

La amabilidad de los extraños.

El último refugio frente a la maquinaria del sistema.

1. Las condiciones de la máquina.

Hay un momento en la vida de cualquier ciudadano que resume a la perfección la soledad de nuestra época. Es el instante en el que, después de veinte minutos escuchando una sintonía de espera o de enfrentarse a un formulario interminable en una pantalla, la línea se abre o la ventanilla se levanta y, al otro lado, aparece un rostro humano. No es un amigo, ni un familiar, es un extraño. Alguien que, como nosotros, está atrapado en esa misma estructura, pero que en ese instante ejerce como el único puente entre nuestra pequeña tragedia personal y la frialdad de la máquina administrativa o corporativa.

La tesis de este ensayo es que la amabilidad de los extraños no es un simple adorno del sistema, sino su último mecanismo de salvación. Tanto las administraciones públicas como las grandes empresas privadas están diseñadas bajo una lógica implacable de eficiencia, métricas y gestión de casos. Reducen al ciudadano a un número de expediente o a un cliente con un ticket de soporte. Sin embargo, los trabajadores que atienden en la primera línea comparten nuestra misma condición humana y, a menudo, nuestra misma precariedad. Desde ahí, desde la empatía, generan pequeñas resistencias que evitan que el sistema colapse del todo.

Este ensayo desarrolla brevemente cinco ideas:

- La burocracia y la atención al cliente nos despersonalizan por igual.
- El encuentro con el otro es un acto de reconocimiento mutuo.
- La amabilidad de los trabajadores es una forma de resistencia ética frente a la lógica del beneficio.
- El sistema utiliza esa amabilidad como anestesia para que no exijamos cambios estructurales.
- La única solución es construir instituciones que no dependan de la heroicidad cotidiana de sus empleados para ser humanas.

2. El monstruo frío.

El sistema no nos odia, simplemente nos ignora. La burocracia, ya sea pública o privada, funciona como un Leviatán diseñado para procesar masas ingentes de información. Cuando acudimos a una oficina de la Seguridad Social, a un banco o a un servicio de atención al cliente, no somos personas con biografías complejas y urgencias emocionales, somos un trámite más. Los algoritmos que deciden las citas, los protocolos que dictan qué documentos son válidos y los manuales de atención que exigen respuestas estandarizadas nos empujan a la misma conclusión: no estamos hablando con personas, estamos interactuando con una máquina.

Esa frialdad tiene un coste. Nos sentimos culpables por no entender los procesos, frustrados por la falta de soluciones y solos. La experiencia de la burocracia es la experiencia de la intemperie. El sistema nos exige que nos adaptemos a su idioma, que rellenemos sus formularios y que esperemos sus tiempos, y cuando fallamos, la máquina no nos consuela.

3. El rostro del otro.

Y entonces, ocurre el milagro cotidiano. Al otro lado de la ventanilla o del teléfono hay una persona. No es un empleado, ni un funcionario, sino alguien que, como nosotros, tiene una hipoteca, un hijo con gripe o un mal día. Y en ese instante, esa persona decide que no va a ser un autó-mata y se salta el guion. Te explica con paciencia el formulario, te ofrece un atajo para saltarte el laberinto o te dedica un minuto extra para llamar a un compañero y resolver una incidencia que no estaba en el protocolo.

El filósofo Emmanuel Levinas habló del rostro del otro como una inter-pelación ética. El rostro del otro nos obliga a responder y nos saca de nuestra autorreferencia. En medio de la despersonalización del sistema, el rostro del trabajador que te atiende se convierte en un faro y te reconoce como un igual. La amabilidad de los extraños es un acto de rebeldía frente a la frialdad del proceso y esa rebeldía tiene una particularidad, se produce de abajo hacia arriba, entre iguales, entre ciudadanos que trabajan y ciudadanos que necesitan.

4. La ética del cuidado.

¿Por qué son amables los trabajadores de primera línea? La respuesta no es solo la obligación laboral. La socióloga Arlie Hochschild describió el trabajo emocional como la exigencia de gestionar los sentimientos para producir una respuesta afectiva en los demás. Las empresas y las administraciones esperan que los empleados sonrían, sean empáticos y no pierdan la calma, incluso cuando el ciudadano está enfadado.

Sin embargo, la amabilidad de la que hablamos aquí trasciende el manual de estilo. Cuando la persona que atiende decide ayudar de verdad, cuando se implica y empatiza, está ejerciendo una ética del cuidado y asumiendo que, por encima del rendimiento y de las métricas, está la vida de la persona que tiene enfrente. Los trabajadores de primera línea son, muchas veces, el último dique que impide que la desesperación de un ciudadano estalle o que una necesidad urgente quede desatendida. Son una resistencia pacífica en medio de un sistema que nos quiere aislados.

5. La trampa de la amabilidad.

Pero la amabilidad tiene un lado oscuro. El sistema es perfectamente consciente de que los empleados amables amortiguan las quejas de los ciudadanos. Es más difícil enfadarse con una máquina si al otro lado del teléfono hay una persona que se ha puesto en tu lugar. El problema es que esa amabilidad no resuelve las causas estructurales del problema. El sistema sigue estando mal diseñado, las listas de espera continúan creciendo y los recursos siguen siendo insuficientes. La amabilidad nos consuela, pero no nos devuelve lo perdido.

Al depositar toda la responsabilidad en el trabajador, el sistema se lava las manos. Si la atención ha sido buena, el ciudadano queda agradecido y no exige la transformación de la estructura. La amabilidad, en este sentido, se convierte en un parche que evita que el sistema colapse, pero que, al mismo tiempo, impide que se corrija. Y los trabajadores, agotados de sostener emocionalmente a un sistema que los maltrata a ellos también, terminan quemándose.

6. La vida con amabilidad.

La cuestión que surge al final de este recorrido no es cómo evitar la frialdad de las instituciones, porque esa frialdad es inherente a su escala. La pregunta es cómo construir una sociedad que no dependa de la heroicidad cotidiana de sus empleados para ser habitable. Porque el sistema no debería necesitar personas que se salten el guion, sino estar diseñado para que la empatía fuera la norma y no la excepción.

Sin embargo, mientras ese futuro llega, hay una verdad profunda en la amabilidad de los extraños. Nos recuerda que la naturaleza humana no está hecha para el aislamiento ni para el rendimiento, sino para la interdependencia. Somos vulnerables y necesitamos a los demás, incluso a los que no conocemos.

El trabajador amable que te atiende puede estar salvándote el día, pero también te está recordando que, detrás de cada ventanilla, de cada teléfono o de cada pantalla, hay otra persona. La amabilidad de los extraños pone en valor lo humano y nos enseña que la empatía y la ayuda mutua son los bienes más valiosos que poseemos. Una sociedad que se olvide de eso será, sin duda, más eficiente, pero será también una sociedad profundamente desalmada.