guiándote sobre ese esquema y ya si hay algo distinto entonces ya comienzas a indagar más.

**Cristhián. - ¿Qué crees que haya cambiado en tu vida para poder estar trabajando aquí en el call center?**

Ethan. - Tuve que volverme mucho más disciplinado. Cuando al inicio todavía estaba en capacitación llegaba con retardos. Eso no se me marcaba y sobre todo mis tiempos de descanso tampoco estaban tan cronometrados porque yo estaba como sombra de alguien más. En ese momento no estaba registrado en el teléfono entonces, si quería ir al baño me iba. Me tuve que ir acoplando a todo eso, volverme disciplinado, volverme más rápido al momento de atender solicitudes, información, sobre todo también a aprender a tratar con las personas. Me generaba mucho estrés al inicio tomar una llamada porque sentía que en cualquier

momento el cliente iba a explotar contra mí o tenía el miedo de que me tocara un caso difícil y que me empezara a reclamar el cliente y no saber cómo manejar la situación. Entonces el aprender a negociar que claro, en este caso no estoy vendiendo nada, pero es como intentar llegar a un punto medio. Intentar comprender a la otra persona e intentar que te comprenda a ti, entonces es como mediar, mediar, la situación y algo que yo le mencionaba a mi novia es que tengo que ceder mucho. Normalmente yo no cedería, no me gusta; pero en la llamada tengo que ceder y tengo que ponerme del lado del cliente y aunque quizá yo crea que tenga la razón o yo vea que lo que está haciendo él no lo hizo bien y por eso se generó un problema, yo tengo que ceder. Tengo que entender, en cierta manera, evitar el conflicto y brindar soluciones. Entonces es volverme mucho más práctico, porque soy de las personas que es perfeccionista, que no me gusta dejar cabos sueltos, mis compañeros me decían: “No te metas en eso. No son temas de nosotros, simplemente dile que lo tiene que verificar en tal lado...”. Y yo quería entender el todo, y cómo es algo tan amplio, lo de los Afore, hay tanto temas, siempre te toca algo nuevo y finalmente no puedes terminar de comprender todo, pero sí tienes que ir identificando cómo ir cerrando cada

una de las llamadas. No te puedes seguir al infinito si no que tienes que cerrar el caso, dar alguna solución o alguna opción para que siga adelante su caso o para que se resuelva en ese momento, entonces volverme mucho más práctico, mucho más disciplinado y rápido, eficiente.

**Cristhián. - ¿Y este tema del ceder cómo te hace sentir?**

Ethan. - A veces me estresa. Siento que llega un punto en el que explotas porque como estás cediendo significa que todo el tiempo estás reprimiendo algo. Entonces, al principio me estresaba mucho porque cuando me voy a mi casa y voy manejando pues tengo que ceder, ¿no? Porque si alguien viene manejando como loco pues déjalo pasar, si el profesor se pone en un plan difícil, tengo que ceder si así quiere que lo haga pues así lo hago. Yo sé que podría no complicarme tanto la vida, si luego llego a mi casa y mi novia todavía me reclama algo pues yo no quiero conflicto con ella tengo que ceder. Finalmente lo que pensé fue que ceder no es la alternativa si no simplemente no cargar con eso, no tomármelo a título personal. Simplemente brindar la alternativa dentro de mis capacidades ofrecerle una solución. Llega un momento en el cual con algunas personas te encuentras en un punto muerto donde ellos quieren que hagas

más por ellos, pero tú ya no puedes hacer más; entonces normalmente esas llamadas se cuelgan, las personas te terminan colgando porque existe esta impotencia; son las menos, pero sí pasa. Ceder me estresa, entonces lo que hago es no tomármelo personal simplemente brindar la atención lo mejor posible y si no puedo hacer nada comprender que estoy brindando una atención, un servicio y que también yo he estado del otro lado y que siento que esto paso en todos lados y a todos niveles, en unos días estas de un lado y en otros días estas del otro, ¿no? Un día te dan el paso y otro día cedés el paso, un día le haces un favor a alguien y un día te hacen un favor a ti. Es sentir que siempre hay un balance, que no es ceder, sino que simplemente es mi labor, este es mi trabajo y cuando salgo del trabajo, pum, se acabó, sigo con mi vida.

**Cristhián. - ¿Cómo haces para no terminar explotando?**

Ethan. - Creo que presto mucha atención a mi actitud. Antes no lo monitoreaba tanto, pero por ejemplo al inicio de mi llamada empiezo a escuchar mi voz y a veces escucho que estoy contestando mal entonces intento contestar de una forma más amable y cambia mi actitud y mi sensación en ese momento. Entonces cuando contesto más amable le imprimes un poco de felicidad a tu voz



y eso mentalmente te relaja mucho es como de que si contestas con fastidio te vas a fastidiar, si contestas con amabilidad siendo tranquilo también tu llamada llega a fluir de esa manera. Hay otras personas que llegan en otro estado de ánimo y pues ya, no lo puedes controlar, ya viene molesto, pero tú no te quedas con su molestia, entonces es mi manera de tratarlo. También estar con mis compañeros, si llego a tener tiempo platicar con ellos, te ayuda a despejarte. Si te tocó una llamada muy difícil y no has salido: ¡salir!, tomar un poco de aire, de agua, caminar un poco para desconectarte. Si necesitas esos tiempos, a veces yo pensaba, que te podías seguir de corrido con todo sin importar seguir acumulando estrés. Pero sí noto que el estrés sí te merma en el sentido de que no brindas un servicio tan bueno y también te empiezas a bloquear, ya no brindas soluciones, comienzas a buscar enfrentamientos y ahí es cuando la solución que yo he encontrado es ser más relajado, recordar justamente que es mi trabajo, que no soy el call center pero que sí estoy dando la cara por él, pero hasta ahí. Intentar mantener una buena actitud porque sí ayuda, cuando llegas con un buen humor ayuda bastante y puede ser que tuvieras exactamente las mismas llamadas un día y otro, pero un día con mala actitud se te va a

hacer muy pesado y un día tranquilo se te va a hacer relajado.

**Cristhián. - ¿Consideras que es cansado trabajar en un call center?**

Ethan. - Sí, mentalmente bastante. Estar tratando con personas es lo más difícil, no sabes cómo va a reaccionar la otra persona a lo que le digas, muchas personas inician tranquilas, pero al momento que le das una mala noticia ya estaban esperando eso para explotar, ya están muy condicionadas, están esperando lo peor, entonces cuando se los dices, ya sabían que eso se venía y te empiezas a reclamar, y es estresante porque todo el mundo está presionando, todo el mundo está monitoreado, entonces a veces necesitas checar algo con alguien más y no está disponible, y ya te supera el caso y es un poco estresante en esos casos el pensar qué hago, qué hago y tener que idear soluciones, quizás mandas un correo a alguien, te levantas de tu lugar quizás te volteas con tu compañero, pero pues siento que también te vas acostumbrando lo cual sí es cansado, pero te va desgastando menos.

**Cristhián. - ¿Y en lo emocional?**

Ethan. - Quizá al inicio y quizá depende de la persona. Siento que cada quien va haciendo o contestando o trabajando de cierta manera que lo puede digerir. Yo en algún tiempo

intenté ingresar a un call center de ventas y no aguanté. No pude. Simplemente el hecho de que las personas te contestaran fastidiadas y saber que yo era el que estaba haciendo la llamada, me incomodaba mucho, era una sensación de incomodidad que yo no toleré y llegué a pensar que cuando estuviera en atención a clientes sería distinto porque las personas te buscan y no tú a ellas; entonces como que ya estando aquí sí es algo que yo puedo tolerar, pero aun así se me hace difícil cuando alguien se molesta o te increpa emocionalmente te llegas a molestar o te llegas a enojar, pero a veces, es simplemente el impulso, no lo controlas. Una persona te cuelga o lo que sea, y te molesta, porque sabes que hiciste lo que podías hacer y aun así no era suficiente, pero pasados dos o tres segundos dices: “Ya pasó”, y siento que eso no es solamente en el call center, pasa en todos lados, siempre te vas a encontrar con alguien o con alguna situación que te molesta, pero como que eso es al principio, como que en lo emocional no lo manejas al inicio, pero ya después lo procesas: “Ok, ¿de qué manera puedo hacer algo o no puedo hacer nada. Pues ya”, Ya lo diriges, lo procesas más racionalmente.

**Cristhián. - Por lo que me comentas sí te ha tocado hablar con clientes**

**molestos, ¿qué sensación te generan?**

Ethan. - Al principio intentaba yo dar muchas soluciones, muchas explicaciones porque me sentía presionado, me sentía agobiado de qué la misma molestia del titular no me permitía pensar. Ya estoy tratando con una persona molesta y lo que sea que haga si cometo un error eso la va a molestar más o si digo algo que no, eso la va a denotar. Creo que eso se maneja mucho en el call center, la palabra detonar: “No detones al cliente”, significa: “No lo sigas presionando”, intenta irte por otro lado para que te escuche. Entonces sí me presionaba mucho. Actualmente lo que hago es de cierta manera que durante la llamada la persona sienta que estoy prestando atención, que se dé cuenta que estoy prestando atención, de que estoy interesado en lo que él está haciendo y que durante esos tres o cuatro minutos que lo estoy atendiendo estoy dedicándome a su caso estoy prestándole completa entrega; para que no sienta que soy yo contra él, si no que soy yo asesorándole a él para que pueda solucionar su problema. De esa manera me ayuda más a digerir a los clientes molestos, ya cuando alguien está molesto le sigo indicando que no podemos hacer nada, normalmente cuando está molesto es porque no se puede hacer nada porque es cuestión

de esperar o porque ya no es con nosotros y pues simplemente me aferro a eso y de la mejor manera se lo intento comunicar y ya. Intento no engancharme.

