

Artículos / Articles

Tecnologías de subjetivación del intraempreendedor: el caso de la consultoría / *Subjective technologies of the intrapreneur: the case of the consultancy*

Daniel Candil Moreno

Departamento de Psicología Social, Universidad Complutense de Madrid, España / Spain
dcandil@ucm.es

Recibido / Received: 24/04/2019

Aceptado / Accepted: 04/09/2019



RESUMEN

Este artículo reflexiona acerca de algunas de las tecnologías de subjetivación que operan actualmente dentro del mundo de la empresa en un contexto de profundas transformaciones del mundo del trabajo. Con este objetivo nos centraremos en el análisis de la gestión, por parte de las organizaciones, de algunos recursos de poder para normalizar la subjetividad y compromiso de los trabajadores según los principios constitutivos del intraempreendedor, nuevo ideal normativo que representa el deber ser del “buen trabajador” contemporáneo. De esta manera, y a través del estudio de caso de una consultora dedicada al servicio de los recursos humanos, se analizará la articulación de estas estrategias de disciplinamiento en torno a una serie de dispositivos que, fomentando una aparente libertad y reconocimiento de los empleados, termina por generar dinámicas de autosujeción y difumina el origen de las fuentes mismas del poder.

Palabras clave: intraempreendedor; nuevos modelos de gestión del trabajo; subjetivación; neoliberalismo; buen trabajador.

ABSTRACT

This article reflects on some of the subjectivation technologies that currently operate within the business world in a context of profound transformations in the world of work. With this objective we will focus on the analysis of the management, by organizations, of some power resources to normalize the subjectivity and commitment of workers according to the constitutive principles of the intrapreneur, a new normative ideal that represents the duty of being “good” worker “contemporary. In this way, and through the case study of a consultant dedicated to the human resources service, the articulation of these disciplinary strategies will be analyzed around a series of devices that, fostering an apparent freedom and recognition of employees, ends by generating self-sustaining dynamics and blurring the origin of the very sources of power.

Keywords: intrapreneur, new models of work management; subjectification; neoliberalism; good worker.

*Autor para correspondencia / Corresponding author: Daniel Candil Moreno. dcandil@ucm.es.

Sugerencia de cita / Suggested citation: Candil Moreno, D. (2020). Tecnologías de subjetivación del intraempreendedor: el caso de la consultoría. *Revista Española de Sociología*, 29 (2), 233-248.

(Doi: <http://dx.doi.org/10.22325/fes/res.2020.13>)

INTRODUCCIÓN

Asistimos, en la actualidad, a la conformación y extensión de una serie de discursos que pretenden ensalzar, e incluso prescribir, los principios constitutivos del emprendedor y del paradigma del emprendimiento¹. Estos discursos tratan de naturalizar la figura del emprendedor y reformular la carga simbólica y política que le acompaña, construyendo un nuevo referencial vinculado con un modelo, muy concreto, del buen trabajador. Estas demandas se articulan en un contexto en el que las formas de pensar y nombrar el trabajo y al trabajador están siendo reformuladas. Si en los años cincuenta el trabajador asalariado que formaba parte del “engranaje” de la gran empresa, respondía al sujeto referencial del mundo del trabajo, en el momento actual, el emprendedor y una forma de vida basada en el principio de la competitividad y en el riesgo como oportunidad, se han situado en el centro de nuestro imaginario colectivo. Para llevar a cabo este desplazamiento ha sido necesaria una crítica y denostación de lo que se ha denominado (Santamaría López, 2011; Martínez y Amigot Leache, 2015) como las “semánticas del asalariado”, al tiempo que se han ensalzado las “semánticas del emprendimiento” en un contexto de crisis profunda de la categoría del asalariado. Así, la figura del emprendedor va mucho más allá de una persona que se embarca en una aventura empresarial; desde nuestra perspectiva, este sujeto representa los valores y principios vertebradores de una forma de gobierno de las sociedades actuales: el neoliberalismo.

