

El laberinto del descontento

Por qué las propuestas de cambio no llegan a cambiar nada.



El confinamiento del pesimismo

Las primeras investigaciones de la segunda mitad del 2020 mostraron los efectos psicosociales de la pandemia de COVID en la población caracterizados por el dolor de las pérdidas (familiares, afectos, proyectos, posibilidades), los temores sobre la salud personal y familiar, y la incertidumbre respecto de las condiciones laborales y profesionales (Manucci, 2021). Esta trama de emociones negativas se extendía como un manto de pesimismo en todo el mundo (Brenan, 2022). Sin embargo, este cuadro de decepción, frustración y tristeza tenía raíces anteriores a la pandemia. Según el Global Emotion Report, en los dos años previos a la pandemia, los países industrializados habían registrado los índices de preocupación, estrés e ira más altos de la década (Gallup, 2019, 2020). Por otro lado, el Stress in America Report del 2020 de la American Psychological Association (APA) describía un contexto emocional significativamente nocivo producto de factores estresantes omnipresentes que se agravaron durante la pandemia. Un pesimismo subyacente de años previos que ensombrecía las valoraciones de los americanos respecto de su futuro (APA, 2018) se fusionó con otras condiciones para culminar una década con más del 55% de la población con altos niveles de estrés, un 45% con sentimientos de preocupación y un 22% con un creciente sentimiento de ira social (Chokshi, 2019). Bajo estas condiciones emocionales, la población recibió la pandemia e ingresó en el confinamiento traumático que tuvo consecuencias emocionales, psicológicas, sociales y materiales que aún hoy, dos años después, siguen sensibles.

Pistas ocultas de la inercia visible

La población vivió la pandemia con profunda preocupación, tristeza e incertidumbre que derivó en mayor intensidad de emociones negativas. A la salida del confinamiento, esa trama de emociones se transformó en un estado de enojo, indiferencia e inercia que enmarca las decisiones sociales actuales en términos de participación, compromiso y motivación de cambio. Esta trama se caracteriza por cuatro dimensiones que expresan patrones de comportamiento que condicionan las posibilidades de renovación de las conductas, tanto en lo individual, grupal, como comunitario. Estas dimensiones se identifican como patrones sociales porque aparecen como figuras repetidas transversales en diferentes grupos de personas, en diferentes latitudes geográficas y culturas.

Desesperanza extendida

Refiere a un estado de pesimismo sobre el futuro (Guan et al., 2023) que determina las acciones del presente (Ji et al., 2021). La extensión de la desesperanza conlleva la percepción de imposibilidad de cambio en las condiciones de vida personal que se amplía a la comunidad o la sociedad.

Este desánimo surge del dolor emocional por la ausencia o pérdida de un horizonte alentador, cuya expresión se puede manifestar en tres tipos de reacciones:

- a) **Indefensión/resignación** es una actitud de derrota que inhabilita cualquier intento de cambio porque la sensación de la persona es que “haga lo que haga, nada cambiará”.
- b) **Frustración/desilusión** expresa un sentimiento de desamparo y traición por la pérdida de proyectos o ilusiones depositadas en algo o alguien que no llegan a cumplirse.
- c) **Resentimiento/desesperación** conlleva una acción de revancha para canalizar el dolor de una traición; por lo tanto “perdido por perdido, cualquier decisión de castigo es válida”.



Virtualidad histórica

Representa la modalidad narrativa que da forma a los acontecimientos contemporáneos y pasados a través de contenidos autorreferenciales (Lewis-Kraus, 2022) que se extrapolan masivamente (Aïmeur et al., 2023).

Estas postales sesgadas de la realidad tienen tres características significativas:

- a) **Hecho emocional** representa la transformación del acontecimiento histórico en un descargo compulsivo del estado de ánimo de las personas que resuena exponencialmente en las redes sociales.
- b) **Secuencia sin contexto** implica una fundamentación aislada de las fuentes, basada en los efectos de los recursos disponibles para editar, compilar y procesar fragmentos de información.
- c) **Autoría emergente** diluye la responsabilidad de las afirmaciones en un flujo de aportes masivos que replican fragmentos de contenidos fragmentados (en imágenes, frases, audios, videos).