**Cristhián. - ¿Cómo le haces para no engancharte, para no detonar?**

Ethan. - Soy una persona que cuando se enoja pierde completamente el control. Entonces lo que hago normalmente desde la primera sensación de que me estoy molestando lo reconozco y entonces lo bloqueo desde ese punto. Primero ceder, en lugar de enfrentarme con el cliente o decirle algo, mejor utilizar palabras como: “comprendo” o “entiendo” y ahí explicar, intentar hablar, tratar de dar razones en lugar de enfrentarme a la persona. Incluso hace poco me tocó un cliente que era muy difícil su caso; yo no podía contactar a algún supervisor y él seguía insistiéndome en que lo solucionara; finalmente llego un punto en el que sí lo encaré no porque estuviera yo molesto, pero simplemente estábamos dando vueltas en círculos, entonces fue decirle: “Ya no le pudo brindar la información. No hay una solución que yo le pueda dar en este momento. No se encuentra disponible un supervisor y requerimos que nos llame más tarde para seguir validando.” Entonces esa parte de no dejar de pensar, siempre

decir: “Ok. Comprendo” o “sé por qué está molesto, puedo hacer esto y aquello...”, es lo que yo intento. Sí separar mis emociones, y si llego a ver que me estoy molestando, tomar una pausa quizá voltear a ver otra cosa, seguir escuchando obviamente la llamada, pero intentar pensar en otra cosa, pensar en: “Ok, al rato voy a ir a la escuela y después voy a ir a mi casa”, pensar en un poco más en lo amplio y no enfrascarme nada más en esa llamada.

**Cristhián. - ¿Y te ha pasado que te quedas pensando en esta sensación de molestia o te quedas pensando durante el día con estos clientes molestos?**

Ethan. - Quizá durante un tiempo corto, pero no. Normalmente me llego a quedar con un cliente en la mente cuando siento que hice algo mal, cuando siento que va a haber una repercusión. Porque no di la información qué era o se me fue esto, pero normalmente cuando es algo molesto, no. Si llega como que ese pensamiento no le doy vueltas y normalmente no me voy con nada a mi casa de aquí. Me voy a la escuela y me desconecto completamente de lo del trabajo, momentáneamente, no estoy pensando en el trabajo cuando estoy en la escuela o en mi casa, intento darle espacio a cada cosa.

**Cristhián. - ¿Qué vas sintiendo cuando te pasan este tipo de casos en lo que piensas que diste la información errónea? ¿Qué sentimientos surgen?**

Ethan. - Pues a veces un poco como de ansiedad y de incertidumbre. Porque te quedas nervioso comienzas a darle vueltas y empiezas a crear escenarios: “Me la van a monitorear y va a salir mal o va a llamar después el cliente y se va a quejar.” Yo siento que la mayoría lo que hacemos, o al menos así yo lo veo con mis compañeros, es de: “Ya pasó, ya déjalo ser, lo que sea va a ser, pero no te lo lledes.” Pero sí, sí genera un poco de ansiedad.

**Cristhián. - Me mencionaste que cuando tienes este tipo de casos estresantes te vas a caminar. ¿Hay espacios de relajamiento en el call center?**

Ethan. - No, no creo. Más bien tú los haces tuyos. Quizás te podrás ir a sentar a la sala de descanso, pero por ejemplo, para caminar no. Y siento que tampoco se nos dan las herramientas, siento que se nos da mucho la herramienta técnica de cómo atender, de cómo tratar casos, pero a nosotros como personas, como que no se identifica, qué es lo que siente una persona de call center, qué es lo que vive, entonces no se nos dan herramientas como para afrontar si

tuviste un cliente molesto y te sientes así, pues entonces respira y haz esto o te puedes ir a caminar aquí tantito, no hay esos espacios ni físicos ni temporales. No hay un momento en el cual te digan: “vete a relajar”, no te van a dar un rato para relajarte, es para comer e ir al baño y te puedes tomar ese tiempo para lo que tú quieras, pero no hay un espacio designado para ello.

**Cristhián. - Me comentaban en otra entrevista que tienen un espejo, ¿para qué sirve?**

Ethan. - No sé. La verdad alguna vez se lo pregunte a una persona y alguien me dijo que era para ver si estábamos vocalizando bien, otra persona me dijo para ver qué cara o qué semblante tenías mientras contestabas la llamada. Casi no volteo a verlo y si lo volteo a ver es para ver a un compañero que está del otro lado, pero no, no lo volteo a ver, o lo volteo a ver para verme a mí, para ver si estoy peinado. No lo ocupo para el fin que tenía o que supongo tenía.

**Cristhián. - Con relación a eso del semblante, ¿qué opinas?**

Ethan. - Normalmente estoy muy consiente de qué semblante tengo desde mi tono de voz. Entonces no lo requiero. Yo creo que sí es para estar al pendiente de mi semblante. Y es que ni por error lo volteo a ver. Si paso

mi vista por él no le prestó atención, pero supongo que sí podría servir lo del semblante; saber si tu cara está fruncida o con cara de fastidio lo más seguramente es que así mismo estás contestando o así mismo estas atendiendo, podría ayudar a cambiarlo.

**Cristhián. - ¿Notas o hay alguna influencia en tu cuerpo al estar teniendo una llamada con determinados clientes?**

Ethan. - Sí, cuando es un caso sencillo. Cuando todavía no me ha dado la petición quizá estoy un poco más relajado o recargado contra la silla. Cuando empiezo a ver que me está dando información o que necesito empezar a revisar o que es importante que la tenga en cuenta estoy un poco más erguido, me despego de la silla, acerco más las manos hacia el teclado. Quedo mejor sentado y la espalda completamente recta, creo que hay muchos que contestan de otra manera, como completamente cansados, desparramados sobre la silla. A mí no me gusta hacer eso porque siento que a partir de ahí empiezo a cansarme muchísimo más rápido. Entonces normalmente son las dos posturas que tengo: o bien recargado en la silla o ya despegada la espalda del respaldo para ya comenzar ahora sí a tomar

información o empezar a checar cosas.

**Cristhián. - Para ir dando un cierre a nuestra entrevista quisiera que pudieras reflexionar para ti qué ha significado el call center.**

Ethan. - Tiene muchas implicaciones. Al inicio fue un gran alivio tener un ingreso, yo sé que aunque venga y me estrese y lo que quieras el poder contar con un ingreso a mí me hace sentir más seguro, seguro del futuro por así decirlo; sé que voy a poder pagar la renta, sé que voy a tener para comer, sé que puedo mantenerme. Entonces eso me relaja mucho, de otra forma, ha representado cierto estrés. Por ejemplo, no quería horas adicionales, no quería venir más tiempo y fue algo que me ofrecieron y prácticamente yo sabía que rechazándolo iba a ser difícil que me lo volvieran a ofrecer y también requería el dinero y entonces lo acepté, sí me ha generado un poco de estrés, pero al mismo tiempo me ha vuelto más empático, me ha enseñado a mantenerme activo a buscar siempre solucionar. Me ha ayudado mucho tener un trabajo porque me da un orden en mi vida. Quieras o no, tener un horario fijo hace que todo, todo lo demás, tengas que asignar horarios, y siento que cuando uno no trabaja es un poco difícil tener ciertos esquemas. Siento que así le pasa a

todo el mundo; a las personas que están de vacaciones, a las que están desempleadas, como que no aprovechan su tiempo porque es demasiado y cuando tu tiempo es un poco más reducido y tienes que cumplir con ciertos horarios vas haciendo ocupar tu tiempo de una mejor manera. Al menos así yo lo hago, cada vez busco perder menos mi tiempo, en el sentido de que si estoy descansando estoy descansando; en el sentido de que estoy haciendo tarea, estoy haciendo tarea; y también si estoy trabajando, estoy trabajando. Eso emocionalmente me ha ayudado, porque si no, después entras en una dinámica de depresión quizá cuando no tienes un horario bien definido porque no haces nada. Sí me ha ayudado por esa parte, pero a veces es desgastante, a veces hay días difíciles, a veces te encuentras con clientes difíciles o no encuentras el apoyo para llevar a cabo un caso o estarse encontrando con cosas nuevas también te descontrola un poco porque dices: "Parece que nunca voy a terminar de manejar el tema que siempre va haber algo nuevo", entonces desde que llegas sabes que ese día puede ser el día que te toque otra llamada que no sepas exactamente, pero al menos yo lo que he intentado y lo que me ha funcionado es crear una red de apoyo

y al menos eso me lo mencionó una amiga, yo en ese momento no lo entendí, pero después comencé a darme cuenta de lo que era, yo al menos lo que entiendo por red de apoyo, no te aísles mantente en contacto con amigos con compañeros del trabajo con familiares e interactúa con ellos y vete poniendo al tanto de su día a día no solamente exijas que te den en cosas si no también tú también mantente en contacto y después estas mismas te puedan brindar apoyo y así se va haciendo todo más leve y vas sintiendo justamente menos el estrés o lo que te esté generando el estudiar o trabajar al mismo tiempo, se va repartiendo entre más personas quizás no te ayuden físicamente, pero el hecho de que te escuchen o te puedan dar un consejo te hacen sentir acompañado y el sentirte acompañado, hace que el estrés se vaya, vaya siendo menos.