Para poder entender mejor el neoliberalismo, es necesario tener en cuenta el modo de producción en el que se engarza el capitalismo, entendido como un producto histórico que ha adoptado diversos formatos a lo largo del tiempo. Cada etapa histórica dentro del capitalismo ha necesitado de una ideología legitimadora (Boltanski y Chiapello, 2002) y de un sujeto referencial representativo de esta. En

su etapa actual, caracterizada por la empresa red y el capitalismo mundializado, el emprendedor y la sociedad empresa se han convertido en el paradigma dominante. Dicho paradigma ha ido extendiéndose y penetrando en ámbitos que parecían, en un principio, ajenos (e incluso contrapuestos) a él como el del trabajo asalariado. Así, a través del fomento, entre los empleados, de una mentalidad y una actitud acorde a los principios del paradigma del emprendimiento, los asalariados se han visto atravesados por el proceso de subjetivación que este fenómeno significa. El objetivo de este artículo es el estudio de algunas de las tecnologías² de subjetivación regidas por el ideal normativo del intraemprendedor³. Esta noción alude a una nueva categoría de trabajador “que asume los valores y referenciales del emprendimiento a pesar de su condición de empleado por cuenta ajena” (Serrano Pascual y Fernández Rodríguez, 2018: 218). El intraemprendedor es, en última instancia, el nuevo sujeto político que se está conformando y que confluye con el referencial del “buen trabajador” fomentado en la actualidad, articulado en un contexto de reformulación del trabajo asalariado desde la lógica emprendedora (Santos Ortega, 2014). Para contextualizar estos procesos, el presente artículo analiza brevemente la evolución en los modelos de gobierno económico hacia el neoliberalismo que, entendido como gubernamentalidad, opera, en última instancia, como una forma muy intensificada de disciplinamiento de los trabajadores.

Para llevar a cabo este análisis, se ha usado una metodología de orientación cualitativa consistente en una aproximación etnográfica de observación participante muy intensa en una empresa especializada en el servicio de consultoría⁴ de recur-

1 El presente artículo se engarza en el proyecto “El emprendimiento como estrategia de lucha contra el desempleo juvenil: de la política institucional a la vivencia y experiencia de los sujetos” (CSO2017-82839-P), financiado por el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. Periodo de vigencia: 1 de enero de 2018 al 1 de enero de 2022.

2 Entendemos las tecnologías de subjetivación como “tecnologías sociales, es decir, como un dispositivo construido para forzar, acuñar o modelar un comportamiento o una práctica en los sujetos, en este caso los trabajadores” (Laheza Sánchez, 2004: 38).

3 La concepción intraemprendedora, como la entendemos aquí, es, al mismo tiempo, “una forma de organizar el trabajo y, asimismo, una forma de mentalidad y de gobierno en busca de modelar subjetividades” (Santos Ortega y Muñoz Rodríguez, 2018: 298).

4 Entendemos la consultoría como aquel “servicio profesional realizado por personas especializadas y con

sos humanos desde septiembre de 2016 hasta abril de 2018. Nos hemos centrado, de forma particular, en cuatro tecnologías⁵ que consideramos paradigmáticas de los *modus operandi* de estos nuevos modelos de subjetivación y disciplinamiento en las organizaciones en la actualidad: los *tickets* regalo, el noticiero, el *ranking* y el variable económico.

Este artículo consta de cuatro partes. En primer lugar, se analiza el contexto en que emerge la cuestión del intraemprendedor marcado por la extensión de un gobierno neoliberal del trabajador. En segundo lugar, analizaremos los cambios en los modelos de gestión organizacional, que se han ido dando en el mundo del trabajo desde la organización científica del mismo hasta el capitalismo de producción flexible o posburocrático y su relación con las lógicas propias del mundo de la consultoría. En un tercer apartado, contextualizamos el mundo de la consultoría en el seno de las nuevas formas de trabajo. Finalmente, y tras unos apuntes metodológicos, se desarrolla el análisis empírico dirigido a identificar las racionalidades de gobierno imperantes en el sector de la consultoría, y su papel en la conformación del sujeto intraemprendedor.