Aislamiento compartido

Expresa la precariedad de los pilares de identidad comunitaria, los valores y principios que ordenan y enmarcan la convivencia (Rosenberg, 2020).

Esta fragilidad afecta el sentido de pertenencia a un grupo humano generado por tres factores:

- a) **Liderazgo impostado** o de laboratorio que genera respuestas estereotipadas, diálogos despersonalizados y desconexión de las realidades concretas de las personas.
- b) **Identidad vulnerada** resulta de la desvinculación de grupos o comunidades debido a la ausencia de principios de convivencia y decepción con los valores compartidos.
- c) **Desamparo intelectual** ante la frustración por la ausencia de respuestas, sobre todo de las ideologías políticas y filosóficas que están distantes de las situaciones cotidianas.



Atajos existenciales

Significa una creciente banalización de las conductas en la búsqueda de respuestas inmediatas o soluciones accesibles a condiciones de supervivencia (Khullar, 2023). Estos atajos conllevan la necesidad de escapar del presente, mitigar las condiciones de vida o superarlo rápidamente (Landwehr, 2023).

La búsqueda de estos resultados se manifiesta en tres niveles:

- a) **Pensamiento mágico digital** representa la confianza en la acumulación de información en “la nube” (Internet) para la resolución de respuestas a través de palabras claves, recetas anónimas o diálogos virtuales.
- b) **Química de supervivencia** involucra placebos u opiáceos, legales o ilegales, necesarios para sostener la interacción personal con la dinámica cotidiana.
- c) **Indiferencia ciudadana** producto del deterioro de la responsabilidad social en función de la supervivencia individual, lo cual puede tener implicancias desde la apatía social hasta la desidia e ilegalidad en los comportamientos sociales.



Preguntas sin liderazgo

Las características de estas cuatro dimensiones representan condiciones transversales, sutiles, ignoradas o subestimadas en diferentes situaciones y estructuras sociales. A modo metafórico, lo que muestran estas dimensiones son hematomas emocionales, puntos de dolor que afectan movimientos, relaciones e intentos de cambio fallidos. Al mismo tiempo, muestran el laberinto que debe recorrer algo nuevo en la vida de una persona. Dar respuesta a las características de estas dimensiones es fundamental para generar condiciones de movilización hacia nuevas posibilidades de vida.

Las propuestas de cambio fracasan porque no empatizan con estos puntos de dolor, no sintonizan con este laberinto de condicionantes, o simplemente los ignoran o subestiman. Los líderes fracasan porque hablan sin experiencias históricas ni emocionales, creando narrativas superficiales e idealizadas sobre las implicancias de un cambio.

Los puntos de sintonía con estas cuatro dimensiones parten de cuatro preguntas clave que demandan respuestas que los líderes deben ofrecer para lograr movilizar a las personas de la indiferencia e inercia.

¿Cuál es la propuesta? Esta pregunta busca un horizonte de referencia para creer que lo nuevo puede ser posible. La respuesta a esta pregunta debe brindar una inspiración trascendente que permita el movimiento de la desesperanza extendida. Esta pregunta debe proponer una invitación para salir de un estado de inmovilidad y sospecha que afecta toda nueva iniciativa.

¿Por qué intentarlo? Esta pregunta busca una narrativa que sostenga las razones y los argumentos para intentar algo nuevo o diferente. La respuesta a esta pregunta debe crear la trama de significados que les permita a las personas encontrar anclajes de motivación. Las personas no se moverán de su presente si no encuentran algo que valga la pena arriesgar hacia el futuro.