**Cristhián. - Ethan en este sentido hemos llegado al final de la entrevista, cumplimos con 50 minutos precisamente, te agradezco la entrevista. No sé si quieras agregar algo más por último o que consideres darle el toque final.**

Ethan. - Yo siento que finalmente estamos en el call, llegamos todos, muchos impulsados por la necesidad y la flexibilidad. Siento que la razón

porque no nos vamos no es porque estemos atados si no porque finalmente analizando en general es un buen ambiente que hay muchas cosas que tú podrías decir: "A no, esto no debería ser así." Pero al final, se va subsanando con otras cosas. Que estaría genial que se implementara un nuevo modelo que nos pusieran a nosotros también en el centro y no solo al cliente, porque finalmente nosotros somos quienes brindamos la atención, si nosotros pudiéramos estar mejor coordinados siento que eso quitaría el estrés a todos y pues es algo que siento se abandona mucho.

**Cristhián. - Muchísimas gracias y la damos por concluida el día de hoy.**

**Grupo de Discusión:** 04-03-2020  
**Duración:** 59:56s  
**Coordinador 1:** Cristhián Ravelo  
**Coordinador 2:** Enrique Flores  
**Moderador:** Bruno Martínez  
**Informantes:** Rebeca, Rodrigo, Erick, Hermenegildo y Esly  
**Edades:** 22 años, ?, 23 años, 22 años y 24 años  
**Tiempo en el call center:** 1 año y 6 meses, 1 año y 6 meses, 2 años y 6 meses, 2 años y 6 meses, 1 año y 8 meses  
**Código de entrevista:** IX-GD

**Coordinador 1.- Vamos a iniciar esta entrevista. Si nos pudieran decir su nombre, edad actual y cuánto llevan trabajando en el call center, por favor.**

Rebeca. - Me llamo Rebeca, tengo 22 años, estudié mercadotecnia y llevo un año trabajando aquí.

Rodrigo. - Me llamo Rodrigo, llevo un año y medio trabajando aquí. Estudio administración de empresas.

Erick. - Yo me llamo Erick, tengo 23 años, llevo dos años y medio trabajando. Estudié comunicación y actualmente curso una maestría en comunicación digital.

Hermenegildo. - Mi nombre es Hermenegildo, tengo 22 años, hace dos años y medio que entré a trabajar

y estoy estudiando la licenciatura en administración industrial.

Elsy. - Soy Esly, tengo 24 años y estudio economía.

**Coordinador 1.- Muchas gracias. Nosotros sabemos por entrevistas previas que ya tuvimos, que el trabajo en el call center llega a ser cansado, que tiene su parte estresante. Con lo que quisiéramos iniciar es que nos cuenten, después de que tienen un día desgastante, tienen varias llamadas, algunos clientes estresados, enojados, ¿cómo ustedes le hacen para poder volver a tomar energías, a volver a generar ese entusiasmo por querer seguir atendiendo a los clientes?**

Rodrigo. - Yo creo que en mi caso serían como las ganas de ayudar, ¿no? Saber que no estás haciendo simplemente un trabajo. Si no facilitándole algo a alguien. En mi caso, saber que estoy ayudando.

Erick. - En el mío es, obviamente llegar a casa, tomarse un descanso y al otro día ir con la mente puesta en que debes apoyar a la persona que te está llamando, que solicitó de tu apoyo... conforme al trámite que te diga en la línea; creo que es eso, o sea en primera ver a mi familia, en el ámbito familiar... yo me recupero mucho en el ámbito familiar.



Hermenegildo. - Yo de mi lado, lo encuentro más... como mi pequeña aportación para la sociedad, contribuir en orientar a esta persona... a darle un servicio, en poderle facilitar algo que necesita y ¿cómo?... ¿cuál era la pregunta...?

Esly. - ¿Cómo te recuperas?

Hermenegildo. - Quizás de un día malo, me recupero olvidándome completamente de que laboro para ese... trabajo, para ese call center, totalmente; lo segundo, es estar concentrado en la escuela, otra cosa es descanso total para la mente... osea ya no pensar ni en la escuela, recostarse y dormir.

Esly. - A mí, me reconfortan como mucho los amigos, reírme mucho... pues de entrada si me encuentro a mis amigos en la salida, cuento qué me pasó y demás... me río y eso me relaja muchísimo. También, si tengo oportunidad como de ir a comer o demás, lo hago y pues también creo que también es la satisfacción de ayudar a la gente, en muchas ocasiones no se puede o no está en tus manos y eso es frustrante, pero particularmente lo que yo hago es darle seguimiento, y ya si en algún momento hay nueva información y puedo realizarlo, pues contactar al cliente y avisarle ¿no?

Rebeca. - Pues para mí, creo que es tener una meta fija... es como no tomarse nada personal y saber que estás dando lo mejor de ti en ese momento y pues si no se pudo hacer nada, como tú dices, pues realmente muchas veces no está en nuestras manos o no es nuestra parte hacerlo... pues tener una meta fija y saliendo pues voy a la escuela... y me encanta mi carrera y me encanta lo que hago entonces pues... digo eso me hace feliz.

**Coordinador 1.- Ese tema, las emociones, con base en lo que ustedes nos han relatado, hablar con un cliente que tiene una situación muy particular, a ustedes, ¿sienten que les afecta emocionalmente?**

Hermenegildo. - Afecta en el momento, en el momento porque si la respuesta, como bien lo dicen, no está en tus manos, eso genera un nivel de estrés y frustración impresionante y si no tienes el apoyo o el respaldo que esperas en ese momento tener por parte de algún colaborador cercano a ti o un líder... pues te pasa doblemente a afectar, pero yo considero que solamente en el momento. Ya después se me olvida porque vienen otros diez clientes, veinte clientes detrás de éste y pueden estar mucho más tranquilos.

Erick. - En el momento sí, pero tratas de buscar la solución, de poder darle una alternativa al cliente para que en ese momento se disperse la emoción que tiene dentro de la llamada. Yo lo podría basar en que debes de encontrar una solución para que el cliente se olvide de su molestia y tú puedes compartirle esa emoción con la que tú le estás tratando.

**Coordinador 1.- En este caso, ¿cómo le hacen para que emocionalmente no les afecte?**

Rodrigo. - ¡Ah!, como lo decía, no tomarse nada personal y también creo que todo se compensa. Hay clientes que te dicen “no pues, muchas gracias”, “qué Dios te bendiga”, o cosas así. Que dices “¡ay!, qué lindo”, o “eres muy amable”, “gracias por tu servicio”, no sé. Creo que todo tiene un balance. Y sí obviamente hay clientes que están super enojados y que desde el inicio hablan con groserías y a veces es incómodo, pero creo que es como no tomarlo tan en cuenta ¿no? “Bueno, pues ya”, “a lo mejor tuvo un mal día”, pensarlo más positivamente.

Rebeca. - Lo veo más en la parte de que no están enojados contigo, ósea el problema no es contigo. Tú sólo eres el medio de comunicación entre su situación y lo que él quiere. Finalmente yo pienso en esa parte, yo

sólo le estoy apoyando a tener la respuesta, ósea no es contra mí, es hasta se podría decir contra la empresa.

Esly. - Así como dice Rebeca, es no tomárselo personal y en efecto hay muchos clientes que desde que los escuchas, ya vienen hastiados, hartos y te la quieren mentar. Y hay clientes muy educados que casi, casi te abofetean con guante blanco y otros que literalmente, te insultan. Entonces, al menos yo lo que he aprendido, es que muchas veces el cliente puede llamarte enojado y demás, pero también depende mucho de cómo tú le contestes; porque si tú lo escuchas y dices “ay, está enojado” y te pones también de mal humor y a la defensiva, el cliente lo siente y también como que se niega más a la información. Hay muchas veces, por ejemplo también, que no le brindas la solución en ese momento, pero le gustó tu atención y dicen: “bueno, no me resolviste, pero pues gracias”. Entonces, creo que depende mucho de con qué actitud lo atiendas y le quieras transmitir y que realmente vea que estás intentando dar un plus y no que solo validaste como debajo del agua, si no que intentaste dar un plus y aunque lo intentaste, no se pudo. Y en efecto, a veces te dicen: “yo sé que no es tu culpa, pero mi trámite ya lleva mucho tiempo.”; entonces creo que

depende mucho, también de cómo lo trates.

**Coordinador 2.- ¿Ustedes cómo han aprendido a no hacer personal ninguna situación?**

Erick. - También tú le estás dedicando seis horas de trabajo a contestar la línea. Entonces esas seis horas de trabajo, como estaba diciendo en la primer pregunta, no tienes que tomarte nada personal, sino en el momento, nada más como de brindarle o tomártelo, si te dice alguna mala palabra decirle que no te falte al respeto y tratar de mediar la situación y ya se queda en eso, pero hay algunas veces, por experiencias propias, que sí me han mentado la madre o que sí han sido muchas groserías o insultos por parte del cliente, pero como que si te queda esa espinita de “ay, me va a tocar un cliente igual”. Entonces yo digo que si es una situación así, debes de dejarla en el momento para que no te esté afectando toda tu jornada laboral toda tu estadía ahí en la empresa.