NEOLIBERALISMO, GUBERNAMENTALIDAD Y NUEVOS MODELOS REFERENCIALES

El concepto de gubernamentalidad es acuñado por primera vez por el filósofo francés Michel Foucault (1926) en los cursos del Collège de France, en donde se destaca una concepción del poder entendida en términos productivos, con capacidad de configurar realidades y constituirnos como sujetos (Foucault, 1977). Por tanto, entendemos el neoliberalismo⁶ “como una lógica que dirige las prácticas

desde su propio interior y no de una simple motivación ideológica o intelectual” (Laval y Dardot, 2014: 3). El neoliberalismo, desde esta perspectiva, se trataría de una práctica diferenciada de gobierno⁷ que, en última instancia, se dirige a la construcción de una nueva subjetividad acorde a los objetivos del mercado y que resulta necesaria para llevar a cabo ciertas transformaciones económicas y políticas. Así, los sujetos pasan a ser entendidos como microempresas movidas por el principio de la rentabilidad y la competitividad. Se trataría de producir individuos empresarios y gestores de su potencial mercantil.

Este empresario de sí mismo, que tiene su máximo exponente dentro de las empresas en el intraemprendedor, se convierte en un ideal normativo prescrito por los “expertos” del *coaching* y de la psicología positiva⁸ como condición ineludible de éxito social.

En este contexto, en el que “la figura del emprendedor se ha convertido en el equivalente general de las conductas socioeconómicas, en una escala de medida, en un canon frente al que compararse” (Santos Ortega y Muñoz Rodríguez, 2018: 286) es donde emerge con fuerza el concepto y el sujeto intraemprendedor. De esta manera, el intraemprendedor es el resultado último del proceso progresivo de empresarialización del trabajo asalariado (Baylos, 2018; Santos Ortega y Muñoz Rodríguez, 2018) que está teniendo lugar desde hace ya algunas décadas y que avanza parejo a unos discursos que tratan de configurar un nuevo sujeto referencial del mundo del trabajo a través de la deconstrucción del empleo como una cuestión política (Serrano Pascual y Jepsen, 2018). El intraemprendedor responde mejor que ningún otro sujeto a la idea de la empresarialización de uno mismo, vertebradora de la gubernamentalidad neoliberal, que ha evolucionado junto con los cambios organizacionales propios del posfordismo y que tiende a reformular la relación entre el empleado

experiencia para ayudar a *managers* a identificar y solucionar problemas de alguna institución de nuestra sociedad, centrándose en la mejora de la función gestora, operativa o económica de estas instituciones” (citado en Higdón, 1969: 306).

- 5 Las tecnologías identificadas en el presente artículo no son las únicas; podríamos también mencionar otras como el *team building*, la entrevista bilateral o el trabajo a éxito.
- 6 Basándonos en el planteamiento de Byrne (Byrne, 2017), distinguimos entre neoliberalismo como marco de políti-

cas, como modo de regulación/proyecto de clase y como gubernamentalidad.

- 7 Por tanto, según esta perspectiva, gobernar consiste en conducir conductas (Foucault, 1985).
- 8 Emilio Duró, Víctor Koppers, Kevin Roberts, Tom Peters, Rafael Santandreu y Elsa Punset son algunos ejemplos de personas que se enmarcan dentro del fenómeno del *coaching* y de la psicología positiva.

y la empresa en términos de colaboración. Por tanto, en un contexto donde el modelo tradicional de empleo asalariado estable deja de ser el elemento central, se va a demandar un trabajador que no le tenga miedo al cambio, que abrace el riesgo como una oportunidad, que huya de la seguridad y la certidumbre proporcionada a través de la colectivización de los riesgos, que quiera implicarse en el proyecto que la empresa representa a tantos niveles como le sea posible, que no vea problema en la difuminación de los límites entre vida laboral y personal, y para quien el esfuerzo y la competitividad rijan su comportamiento a diario. En definitiva, el ideal de trabajador alude a una persona que se implique y comprometa con la organización en la que trabaja como si fuera la suya propia, es decir, un intraemprendedor.