¿Por qué confiar? Esta pregunta rastrea la credibilidad de los artífices del cambio. La respuesta a esta pregunta debe despejar la desconfianza debido a frustraciones en intentos anteriores. Las personas podrán confiar si pueden percibir diferencias creíbles y experimentar consideración y empatía respecto de sus necesidades.

¿Cuál es el costo? Esta pregunta es central porque evalúa si el proceso vale la pena y define la decisión final de acompañamiento. La respuesta debe ofrecer beneficios claros por el esfuerzo dedicado al proceso. Si las personas no encuentran beneficios esperados, evitarán la participación o el compromiso para llevar adelante el proceso o sostener los cambios.

inspiración + acompañamiento

Alcanzar beneficios cotidianos en base a un propósito de cambio trascendente.

argumentos + presencia

Compartir contenidos en diversidad de canales cuidando los fundamentos.

coherencia + resultados

Responder con procesos transparentes para resolver necesidades concretas.

información + participación

Explicar las situaciones con sinceridad y sensibilidad para escuchar y corregir.

Desesperanza extendida

Indefensión/resignación
Frustración/desilusión
Resentimiento/desesperación



inspiración + acompañamiento

Alcanzar beneficios cotidianos en base a un propósito de cambio trascendente.

Virtualidad histórica

Hecho emocional
Secuencia sin contexto
Autoría emergente



argumentos + presencia

Compartir contenidos en diversidad de canales cuidando los fundamentos.

Aislamiento compartido

Liderazgo impostado
Identidad vulnerada
Desamparo intelectual



coherencia + resultados

Responder con procesos transparentes para resolver necesidades concretas.

Atajos existenciales

Pensamiento mágico digital
Química de supervivencia
Indiferencia ciudadana



información + participación

Sinceridad en las causas y consecuencias y apertura para escuchar y corregir.

Referencias

- Aïmeur, E., Amri, S., & Brassard, G. (2023). *Fake news, disinformation and misinformation in social media: a review*. *Social Network Analysis and Mining*, 13(1). <https://doi.org/10.1007/s13278-023-01028-5>
- American Psychological Association. (2018) *Generation Z Stressed about Issues in the News but Least Likely to Vote.* American Psychological Association. <https://www.apa.org/news/press/releases/2018/10/generation-z-stressed>
- American Psychological Association. (2020). *Stress in America™ 2020: A National Mental Health Crisis*. American Psychological Association. <https://www.apa.org/news/press/releases/stress/2020/report-october>
- Brenan, M. (2022). *Pandemic Pessimism Grows Amid Omicron Surge*. Gallup. <https://news.gallup.com/poll/389045/pandemic-pessimism-grows-amid-omicron-surge.aspx>
- Chokshi, N. (2019). *Americans Are Among the Most Stressed People in the World, Poll Finds*. New York Times. <https://www.nytimes.com/2019/04/25/us/americans-stressful.html>
- Gallup, Inc. (2019). *Gallup 2019 Global Emotions Report*. <https://www.gallup.com/analytics/248906/gallup-global-emotions-report-2019.aspx>
- Gallup, Inc. (2020). *Gallup 2020 Global Emotions Report*. <https://www.gallup.com/analytics/324191/gallup-global-emotions-report-2020.aspx>
- Guan, Y., Wang, Y., Zhang, J., & Chen, Y. (2023). *Overcome social anxiety disorder and develop visionary leadership in uncertain environments: The important role of psychological resilience*. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1106993>
- Ji, J. L., Murphy, F. C., Grafton, B., MacLeod, C., & Holmes, E. A. (2021). *Emotional mental imagery generation during spontaneous future thinking: relationship with optimism and negative mood*. *Psychological Research-psychologische Forschung*, 86(2), 617–626. <https://doi.org/10.1007/s00426-021-01501-w>
- Khullar, D. (2023). *Can A.I. treat mental illness?* The New Yorker. <https://www.newyorker.com/magazine/2023/03/06/can-ai-treat-mental-illness>

Marcelo Manucci
© 2023 Derechos reservados
DOI: 10.13140/RG.2.2.31336.65289