Esly. - Yo creo que todo va conforme a la experiencia, por ejemplo, yo al inicio sí era como de “ay, la “regué” en esto” o “el cliente se enojó porque le dije tal información incorrecta” o demás, ¿no? Entonces tanto aprendes a disculparte como de una manera más sutil, que el cliente no

sienta tanto como que la regaste y estás intentando solucionarle. Entonces yo creo que va mucho a la experiencia, al menos en mi caso personal, muchas veces sí era como de “ay, este cliente está enojado y demás”, entonces yo ya no quería atenderle y sí era algo como personal. En efecto acaba la llamada, atiendo a otro cliente, pero al menos yo siento que sí me quedo con eso de “ay, tuve un cliente pesado” y el otro cliente, el que estás atendiendo, lo percibe y cabe una probabilidad de que su trámite no está y sienta que como que tú estás fastidiado. Entonces, yo creo que va mucho hacia la experiencia y que digas “mira, bueno ya, ese no fue mi problema, no se pudo solucionar. intente dar lo mejor y bueno ya viene otro cliente”; y hay clientes, la verdad muy bonitos, por así decirlo, que te hacen la plática o con ciertas preguntas te bromean y demás, entonces yo creo que eso te va aliviando el día y vas a prendiendo de esa manera a no tomarlo personal.

**Coordinador 2. - Entonces, por ejemplo, están diciendo: “este no es mi problema”, ¿cómo logran comprender esto?**

Rodrigo. - A mí lo que me ha ayudado mucho, no lo aprendí aquí, fue antes, porque yo entreno taekwondo. Entonces ves como esa parte de “te vas a dar en..., te vas a pegar con

alguien y no te lo tienes que tomar personal, porque finalmente es un deporte, es algo de contacto. Tú vas a hacer lo tuyo y no es algo personal que traigas con esa persona. Entonces yo ahí aprendí como a separar esta parte, una competencia sana, desde ahí.

Rebeca. - Yo creo que para mí, no tomarme lo personal ha sido, ponerse, pues sí, en el lugar del cliente. Porque a veces, regularmente están muy molestos, porque su trámite ya lleva meses e igual digamos es un retiro total de su afore... ya son personas grandes y no tienen tanto dinero y ellos cuentan ya con eso. Y si te pones a pensar y reflexionas... dices "qué harías en su lugar" ósea no tienes dinero, ya eres una persona grande, igual y dependes de tus hijos, dependes de tus hermanos, entonces dices, "creo que lo menos que puedo hacer por él es escucharlo", y sí puede estar súper enojado, pero mínimo decirle "entiendo su situación y de verdad lo siento mucho, pero estamos haciendo todo lo posible para que se solucione lo más pronto", creo que así he sido.

Hermenegildo. - Yo consideraría que es muy importante tomar lo que ya habían mencionado. Mentalizarse que no es conmigo el problema, sino con toda la organización y a partir de ahí, más la experiencia que ya mencionan, pues esa experiencia te va dando

como ciertos parajes para decir "si digo esto puede funcionar de esta manera" y anticiparte un poco a lo que probablemente el cliente pueda estarte replicando. Pero sí esa parte de la mentalización "no es conmigo, yo nada más me lo encontré porque así aleatoriamente cayó para con mi extensión", es lo que me funcionaba. No sé también si valga la pena decir que somos nada más una herramienta, bueno al menos yo cuando estaba ahí, me consideraba una herramienta que servía para dar información y sinceramente dar largas. Pero hasta esas largas hay que hacerlas con decoro y cierto toque de empatía para que no se sientan que no me importó... lo que tú quieras. Y bueno dar la información y hablar con la verdad.

**Coordinador 1.- Oigan, me parece interesante lo que vienen mencionando, este tema, piensan mucho en el cliente, se ponen incluso "en sus zapatos", habían mencionado. Entonces yo les preguntaría y ¿quién piensa en ustedes? Con relación a sus emociones, con relación a que tuvieron una mala llamada, ¿quién va y les pregunta: "oye cómo estás", ¿quién pensaría en ustedes?**

Erick. - Bueno, no es por hablar mal de la empresa, porque no es ese el fin,

pero no hay como tú bien lo mencionas, no hay quien te diga o un compañero que te diga “oye como estás” o “cómo va tu día” o hay veces que los compañeros si ven tu cara de “¡aaah!” de fastidio y te dicen, pero es porque te ven ¿no?, porque a ellos les nace. Pero así que tú digas ¿quién? pues no. La empresa yo digo que eso es lo que más le hace falta; ver que nosotros, osea no ven por el bien del consultor, sino por el bien de la empresa ¿no? Ellos se enfocan más en el cliente, más en el cliente que en su consultor, es lo que yo veo y lo que le hace falta mucho. Ver por su... bueno ver por su personal administrativo, pero con los del call center no creo que se preocupen mucho por nuestras emociones. En lo personal.

Esly. - Hubo un tiempo en el que justamente se solicitaron sugerencias para este tipo de cosas, muchos pusieron que una mesita de ping-pong o algún juego con el cual te puedas desestresar, aunque ya realmente, los quince minutos que te dan, ya no es suficiente, a mí por ejemplo en la mañana me toca muy temprano mi descanso, acabo de empezar y no lo disfruto ni demás. Entonces muchas veces lo utilizo para desayunar. Y puede dar medio día y puede que yo ya este, no sé, quizás un poco fastidiada y no puedo salir a despejarme porque ya ocupé mi

tiempo. Entonces creo que en esa parte, la empresa como tal no se preocupa, tampoco nuestros jefes; no se preocupan como en ese sentido de “oye, qué tienes”, en algún momento yo tuve una llamada muy mala, y mi jefa sí me dijo “oye sabes qué... ve échate agua, toma un respiro y regresas” y dije “no, pues sí” de verdad estuvo muy mala la llamada y al menos en mi núcleo de trabajo, constantemente sí es como que nos apoyamos mucho y demás. Y cuando vemos que al otro le está lloviendo, todo el mundo intenta ayudarle y demás para que sea lo menos pesado y la verdad es que reímos mucho entonces eso nos relaja; pudimos haber tenido una llamada muy fea, pero al menos en mi núcleo, muchos de mis compañeros sí nos preocupamos como para que el otro no lo sienta tan pesado. Sobre todo con los nuevos que es difícil que ellos lo suelten ¿no?, que digan “bueno, ya terminé la llamada con este cliente vamos con el que sigue”, no sucede así de ese lado.

Rebeca. - Pues no sé. Yo creo que es como tener inteligencia emocional, digo, creo que ninguna empresa te va a decir todo el tiempo, “oye, sabes que, estás haciendo las cosas muy bien y todo”, que sería muy bueno, pero creo que es, mentalizarse y decir “estos son como los pros y los contras” y también como él lo dice, creo que la

empresa tiene ciertas cosas malas. A mí me causa un poco de conflicto lo del bono; que con cinco llamadas de las cien que te avientas en una semana, o un poquito más, te digan “oye sabes que, no tienes esta recompensa”, digamos que realmente te levantas temprano que diariamente es un constante esfuerzo, un gran esfuerzo, al menos nosotros que estudiamos, bueno, al menos yo que estudio si es un gran esfuerzo. Entra a las nueve de la mañana, sal a las diez de la noche de la escuela. Entonces yo creo que es como tener muy metido en la mente, que tú vas a dar lo mejor y que ese premio o esa recompensa, tú te la vas a dar en el momento en el que ya tengas un año y puedas tener tus vacaciones, de que tengas un sueldo y te puedas dar, no sé, algo que te guste mucho, o que no sé, estés ahorrando para un viaje. Como tener todo el tiempo eso y decir “ok, sí pasó muy mal esta llamada o fue un mal día, pero mi meta está en que el próximo mes me voy a ir a comer con una amiga”. Yo creo que esas cosas son las que a mí me han reconfortado, que no es necesario que alguien me diga “oye estás haciendo muy bien las cosas” para hacer las cosas bien o para sentirme bien.

Rodrigo. - En mi caso, cuando me movieron de campaña a otra, el área con los que estaba, el equipo con los que estaba de trabajo eran otras tres

personas. Entonces éramos cuatro y nos apoyábamos mucho, si escuchábamos que alguien estaba discutiendo o levantando la voz era como de “ay, qué pasó”, “pues tranquilo. Se apoyaban entre los mismos compañeros, entonces yo creo que por lo mismo de ser un equipo chiquito, en ese entonces mi jefa, ahí sí como que te ponía mucha atención. Incluso luego estábamos normal y te dabas cuenta de que ya te estaba escuchando la llamada, ahí como que si prestaba... porque en la otra campaña no prestaba tanta atención y así... pero en esta sí, ahí sí era muy meticulosa. Entonces cuando tu discutías, si se acercaba ella y te decía “oye, ¿estás bien?”, “vente para acá”, y “bla, bla, bla”. Yo creo que en esa parte, mi jefa, apoyaba mucho. Pero creo que nada más era porque era como un caso particular de la campaña que se manejaba ahí. Porque era como más representativa para ella, yo creo.