El intraemprendedor es movilizado por un tipo de coerciones, en su mayoría endógenas, que desplazan la exterioridad de los dispositivos organizacionales a la interioridad de las personas promocionando el autocontrol y la autorresponsabilización (Boltanski y Chiapello, 2002). Estas formas de control endógenas, que son fomentadas a través de prácticas que detallaremos más adelante, permiten, mediante la conducción de conductas de los empleados, profundizar mucho más en los anhelos, las inseguridades, las necesidades que presentan los empleados haciendo uso de dispositivos que, reclamando y fomentando la extensión de una mayor libertad para los individuos, los encadena y los hace vulnerables ante las lógicas propias del mercado. Por tanto, este nuevo sujeto político se torna en un ideal normativo que, a través del fomento constante de las actitudes y los valores del emprendedor, en el seno mismo del trabajo asalariado, participa de un proceso muy intenso de disciplinamiento y subjetivación de los trabajadores.

NUEVAS TÉCNICAS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN UN CONTEXTO NEOLIBERAL

Estas evoluciones ideológicas, en un contexto de trabajo en estado fluido (Castillo, 2007), se traducen en una reformulación de los mecanismos de gobierno del trabajo, y más concretamente de las nuevas tecnologías de gestión organizacional. Así, dichas evoluciones ideológicas obedecen a un

proceso más general de reformulación de los modos de ejercer el poder y el control social, que tienen en las organizaciones económicas uno de sus más ilustrativos exponentes. Estos cambios organizativos, que son pieza clave para entender la aplicación de las tecnologías de subjetivación, se aceleran/intensifican a través de la extensión de las tecnologías de la información y la comunicación, favoreciendo una determinada forma de entender la competitividad económica (cortoplacista y motivada por una financiarización impaciente) que parece estructurar un nuevo *one best way*: la flexibilidad laboral como único camino para conseguir mejores empleados y mejores organizaciones (Pérez Zapata, 2015; Alonso, 2001).

En dicho contexto, se va a transitar desde la burocracia característica de la economía industrial fordista hasta la empresa posburocrática, supuestamente más funcional a las necesidades de las sociedades de la modernidad tardía. El modelo burocrático, dominante durante buena parte del siglo xx, basado en la predictibilidad, el orden, la estabilidad, la verticalidad, etc., cobraba sentido en un contexto con cambios lentos y predecibles (Pérez Zapata, 2015; Sennett, 2006). En cambio, se va a cuestionar la capacidad de dicho modelo para afrontar los nuevos retos que un mundo globalizado y más competitivo representan (Lahera Sánchez, 2004; Castel, 1997). Así, se promulga una organización más alineada con la nueva economía del conocimiento y aprendizaje capaz de adaptarse a una realidad contingente donde prima la agilidad, el corto plazo, y en donde el riesgo sustituye a la certidumbre como elemento necesario para funcionar en organizaciones más planas basadas en la colaboración por proyectos (Boltanski y Chiapello, 2002; Pérez Zapata, 2015; Sennett, 1998). De esta manera, el trabajo humano va a pasar de significar un obstáculo a entenderse como un recurso, “implantándose nuevas prácticas de gestión de los recursos humanos⁹ que permiten vincular al traba-

9 El modelo por competencias característico de esta última etapa dentro del capitalismo posburocrático ha venido a desplazar al modelo de la calificación, dominante en el contexto de la sociedad industrial, hasta tal punto que se nos presenta como contrapunto del modelo del “puesto de trabajo” (Martínez Sordoni, 2016; Tanguy, 2001).

jador con su empresa (*engagement*), aprovechando, al mismo tiempo, la inteligencia productiva del obrero colectivo”¹⁰ (Lahera Sánchez, 2004: 25).