Hermenegildo. - Yo en ocasiones sí he visto que en ciertas campañas, sí se les da un cierto sentido de valor a fijar o pulir ciertos detalles y sí estás estresado como consultor y ven que vas mal en la llamada, pues yo creo que ahí sí se acercan; en otras campañas yo sí me he sentido inclusive, y creo que todos hemos compartido el sentimiento de soledad, al enfrentar semejante ira de una

persona, ya no lo veamos como un cliente, ni un trabajador, sino de un humano contra ti mismo, y a lo mejor te lo absorbes como sintiéndolo personal, pero todavía se refuerza un poquito como ese odio hacía que no tienes el apoyo cuando intentas comunicarte con alguien; sabes que te dicen “no, no estoy disponible”, lo he sentido en el aspecto en el que llamo “oye, ¿me ayudas?” y me dicen “no, qué crees que no” y te contestan... pero mínimo eso de que te contesten ya es suficiente; quizá te dijo que no, pero mínimo tuvo la decencia de no rechazarte o batearte como es debido. No que nada más te ignora y te da la espalda, eso hace todavía que me sienta más desahuciado, cero protegidos por parte de la empresa. Ahora también hay un punto en el que cuando terminas una llamada muy mal y el cliente terminó bastante molesto y con ganas de... pues de, que pague cualquiera que se le cruce en su camino, es cuando tú también te vas a tu casa y piensas “¿y si repercute contra mí?”, “¿y si yo no tenía la razón y realmente él la tenía?”, yo creo que también esos mecanismos como de llevarse esas ideas consigo a casa son parte de que la empresa nos arraiga mucho la idea de “siempre ver por el cliente” pero... sí ¿quién ve por mí?, esa es la pregunta que hacían. Y sí, realmente siento que falta mucho por crecer a esa empresa para que

realmente a los chicos del call en específico, los puedan ayudar y no sentir como que todas estas... quizá confusiones, quizá sentimientos de angustia, quizá soledad en la llamada, etc.

Erick. - También algo que quiero agregar es que hoy, no sé si vieron ustedes en sus correos, decía que era una de las mejores empresas para trabajar, entonces ahí hay como una discordancia con lo que estamos platicando ahorita. Dice que es una de las mejores empresas para trabajar, pero en ciertas áreas, porque en el call la verdad, yo sí estoy en contra de esas, bueno dije en mí “¿cómo va a ser una empresa buena en la que trabajar si no se preocupan por sus trabajadores, más en ese departamento de servicio a clientes?”, digo, no cuadra la información.

**Coordinador 1.- ¿Qué opinan sobre esto?**

**Coordinador 2.- Yo quisiera regresar primero, a la pregunta que decías tú, Hermenegildo, o sea ¿quién ve por mí? pero viéndola desde lo que ponías tú, Rebeca; decías “hay una inteligencia emocional que yo desarrollo”, ¿cómo desarrollan esto?, cuando se preguntan “¿quién ve por mí?” ¿quién está viendo por ustedes? y**

**pensándolo desde ¿cómo es que han desarrollado esta inteligencia?**

Rodrigo. - Bueno es que realmente, aquí en la empresa, cuando más te lo llegan a mencionar es cuando haces tú certificación, pero es como hasta al año. Estamos hablando de que un año estás como en teoría sin idea de eso por parte de la empresa, porque en parte si hablas culturalmente, no es algo que se preste a que te digan “ay, controla tus emociones”, en la secundaria o en la prepa ¿no? No se inculcan y llegas aquí a un trabajo donde te dicen “se supone que deberías saber controlar tus emociones”, pero “oye, enséñame” y aquí no te lo enseñan, hasta que cumples un año... entonces yo creo que la parte y no sé si ellos coinciden, pero la parte que ve por mí y cuida de mí, pues soy yo. Y quien...

Erick. - ¡Ajá!, porque si tú no ves por ti mismo, quién más va a ver por ti, ¿no? Tú debes de preocuparte hacia tu persona. No vas a estar a expensas de que una tercera persona te diga “oye, estás bien” o “vamos a hacer esto para que te sientas mejor” bueno en mi caso sería así, yo concuerdo con lo que dice A.C, pues sí la verdad, porque si no ves por ti mismo, ¿quién va a ver si no eres tú?, ¿si no te das el valor como persona o como trabajador?

Esly. - Yo creo que la inteligencia emocional es algo que aprendes desde niño. Tienes que aprender a controlar tu ira, tu enojo, tus emociones. Entonces, al menos yo en lo personal, sí he tenido como esa inteligencia emocional aprendida desde la niñez, y sí genera mucha frustración el atender a personas enojadas, pero yo creo que, si esa inteligencia emocional que mencionaba Rebeca, al menos en mis compañeros, muchas veces sí te ven ya harto y es como de “a ver, qué sucede con tu caso”, porque muchas veces ni siquiera tú llegas a entender realmente el caso y sabes de manera mecánica cuál es la información y cuál es el proceso pero no lo entiendes, entonces no logras transmitirlo como tal. Al menos dentro de mis compañeros si es como de “mira es que esto sucede así y así” y demás, y te envían cierta información, te dicen “léete esta información, te va a ayudar”. Ya te estresaste en esta llamada, pero si te vuelve a pasar, “mira ya tienes la información”; “si no entiendes ven y dime y te explicamos”. Yo muchas veces me ofrecí de manera general, “si no entiendes algo de medios digitales, acércate y con mucho gusto te ayudo”. Porque realmente es muy frustrante no saber y no entender la información que estás dando, entonces... si es mucha inteligencia emocional, pero creo que



también es mucho el querer aprender y el querer hacer las cosas de manera, pues bien. Y sí, yo creo que el noventa por ciento es que tú solito te cuidas a ti ¿no?, porque si tú no te cuidas y los demás no te cuidan, pues creo que vas a tener un rotundo fracaso.

**Coordinador 1.- ¿Y qué piensan de esto que mencionaba Hermenegildo, de esta soledad? Si ustedes ven por sí mismo, ¿qué hacen con esta soledad, que menciona en la llamada? ¿Qué pasa cuando no hay nadie a quien recurrir?, ¿qué hacen?**

Erick. - Ahí es cuando pones tu habilidad de... es que hay una habilidad que se llama: inmediatez, ser proactivo. Buscar una solución, si no tengo a alguien, un superior con quien apoyarme, pues buscar conocimientos. También te sirve mucho la experiencia que lleves dentro de la línea para buscar una solución y decirle al cliente "Oiga, ahorita por el momento no puedo brindarle una solución, pero deme la oportunidad de regresarle la llamada y lo voy a checar con alguno de mis superiores para que le brinde una solución en una o dos horas". Pero debes de ser como meticoloso en esa info...en ese momento buscar una alternativa para que te beneficie tanto a ti como consultor, como para el cliente. Digo, eso es lo que yo hago,

algunas veces se encuentra la solución y ya está, le doy la información... pero si no encuentras a alguien, no vas a quedar a expensas de que uno de los líderes o de los supervisores te pueda dar una solución para eso estás ahí, para buscar una solución efectiva y brindársela al cliente en el mismo momento. Es lo que yo hago...

Rodrigo. - Yo por ejemplo sé que físicamente, en la cuestión de que no te hacen caso pues estás solo, pero yo no me siento solo, porque sé que estoy conmigo... es algo raro pero bueno yo lo desarrollé así, es como "me tengo a mí y por algo estoy ahí y por algo logré sentarme en esa silla", entonces yo confío en esa parte en mí. Y busco una solución como él lo dice, pero pues... a veces si no tienes los conocimientos teóricos tienes que sacar otras cosas para lograr el objetivo o por lo menos encontrar una respuesta ahí, para lo que él busca o algo....

Rebeca. - Yo creo que ya he optado por no acercarme a los supervisores, porque neta creo que han sido pocas veces, a menos que me pare hasta su lugar y así como "me puedes ayudar de verdad, es que", sólo cuando es necesario. Pero siempre me acerco con mis compañeros y ya, si no sabe uno, pues le pregunto a otro y si no me queda muy claro pues "¿Oye, cómo

era exactamente?”, creo que ha sido mí fuerte como tal...

Esly. - No, yo la verdad no siento esa soledad. Requiere mucho que estudies, porque sí, yo sé que es difícil. Tenemos la escuela después del trabajo y tengo otras cosas que hacer. Pero al menos a mí, como ya te lo mencionaba, no me gusta sentir la frustración, entonces requiere un esfuerzo extra, poder estudiar y decir bueno “ok, ya tengo mis dudas más claras” y decir “oye, mira es que tengo esta duda y así y así” y bueno la verdad es que mis compañeros son súper buena onda y me lo explican. Entonces, apenas se fue un compañerito de ahí era el que le sabía más y demás y sí le sufrimos un poquito, pero pues ya nos apoyamos mutuamente; entonces realmente esa soledad, yo no la siento.

Hermenegildo. - Pues... esa soledad... mmm... pues ya, yo creo que esa soledad termina cuando finaliza la llamada y le comparto a mi compañero cuales son los puntos buenos de la llamada: qué le dije, qué me dijo, qué no le dije, qué me faltó, qué me hizo... en dónde chequé, en dónde no chequé. Y lo que servía anteriormente era acercarme con el jefe inmediato y comentarle “paso esto y sí necesito que quizá en la próxima me echas la mano porque realmente se puso de una manera que de

momento sentía que si no me portaba de tal manera iba a salirse de control y pues detonaba una queja o cosas más arriba”, pero creo que salía de esa depresión, por decirlo así, cuando lo platicaba.

**Coordinador 2.- Yo les quería hacer una pregunta, regresando a lo que dijiste tú de “te tienes que autogestionar, tienes que ser proactivo”; esto es algo, ¿qué aprendieron aquí, dentro de este trabajo o es algo que vienen viendo en otros ámbitos?**

Erick. - No, no solo dentro del ámbito laboral, yo creo que ese lo tienes que poner en marcha o nació en tu vida diaria. Tienes que solucionar un problema personal, tienes que buscar una solución rápida si no es en el momento, a un corto o largo plazo, para poder subsanar, para poder salir de ese bache en el que te encuentres. Yo no lo aprendí dentro de la empresa. Me enseñé como a usarlo más a ponerlo en más en acción, por así decirlo, dentro del trabajo pero yo lo vengo haciendo desde hace ya como... toda mi vida, digo, desde que tengo uso de razón.