Así, estas nuevas técnicas de gestión organizacional, asociadas a formas de gobierno neoliberal, buscan gobernar a través del fomento de una serie de dispositivos que en última instancia producen la autosujeción de los empleados y una colaboración activa, de estos, en su propio control (Revilla Castro y Tovar, 2011; Crespo Suárez y Serrano Pascual, 2010; Maravelias, 2007). Al mismo tiempo, formas de disciplinamiento más explícitas, y que suelen asociarse con el modelo fordista, siguen presentes en la actualidad (Castillo, 1988; Revilla Castro y Tovar, 2011) conviviendo con estas otras tecnologías de control que buscan el gobierno de los trabajadores. Para ello, las organizaciones utilizarán una serie de dispositivos que irán moldeando el comportamiento de los empleados, no sin resistencias por parte de estos, hacia la producción de empleados proactivos, flexibles, implicados, con capacidad de improvisación, que abracen la incertidumbre y huyan de la predictibilidad.

LAS RACIONALIDADES DISCIPLINARIAS DEL SECTOR DE LA CONSULTORÍA

A pesar de la dificultad existente a la hora de definir tanto el sector de la consultoría¹¹ como su actividad, es posible identificar una serie de rasgos y de actores que resultan arquetípicos a la hora de entender con más detalle este sector tan cambiante.

A partir del siglo XIX, en un contexto estrechamente ligado a los “movimientos eficientistas”, aparecen las primeras empresas dedicadas a diseñar y aplicar métodos científicos de gestión empresarial e industrial, desde los cuales, y junto a las escuelas de negocios de las universidades norteamericanas más afamadas, se fue desarrollando una profesión y una industria cada vez más relevante, extensa y compleja. De esta forma, tras un primer periodo de crecimiento en 1930 y una segunda etapa de consolidación tras la Segunda Guerra Mundial, es en la década de los ochenta cuando este sector crece de manera exponencial a nivel mundial¹² y se consolida experimentando un crecimiento anual de entre el 10 y el 15 % del producto de consultoría a nivel mundial (López Carrasco, 2016). Esto demuestra cómo el contexto de globalización, descentralización y de una mayor complejidad de las propias estructuras de las empresas ha favorecido la consolidación de un sector que se ha focalizado en dar soluciones especializadas en contextos altamente cambiantes y competitivos.

Es en este contexto, donde cobra sentido la función realizada por el variado servicio de las consultoras¹³, apoyadas a su vez en el conjunto de procesos de reconfiguración organizativa del mundo del trabajo que está dándose desde hace ya algunos años (Coller, 1997; Míguez, 2008; López Carrasco, 2016). La consultoría está asociada a un alto ritmo y carga de trabajo, moviliza a una fuerza de trabajo joven, y puede asociarse a diferentes formas de producción terciarizadas (identificadas comúnmente como *posttaylorismo*), derivadas de la estructuración del mercado laboral y de los pro-

10 De esta manera, “la participación supone también un dispositivo que pretende la mutación o remodelado del trabajo humano, de sus características y atribuciones productivas, orientadas ahora a que se impliquen ‘armoniosamente’ con los objetivos empresariales apareciendo como el factor fundamental de gestión de la empresa, como el eje sobre el que desarrollar las nuevas estrategias productivas en un contexto de mercado internacional turbulentamente transformado” (Lahera Sánchez, 2004: 97).

11 En el presente artículo, nos centraremos en aquellas empresas cuya función estructural consiste en el fomento de la revalorización del capital de las empresas a través de la asistencia en materias estratégicas y organizativas (Connor, 1990; López Carrasco, 2016).

12 Con relación a sus ingresos, estos crecieron un 6,2 % en 2017 hasta alcanzar los 12.944 millones de euros. Por otro lado, los servicios de consultoría representaron el 22,6 % de los ingresos; los de desarrollo e integración, el 27,6 %, y los de *outsourcing*, el 49,8 %. Finalmente, las previsiones para 2018 apuntan a un incremento de la actividad del 5,8 % (AEC, 2017).