Rodrigo. - En mi caso, no la aprendí en la empresa, pero tampoco fue como desde niño, yo antes no era así. Si no fueron como a través de diversas situaciones, más que nada por

necesidad, que aprendí a hacer todo esto... ¡ajá!, a más...órale búsquele, búsquele, fue más por eso.

Hermenegildo. - Yo sabes dónde lo veo en que realmente la proactividad en este tipo de empleos llega cuando ya no ves el apoyo de nadie y ves que estás realmente sólo con alguien que te está gritando y a partir de ese enojo que el cliente te está mostrando a través de la línea telefónica es cuando ya empiezas a buscar ese tipo de proactividad. Tienes que ser proactivo para poder solventar la necesidad, que es dar una respuesta. Y creo que en ocasiones, es complicado que la proactividad surja nada más así. Porque bien puede el cliente estar en el día uno del trámite a tiempo y tu ser proactivo y dar las notificaciones. Pero realmente eso, yo siento, en muchas ocasiones lo aplicamos ya cuando alguien nos está gritando. Bajo presión, bajo un estrés que dices “bueno, yo creo que tengo que ser proactivo, sino este me va a seguir gritando, va a ver que no me muevo, va a ver que no le busco”, y puede ser hasta inclusive para mí una repercusión porque pueden evaluar esa llamada, “consultor no aplicó, no se vio proactivo, se ve antipático” y me perjudica a mí en tanto en mi proactividad y mi dinero. ¿Por qué? porque con ese tipo de evaluaciones pues te disminuye un poco el sueldo.

**Coordinador 2.- Me gustaría volver justo a este punto, dices que hay una especie de presión para ser proactivo, ¿esta presión la ven fuera del trabajo?**

Hermenegildo. -Es que esa presión yo la quiero introducir como que en el momento en el que el cliente te está gritando y es cuando te presionas por ser proactivo, no que realmente te presiones los demás o tu entorno o la misma empresa para que tú seas proactivo.

Rodrigo. - Yo siento que sí; afuera un ejemplo el metro. Tú te formas, y si no te mueves y si no te pones abusado, te avientan y te quitan tu lugar en el metro, un ejemplo muy vago... entonces yo siento que afuera para muchas situaciones se presta... muchas, algo tan típico...

Erick. - ¿La presión?

Rodrigo. - Mmmm...pues sí para que te muevas tú, busques otra cosa.

Esly. - Yo siento que la proactividad al menos desde niños viene haciéndola como curiosidad, así de “oye y si pasa esto qué hago”, creo que la aprendes, no estás siendo consciente de estar siendo proactivo pero lo eres. Por ejemplo, lo que él comentaba del metro, yo al inicio cuando empezaba a trabajar, igual, me metía como al metro y demás, pero conforme con la

experiencia era como de “ah, mira si me paro en esta puerta salgo directo a las escaleras y voy más rápido”, y es algo que vas aprendiendo. Respecto al trabajo, también mucha curiosidad, yo por ejemplo ya lo mencionaba, me gusta como... no estudiar porque no soy muy estudiosa pero, soy muy curiosa entonces encontré muchos archivos como de la computadora que me brindan y ahí hay información que me facilita el trabajo. Respecto a la experiencia con los clientes ya les dices “sabes que, mira no retire antes con INFONAVIT porque su trámite se va a rechazar.” Ya tuviste un cliente que se enojó porque el acudió a INFONAVIT y su trámite se está retrasando. Entonces cuando te toca un caso similar le dice “señor, no haga esto”, Y mejor espérese y su trámite sale más rápido y eso lo ven como proactividad. Al menos yo no lo hago como por ser proactiva, sino porque en algún momento ese cliente, si se enoja puede que me vuelva caer a mí y la verdad es que no me gusta lidiar con clientes enojados. Entonces como que intento dar ese plus mío, ya si me toca a mí, la libre. Pero si le toca a alguien más, pues que chevere ¿no?, que no esté enojado, entonces creo que depende mucho de curiosidad y de la experiencia que tienes.

Rebeca. - Sí, yo también creo que se aprende desde que somos, pues igual y no chiquitos, yo creo que en el

momento en el que ya te empiezas a volver más independiente, tienes que buscar como soluciones, pues sí soluciones para la vida. Si tengo un súper proyecto para entregar la próxima semana, empezar desde el momento en que me dijeron, o mínimo empezar a leer la información. Entonces como ella dice, tratar de encontrar puntos dentro de tu vida, o dentro de tus días para que sea más fácil todo.

**Observador. - Yo tengo una pregunta, ahorita están describiendo este proceso de cómo atender un cliente, si yo les dijera, que me pusieran así en instrucciones cómo vienen manejando esto de las habilidades para atender al cliente, ¿cómo me pondrían en instrucciones, el cómo salirse de esta presión del trabajo y estar más relajados?**

Esly. - Es que en efecto la empresa te brinda un protocolo de que características debe de tener tu llamada y debes de cumplirlas. Hay una que es opcional y dices “bueno, si no la aplicas no hay problema” pero hay otras diez que sí son obligatorias y que si no las cumples es una llamada no ok, entonces una llamada no ok es que no es una llamada buena. Entonces tienes que cumplir esos diez y ya con el cliente, ya lo mencionaba yo con Ravelo, en la línea es muy

sencillo; si el cliente ya te está gritando, notas que está de mal humor, y la verdad yo lo he hecho, poner el mute, que es para que él no te escuche y ya, no sé, chismorreas un rato con tu compañera o demás, o ves algo que estás haciendo en la computadora y ya te relajas de esa manera, al menos yo he aplicado esa. Sin embargo, incluso en las computadoras te ponen el “speech” de qué debes de realizar para que no se te olvide, entonces de ese “speech” no te puedes salir, ya que si te lo tomas personal ya cada quien va adquiriendo su experiencia sobre que sí te funciona y que no te funciona. Porque puede que lo que a mí me funciona, a ella no le funcione. Y quizás lo aplique, pero a ella le va a resultar más estresante. Entonces yo creo que va mucho a como tú lidias con tus emociones.

**Observador. - A eso me refería, ¿cómo harías un manual para ti misma? como con pasos, número uno: apago el teléfono, número dos...**

Hermenegildo. - Yo tengo uno así muy sencillo, que sería ponerle mute. Si estoy en la llamada ponerle mute, decirle todas las groserías que se me ocurriesen en ese momento y como tiene el mute no me va a escuchar. Y lo segundo, es burlarme de él con mi compañero de a lado, de “mira,

pronunció mal esta palabra”; tercera es contestar todo lo que me esté diciendo, ¿por qué? porque a la largo con eso el cliente va a decir “yo le estuve preguntando fi y fa y diez cosas más y me las respondió” ... quizá algunas no fueron ciertas, pero él no va a saber. El que tiene el control de la llamada en ese momento, a la perspectiva del cliente pues soy yo, porque él me está llamando para pedir información, información que en su subconsciente él intenta creer que yo la sé, pero también como voy a demostrar que yo la sé, pues hablándole con seguridad. Y obviamente a lo mejor reforzando que ya me estoy burlando, que ya estoy desfogando esa presión con mi compañero de a lado, pues ya... me di todavía la confianza para seguir allí para seguir intercambiando diálogo y réplicas.

Rebeca. - Mi instructivo yo creo que sería como, respira, he visto muchos casos así de que mis compañeros que ponen el mute y es como de “ya cálese, ya me tiene harto”, pero creo que yo no, creo que yo soy de “ok, no me tiene que afectar, como que la,la,la,la apago el cerebro” y es como “ok” respira, lo más rápido que pueda acabar esto, que lo acabes ya; sin decir “ya me tiene harta, ya”. Entonces es como “bueno ya”, sus problemas tendrán “x”. A lo que sigue y ya, lo más rápido posible y al momento de colgar

como que dejo todo ahí y otra vez, lo que sigue, y así y así y así.. Porque, también creo que al menos a mí me pasa, que me enoja más o me molestan más cosas, si lo hago como más evidente o más grande. Entonces creo que a mí no me funcionaría poner el mute y decir “lo odio, por qué no se mata”.

Erick. - Sí, sirve de algo desearle todo el mal al cliente, si él te lo está deseando...

Rodrigo. -Pues no....

Erick. -Es como algo que dice esta Rebeca, hacerlo lo más rápido al cliente, su trámite y ya “órale a la chingada”. Ya no estés chingando, porque sí, la neta, sí hay unas veces que te llega a presionar tanto el cliente que ese sería mi manual. Punto uno hace el trámite rápido...

Rodrigo. -¡No!

Erick. - Brindarle la solución sería el dos. Y el tres mandarlo a la chingada. La neta, ese sería mi manual.

Esly. - Pues en medios pasa algo como muy diferente, porque no es como que puedas acabar tu llamada en los seis minutos, es como...

Erick. - ¡No!, pero es que también depende del trámite, en medios digitales sí le debes brindar una atención más personalizada.

Esly. - Son super largas, entonces...

Erick. - Pero si es un pago subsecuente y te la está mentando, pues órale ya, está inactivo, vaya a la sucursal a que le hagan la orden de pago y ya....