13 El mundo de la consultoría es enormemente complejo y diverso, aquí señalamos las diferentes y principales especializaciones existentes en la actualidad: auditoría, legal y fiscal, recursos humanos, estrategias y operaciones, finanzas, ingeniería y tecnología, producción, etcétera.

cesos de flexibilización¹⁴ del empleo (Coller, 1997; López Carrasco, 2016; Castillo, 2007), esto hace que la consultoría se torne expresiva de los cambios acontecidos en el mundo del trabajo. Así, las empresas dedicadas a la consultoría, a través del *outsourcing*, se apropiarán de toda una serie de funciones, que antes gestionaba la propia empresa matriz¹⁵, con dos objetivos principales: “El primero es ayudar al cliente a ahorrar costes en infraestructuras, recursos humanos, material tecnológico etc. El segundo es reducir el riesgo del cliente al llevar a cabo funciones para las cuales no está especializado” (López Carrasco, 2016: 155). Estas dinámicas se producen en un contexto de crecimiento exponencial de la competencia salvaje entre las propias consultoras¹⁶.

Encontramos dos figuras esenciales en el proceso de consultoría: la empresa matriz y la propia consultora. La empresa matriz, auspiciada por la enorme competitividad existente entre consultoras que pugnan por ofrecer los servicios más baratos, goza de una enorme capacidad para exigir los términos, e incluso en algunos casos las formas, en los que se va a desarrollar el servicio prestado por la consultora, lo que, como veremos más adelante, hace más complejas las relaciones de poder y

diversifica las fuentes del mismo. La consultora tiene como objetivo satisfacer la demanda de la empresa matriz aportando valor a esta a través de sus conocimientos en la materia por la que se han contratado sus servicios.

Esta colaboración entre estos dos actores suele articularse a través de proyectos que, por lo general, tienen un carácter finito y su extensión en el tiempo depende de muchos factores, como, por ejemplo, los plazos impuestos por la empresa cliente.

APUNTES METODOLÓGICOS

Hemos elegido la consultoría de recursos humanos como sector sobre el que desarrollar nuestra investigación dado que es un espacio privilegiado para observar con particular nitidez las transformaciones que están teniendo lugar en el mundo del trabajo, tanto a nivel organizacional, de regulación, como semántico. Así, el modelo de servicios de la consultoría se está extendiendo notablemente durante los últimos años, de forma que, en 2017, el número de profesionales que emplearon las consultoras españolas aumentó un 3,4 % hasta superar los 170.000 empleos. Al mismo tiempo, el crecimiento del sector ha evolucionado a un ritmo sostenido superior al 6 % desde 2014 lo que mejora el de la economía española (AEC, 2017).

Tal y como se destaca en varios estudios (Fernández Rodríguez, 2007; López Carrasco, 2016; Castillo y Agulló, 2012), la consultoría está muy ligada, aunque no es específico de esta, con las formas de gobierno dirigidas a regular la subjetividad de sus empleados. Además, el análisis de la especialización de la consultoría en el servicio de recursos humanos nos parece más pertinente si cabe ya que, tanto las empresas de recursos humanos como los departamentos dedicados a la misma actividad, están muy impregnados de los paradigmas dominantes del mundo del trabajo y ayudan, en no pocas ocasiones, a fomentarlos entre sus empleados¹⁷.

14 Debemos destacar que el sector de la consultoría se caracteriza, entre otras cosas, por tener una rotación muy elevada. El *turnover* de la empresa estudiada en este artículo es de un 20 %. Esta elevada rotación de empleados, por abandonos y despidos, opera en la organización como una tecnología disciplinadora al mantener un clima de inseguridad e inestabilidad notables.

15 La empresa matriz es denominada, entre los consultores, como cliente final y es la entidad que contrata los servicios de consultoría en función de la necesidad o necesidades concretas que tenga en un momento determinado. Esta empresa puede ser a su vez una consultora que, desbordada de trabajo, contrata a otra consultora más pequeña (AEC, 2017).

16 Así, el funcionamiento del sector de la consultoría encuentra en la metáfora de la empresa red (Castells, 1997), definida por “un centro esbelto rodeado de una nebulosa de proveedores, subcontratas, de prestadores de servicios, de personal interno que permite variar los efectivos según la actividad, etc.” (Boltanski y Chiapello, 2002: 119) el ejemplo perfecto que nos ayuda a entender la estructura y el funcionamiento de las empresas actuales.