Esly. - Es a lo que me refería, en medio digitales no podemos decir así como “bueno, ya terminó la llamada y ya”. Con nosotros si es de “no, es que su aplicación no sirve y no sé qué”. Entonces, al menos lo que he notado de manera generalizada con mis compañeros es que pones el mute y “este cliente no se registró y ya quiere su pago”, como que te quejas del cliente “pues él la regó, yo que quieres que haga”, es como “sí señor, entiendo su molestia pero son los trámites”, y se empiezan a enojar, “y este señor esta duro y dale que quiere y que quiere” “pues ya dile que no se puede”, “ya le dije”, y tienes que aguantarte a que se queje, yo sé que también al cliente le ayuda quejarse, porque ese es un desahogo. Entonces creo que de manera general ahí donde estamos, un manual sería, poner el mute y decirle a tu compañerito, “no, este cliente no entiende y demás” y ya el otro te dice “no, pues de qué es su trámite” y ya te pones a platicar como de otra cosa aunque el cliente esté aquí, apagas tu cerebro como que de este lado y ya con tu compañero te quejas.

Rodrigo. - ¡Sí!

Esly. - No se nos da insultarlos, porque pues no...

Erick. - No, no se puede, te corren.

Esly. - La verdad nos da risa, o luego te empiezas a reír, “ya me tocó ese cliente” y te distraes con los compañeros a pesar de que tienes al señor aquí. Entonces yo creo que ese es un manual, yo creo que generalmente nos sirve quejarnos del cliente.

Rebeca. -Para mí no tiene mucho qué ver con lo que ellos mencionan. Para mí lo primero es recordar que estoy hablando con una persona y que tanto como es una persona, tanto como se puede ofender como yo, o tanto como se puede sentir agredida. Entonces yo lo veo en esa parte y es como de “está desesperado, quiere ayuda y no sabe qué hacer” y es como de “quizá no se sabe explicar, quizá no sabe hablar, quizá ya está perdido totalmente” y a mí saber eso, me tranquiliza, saber que estoy hablando con una persona que solo quiere ayuda, no sabe cómo pedirle que es lo más probable...

**Coordinador 1.- Estamos llegando ya a la parte final de la entrevista, quisiéramos terminarla con que nos pudieran compartir, uno por uno, una reflexión con relación a lo siguiente y lo que han venido**

**comentando: tienen control en la llamada, pueden apagar su cerebro como mencionaban, decidir no molestarse y demás, ¿cómo describen estas actitudes de ustedes mismos y cómo los hacen sentir?**

Rebeca. - A mí bien, creo que al final, sería como meter tu personalidad en todo lo que haces ¿no?, a mí no me gusta decir groserías, si tomo muy en cuenta lo de no le hagas a los demás lo que no te gustaría que te hicieran. Entonces a mí no me gustaría que a mi hermano o a mi mamá o a mi papá o a un amigo, le dijeran esas cosas, así como de “ay, este viejo estúpido” o cosas así que, a veces de tanto enojo, de tanta frustración lo haces. Entonces decirle a un cliente, aunque no me escuche obviamente, esas cosas a mí se me hacen feo, creo que a mí moralmente no me gustaría ni que me lo hicieran ni que se lo hicieran a alguien que quiero. Entonces es como meter sí mi personalidad o como soy... es que no sé cómo explicarlo. Pues sí, como soy en mi trabajo, sí esa era la pregunta ¿no? Pues sí creo que de esa forma.

Rodrigo. - Sí yo igual coincido mucho con ella, es como saber que estás haciendo tu trabajo y no eres otra persona a como eres con tus amigos, si no que sigues predicando esos valores o... no sé si cultura se podría

decir, pero de ayudar a la gente, simplemente estás haciendo algo bien y finalmente te están pagando por hacer algo bien y aparte por ayudar y alguien te está agradeciendo y finalmente te están diciendo “oye gracias”.

Rebeca. -Sí, creo que la palabra sería congruencia.

Rodrigo. -Ajá.

Rebeca. - Como hacer las cosas que estoy diciendo y que estoy haciendo, sí, creo que justamente sería congruencia, la palabra.

Rodrigo. - Lo predicas y lo haces.

Erick. - Yo voy a citar un poco de lo que dijeron ello dos, es ponerme en los zapatos del cliente darle..., yo creo que lo que dije ahorita de mandarlos a la... pero llega un punto...no con todos los clientes lo vas a hacer... a aplicar eso. Yo trato de ser lo más cordial con los clientes, de darles una solución, de brindarles calidez, calidez dentro de la llamada y sabiendo que algunas veces a nuestros familiares o a uno mismo quieres que te brinden esa atención y... que sea una actitud positiva lo que tú le transmitas al cliente, yo es lo que trato siempre de transmitirle, positivismo, amabilidad, respeto en la línea y tratarlo de una manera cálida, para que él se vaya contento con esa experiencia dentro de la llamada; esa

sería mi conclusión, ser positivo siempre.

Hermenegildo. - Yo la reflexión que hice ahorita fue que finalmente contar con el control de la llamada, nos lo da la experiencia misma y nos genera una confianza, pero también la desventaja sería que en un exceso de confianza, podemos caer en errores, un mal manejo de nuestras emociones, podemos caer también en el perder la llamada, perder al cliente, molestarlo o enfadarlo. Burlarse a lo mejor también del cliente no en todos los casos aplica, hay gente muy cordial, muy humilde, que la escuchas y quieres aventarle rosas y ayudarle hasta que su dinero esté en su cuenta ¿no? Y por otro lado también creo que la contribución que haces aunque sea nada más dando información, a veces sí ayuda bastante y más si lo haces de una manera positiva, si lo haces con la personalidad de servicio, lo haces con carisma y diariamente terminas la jornada y borrar el cassette y otra vez al día siguiente. Para que no cargues la situación del día anterior.

Esly. - Aquí algo muy importante es que creo que cuando empiezas a trabajar en servicio al cliente, aprendes a no ser un cliente feo, es como que entiendes y dices “bueno no es su problema, no es contra él” y aprendes a no ser grosero, yo sí he tenido malas experiencias en otros



lugares y es como “ok, también has sido nueva, también la has regado y debes ser muy tolerante” creo que es un trabajo que te enseña a ser tolerante, no solamente en tu trabajo sino de manera general y en efecto no todos los clientes son iguales. Hay clientes que de plano sí son muy déspotas y no puedes mantener eso de decir “pues voy a tolerarlo y voy a aguantarlo” y a mí la verdad cuando me han insultado, muchos hacen como de “señor, no me hable así, yo no le estoy hablando así” y piden respeto ¿no? A mí, la verdad es como “pues eso le sirve para desahogarse pues está bien, yo no me lo tomo personal”. Entonces creo que eso es lo más importante. Aprendes a no ser un cliente malo, en otros lugares y en efecto hay clientes muy bonitos, por así decirlo. Yo antes al inicio me hacían una broma o demás y en algún punto eres robot ¿sabes?, como “tengo que decir esto y esto y esto y demás”. Ahora por ejemplo si un cliente me pregunta, “soy perenganito me encuentro muy bien, y tú, ¿qué tal?” “Ay, me encuentro muy bien señor gracias, ¿en qué le puedo apoyar?”

Hermenegildo. - Fluyes con él.

Esly. - Ajá, fluyes con él, no te pones cuadrada.

Rebeca. - No te encierras...

Erick. -No pones una barrera.

Esly. - Ajá, y si te hacen un chiste, ya te ríes, ¿no?

Erick. -Desde que un cliente te dice “¿cómo estás?”, ya es como de “ah, esta llamada va a ser buena.”

Hermenegildo. - Esta es de las chidas...

Erick. -En cambio cuando te dicen “te doy mi número de cuenta”, literal le aplicas el protocolo... “te doy mi número de cuenta. Dame el status del trámite.” Dices: “ya, valió”. Está enojado o su trámite no ha tenido una solución.

Esly. -Entonces también depende mucho de los clientes, también he intentado ser un cliente de esos. Por ejemplo, hay algo que se llama felicitaciones, entonces si te felicitan aunque no te proceda, tú te sientes como a gusto porque dices “ah, lo hice muy bien, que el cliente reconoce mi trabajo”. Entonces, al menos yo por fuera, también si me gustó mucho los servicios de alguien pues es como de “oye, me gustó mucho tu trabajo, felicidades y demás”. No sé si en ellos tenga como alguna repercusión económica, pero al menos yo sé que él si está teniendo un mal día, le va a servir. O al menos a mí me sirve. Entonces, es mucha tolerancia, no tomártelo personal y fluir con la

llamada. Por lo mismo de si te hacen un chiste y demás bromear, siempre y cuando todo con espeto. Porque todo se puede mal entender y demás. Tú no vas a hacerle un chiste al señor, pero si el señor te hace un chiste pues sí, ceder a...

**Coordinador 1.- Bueno, llegamos al final de la entrevista. No sé si quieren agregar algo más a lo que hemos conversado...**

Hermenegildo. -Nada más quisiera decir que si esta tesis, ya lo decía Ravelo, da para más, que se pueda hacer un cierto hincapié a este tipo de empleos y yo aquí digo francamente que en este call center, sí está muy relax.

Rodrigo. - Sí.

Esly. - Sí.

Hermenegildo. -A comparación del nivel de estrés del cero al diez está...

Erick. - Los de cobranza, esos sí están un poquito más...

Hermenegildo. - Los que hayan trabajado y los que estén escuchando esto, vénganse para acá. Sin hacer promoción ni nada. La verdad es que...

Rodrigo. - Sí la verdad es que está muy bien.

Hermenegildo. -Sí está muy relax. En comparación a otros pues... aguas.

Erick. - Y si pueden hacer esta tesis... estaría más padre.