17 “Los especialistas en gestión y recursos humanos han insistido a partir de la década de 1990 en la transición de un modelo de empleo fijo hacia un modelo de trabajador emprendedor. Este último garantizaría la flexibi-

La elección de la organización objeto de este estudio se basa, fundamentalmente, en la relación que guarda con aquellas corrientes de pensamiento empresarial, estudiadas ampliamente en la sociología (Maravelias, 2007; Linhart, 2013; Serrano Pascual, 2016; Han, 2014), que promueven la movilización de la subjetividad del trabajador. Así, a fin de preservar el anonimato, llamaremos a la organización estudiada *Adaptia*. En esta organización se ha realizado una etnografía (Montenegro y Pujol, 2008; Callejo, 2002) que ha implicado la estancia diaria en dicho centro de trabajo durante varias horas, a lo largo de un año. La estructura del trabajo de campo nos permitió acercarnos de manera muy precisa a las actividades realizadas por los empleados, a sus vivencias diarias, participando, casi como cualquier otro empleado, en el conjunto de actividades desarrolladas durante la jornada laboral. También, tuvimos la oportunidad de asistir a conferencias, reuniones de equipo, entrevistas de trabajo, evaluaciones, análisis de resultados por parte del *manager* e incluso cenas de empresa. De esta manera, y siendo conscientes de la discontinuidad, tensiones, y contradicciones de los distintos momentos de la teorización de la práctica etnográfica, así como de la dimensión valorativa y los efectos políticos del conocimiento que producimos a través de ella (Pujol, 1999), consideramos que el trabajo etnográfico, basado en una observación participante muy intensa de implicación como trabajador en la dinámica cotidiana de la empresa, es clave para poder acercarnos mejor a nuestro objeto de estudio.

Por otro lado, la orientación metodológica utilizada es, también, deudora del sociólogo Pierre Bourdieu (1930) y de sus etnografías mediterráneas que, a través de la puesta en práctica de la “objetivación participante”, “pretendía superar la aparente incompatibilidad existente entre la observación participante y el supuesto objetivismo de ‘la mirada desde la lejanía’” (Wacquant, 2005: 55).

lidad requerida por las nuevas formas de organización del trabajo que se imponen en los sistemas posfordistas. Desde entonces, la autonomía, la responsabilidad, son las nuevas competencias que los asalariados tienen que aportar y la empresa promover” (Santos Ortega y Muñoz Rodríguez, 2018: 290).

A lo largo de nuestro trabajo de campo, identificamos cuatro escenarios: tres desarrollados dentro de la jornada laboral (oficina, comedor, actividades lúdico/corporativas) y uno desarrollado tras el final de esta (las “quedadas” entre los consultores posteriores a la jornada laboral).

Finalmente, esta investigación se ha apoyado del análisis de material corporativo (*powerpoints*, artículos dirigidos a los propios empleados ligados con la motivación y la productividad en el trabajo, comunicaciones internas de la dirección de la empresa), así como en las vivencias individuales de trabajadores de toda España, de otras empresas, tal y como son reflejados en redes sociales del mundo del trabajo por medio de imágenes, citas de personajes relevantes, videos, discursos, o simplemente comentarios.

ESTRATEGIAS DE DISCIPLINAMIENTO DE PRODUCCIÓN DE SUBJETIVIDADES EMPRENDEDORAS: EL CASO DE LA CONSULTORA

La organización estudiada se encuentra en plena zona financiera de la capital española en una de las calles aledañas al paseo de la Castellana. Se trata de una zona con una alta concentración de este tipo de empresas, sobre todo consultoras internacionales (ejemplo de ello son las *Big Four*), ya que posee un carácter estratégico, desde el punto de vista financiero, pero también, al estar situado en una zona “noble” (económicamente hablando), proporciona cierto prestigio que revaloriza la marca que la empresa representa. La organización que nos ocupa se compone de una plantilla de 200 empleados distribuidos entre Madrid (nos centramos en las oficinas situadas en Madrid) y Barcelona. Espacialmente¹⁸, la organización se divide