Rodrigo. - Sí, claro. También eso, estar conscientes de que estamos trabajando para una empresa y que sí, el servicio a clientes de esta empresa es como su plus. De hecho ¿no sé, si han visto la misión y la visión de esta empresa? Ponen siempre el servicio al cliente como base, digamos para todo. Entonces estar conscientes de que nosotros somos la cara de la empresa. Entonces, es como dar lo mejor de nosotros aunque no tengamos muchas retribuciones a veces pero dar lo mejor.

Erick. -Bueno, sí estoy de acuerdo de cuidar al cliente y demás, pero algo que he aprendido tanto en mi experiencia laboral como en mi experiencia de vida es que, y lo que he visto, si la empresa cuida a sus empleados, los empleados van a cuidar al cliente. Entonces sí está chido que el cliente sea primero, pero creo que también debes de respaldar a tus trabajadores ¿no?

Esly. - Sí está muy relajado, he tenido amiguitos que han trabajado como en otros call centers y sí digo "la paga no es tan buena, no son tan accesibles, el horario está feo y digo bueno... a mí sí me gusta mi trabajo", me gusta la

empresa y demás; pero hay ocasiones en las que si digo “pues, no te enseñan a lidiar con ciertas cosas que ellos ya saben que pasan, pero no te enseñan”.

**Coordinador 1.- Se sienten cuidados.**

Esly. - A comparación de otros...

Rodrigo. - A comparación de otros sí, pero creo que una queja que tengo...

Erick. - Es que es un call center chiquito ¿no? Un call center chico.

Esly. - También.

Erick. - Porque si pones en comparación éste con el de At&t o el de Banamex, son unos monstruos. Entonces este call center, yo creo es de los más chicos y entonces es por eso que nos sentimos cobijados, y no somos tanto los que...

Rebeca. - Sí hay un cuidado especial, pero considero que nos podrían dar más herramientas... para tanto hacer un buen trabajo como para nosotros...

Erick. - Una diferencia como para ya nada más cerrarlo es yo estuve ahí, en otra área en la empresa. En el área de comunicación interna, haciendo mi servicio social. Y ahí obviamente pues son más chicas las gerencias. Es un jefe y no sé, dos personas a su cargo. Ahí lo que me gustaba era que cada

dos semanas o cada tres semanas, tu jefe te daba retroalimentación, algo que aquí hace falta mucho. Bueno, por ejemplo mi supervisora sí lo da, pero cada dos o tres meses. Y ahí arriba si lo dan cada dos semanas, cada tres semanas, para que vean que sí llegaste al objetivo o que te hace falta o ver tus áreas de oportunidad para que seas un mejor consultor por así decirlo. Yo creo que sería como una alternativa o un consejo para que se retroalimentara más al consultor. Eso sería como algo que otras áreas deben de ponerlo en marcha ahí dentro. Sería como una opinión aparte.

Rodrigo. - ¡Ah!, sí, el hecho de que no estemos en el peor lugar de trabajo, en el peor call center, que no nos impida exigir que nos den lo justo, lo merecido o ya mínimo lo de ley. Porque normalmente llegan muchas personas a caer en esos pensamientos de “ay, es que no estoy en el de movistar”, “al menos no me explotan como a ellos”, y es como de “sí, pero qué crees te toca algo más”. Como el claro ejemplo el de los quince minutos, si tienes seis horas; En el artículo 60 de la ley federal del trabajo dice que cualquier jornada de trabajo, te debe tener media hora de descanso.

Erick. - Ahí sí la deberían de extender.

Rodrigo. - Y pues aquí no. Y dices pues no los exigen porque principalmente llegan a predominar esos pensamientos de “ah, pues por lo menos tengo trabajo y no está tan mal”. Y eso te hace a veces no exigir.

**Coordinador 1.- No exigir porque son amables...**

Rodrigo. - Ajá, o porque dices “no estoy tan mal”.

Esly. - No son tan tiranos...

Erick. - Ajá, o aquí lo que muchos decimos es que nos pagan como si trabajáramos ocho horas, es una paga que trabajas seis horas, pero te están pagando de ocho. Entonces, eso sería ¿no? Y muchos se van por el ámbito económico y no ven por su bienestar. Yo digo que quince minutos no...o veinte, ya contando los cinco para ir al baño...cinco minutos no te alcanzan para ir al baño.

Rebeca. - Yo tengo doce.

Erick. - Veinte minutos al día como que no, sí ahí tendrían como que aumentar ese tiempo de descanso, media hora, yo creo...

Rodrigo. - O mínimo para el baño ¿no?, nos dan cinco minutos para el baño...

Erick. - Pero en el baño, no te tardas cinco minutos en ir al baño, la verdad.

Rodrigo. -No.

(Todos ríen).

Esly. - Y luego en el baño, si hay mujeres...

Rebeca. - Exacto.

Hermenegildo. -O luego si lo están lavando...

Erick. - Ajá, tienes que ir a otro piso y así, entonces...

**Coordinador 1.- Chicos, ya sé que les habíamos dicho que ya íbamos a terminar pero lo que acaba de decir Rodrigo, me parece como un buen cierre ¿cómo entonces se debe de exigir?, ¿cómo exigirían ustedes?**

Rodrigo. - Pues yo conforme a la ley. Creo que sería lo más razonable, porque si hablamos de perspectivas, cada quien va a tener su punto de vista. Creo que lo más objetivo, lo más centrado sería conforme a la ley.

Erick. - Basarnos en la ley. Aquí papelito habla, aquí está mi artículo, entonces tú como empresa no me lo estás respetando.

Hermenegildo. -Yo antes de basarme en la ley, si tuviera, que ver qué firme en el contrato y ver las políticas y reglamento.

Erick. - Pero es que las políticas te las dan a firmar en el momento...

Hermenegildo. -Luego de revisar eso tendríamos que juntar igual gente que comparta la misma visión...

Rebeca. - Ajá...

Hermenegildo. -Sí está la ley y sí nos defiende y sí está bien lo que dices, pero ¿cuántos somos? ¿uno nada más? No puede hacer la diferencia es como si aventaras una piedra al río. Pero ya avientas varias y ya empieza como a detenerse la corriente...

Erick. - Pero pues también depende del tamaño de la piedra...

Esly. - Nuestro contrato dice que no podemos hacer algo similar a un sindicato...

Hermenegildo. -Sí, pero no hablamos de un sindicato hablamos de un grupo.

Erick. - Sí, ándale algo como un sindicato o un colectivo dentro de la empresa. Es que sí sería bueno tener algo, porque por ejemplo, en el seguro social ellos se amparan con su sindicato. "Mi sindicato me ampara". Y aquí esta, si tu como IMSS te vas a venir contra mí, pues mi sindicato me ampara. O los trabajadores de la radio y de la televisión, sus sindicatos los ampara. Y es mucho lo que nos hace falta, no hay un sindicato dentro de aquí que nos pueda amparar.

Hermenegildo. -Pero tampoco es una meta alcanzable...

Erick. - Pues sí se puede, de que se puede se puede. Pero es como dices tú, uno no lo va a poder hacer, cinco tampoco lo vamos a poder hacer.

Esly. - Ravelo, comenzó la conspiración aquí...

Rodrigo. - Bueno antes de llegar ahí, sería con conocimiento. Informándose.

Rebeca. - Claro.

Rodrigo. - Sí, informándose...

Erick. -Tú tienes el conocimiento, estás diciendo el artículo de la ley del trabajo...

Rodrigo. - Sí, pero, es a lo que me refiero de conocimiento de mucha gente, no digo que tú, puede decir... "ay, es que yo firme este contrato", sí, pero hay algo que es superior a eso y no importa que tu hayas firmado que vendes tu alma... está la ley y la ley supera lo que tú firmes y es algo que muchas veces lo desconocen. Y sería ese conocimiento.

Rebeca. - Yo creo que nos han dado la apertura, o al menos el gerente se me hace una persona muy abierta, yo creo que, no literal un sindicato de "a ver, estamos exigiendo esto..." y sí como "oye, tenemos estos puntos,

basándonos en esto y en esto. Y no somo solo una persona. ¿Tú qué opinas?, ¿tú cómo nos podrías ayudar?”.

Erick. - ¿Mediarlo?

Rebeca. - Ajá, exacto. No en un sentido de “a ver, estamos super exigiendo esto y si no...”

Erick. - No sería un sindicato, yo lo compararía como ahorita en las personas que no están dentro de las universidades, un colectivo. Que haya un colectivo dentro del call center, que puede hacer frente por los trabajadores y pues verlo con el gerente, con el supervisor y decirle “estos son los puntos que queremos tocar para mejorar nuestro trabajo”.

Esly. - Nosotros de este lado ahorita... bueno, cuando estaba mi jefa si era como de “oye, ¿tú como ves esto?” y ya íbamos todos como de “Oye, pues es que la verdad esto no nos parece...” y dábamos opciones “¿qué te parece?” y demás... y era como de” mira, puedo ceder en esto, pero necesito que tú cedas en esto” y es un diálogo. Y ya si no estaba dentro de sus manos nos decía “pues miren, dejen lo hablo con mi jefe y demás. Y vemos”. Al menos de ese lado de mi jefa sí se presta a que tú, le digas “pues la neta no me parece, pero mira... tengo esta opción. ¿Tú qué tal?” y ya te decía “pues no me gusta,

pero tengo esta otra... ¿tú que piensas?” y ya no, es un calar, ¿no?

Rodrigo. - Exacto, es recíproco...

Esly. - Renegociar.

**Coordinador 1.- Perfecto. Les agradecemos mucho, esperamos les haya hecho reflexionar algo esta actividad.**