18 El modelo de gestión posfordista también se caracteriza por la búsqueda de una mayor horizontalidad organizacional que se metaforiza en el propio espacio. Si en las formas de gestión fordistas el espacio estaba dividido, y se mostraba, en ocasiones, algo opaco, las técnicas posburocráticas demandan espacios abiertos en donde apenas se distingan las diferencias jerárquicas existentes (managers, empleados y becarios comparten el mismo espacio llegando incluso a trabajar unos al lado de los otros) y lugares de reunión con

en tres pisos: el “primero”, dividido en dos partes, dispone de una primera zona donde se encuentra la recepción y una segunda, donde trabajan los consultores (la oficina). A lo largo de las paredes de la empresa, en donde se ubican el logo y el color corporativo, encontramos citas de personas consideradas de éxito como el fundador de Inditex, Henry Ford o Steve Jobs, junto a frases que promueven el trabajo en equipo.

El segundo piso se distribuye a lo largo de un pasillo largo con cinco salas en la parte derecha, donde se realizan las entrevistas a los candidatos, y un despacho, perteneciente al CEO¹⁹, al final del pasillo, también situado a la derecha. Estas salas están rodeadas por una gran cristalera en su parte frontal y lateral que permite observar todo lo que pasa, tanto desde fuera como desde dentro. Esta organización del espacio permite combinar una doble función: la vigilancia panóptica y la función simbólica, ya que afirma el valor de la transparencia como icono de la empresa.

Finalmente, el tercer piso acoge las zonas comunes lúdicas: el comedor y la zona recreativa.

A la hora de llevar a cabo el análisis, se ha elegido como criterio de diferenciación de las tecnologías de subjetivación la identificación de los recursos de poder que se movilizan para normalizar el comportamiento sus trabajadores y que van más allá de los recursos explícitos que vienen definidos en los términos del contrato laboral (remuneración, promoción en la empresa, etc.). Basándonos en este criterio, podemos identificar tres ejes a partir de los cuales se articulan las tecnologías de subjetivación encontradas: la gestión de los criterios sobre los que se fundamenta el reconocimiento en la organización, el control de los mecanismos dirigidos a la expresión y articulación del sentimiento y experiencia de justicia y, finalmente, la gestión de la autonomía como un procedimiento de (auto)

subjeción. Estos tres ejes constituyen dispositivos de subjetivación que orientan la conducta de sus empleados²⁰, y conforman marcos explicativos con los que construyen sentido a la realidad y articulan sus morales y sus posibles resistencias.

Con respecto al primer eje, a través del reconocimiento se fomenta, desde la organización, una implicación con los principios de la empresa, que, a su vez, controla los criterios de acceso a premios y, sobre todo, de reconocimiento público. Así, la búsqueda de reconocimiento, articulado en un contexto de competencia muy alto, se convierte en una forma de autorregulación y autosujeción que facilitan los procesos de normalización del empleado.

La relación mercantil ubica al empleado en una relación eminentemente asimétrica que es fuente potencial de conflicto. Sin embargo, dentro del mundo de la consultoría existe un intento constante por invisibilizar el frío (y no neutro políticamente) carácter mercantil que une a empleadores y empleados a través de la firma de un contrato. En este contexto, juegan un papel clave aquellas tecnologías de subjetivación (como son los *tickets* regalo, el noticiario, etc.), características de los regímenes de disciplinamiento y normalización más contemporáneos, que operan colocando en el centro del poder al “sujeto” del trabajo, anulado en regímenes más tayloristas (Clot, 2009), y que obligan a hacer participar la identidad y valía del trabajador en el juego productivo. Así, a través de dichas estrategias, la empresa se nos presenta como algo que traspasa la dimensión mercantil y que participa en el enriquecimiento y autorrealización de sus empleados articulando una estrategia en la que todo el mundo sale ganando (*win/win*).

grandes cristaleras que reflejen la transparencia como valor de la organización.

19 El CEO (*Chief Executive Officer*, tal reza su denominación en idioma inglés) o director ejecutivo, consejero delegado, presidente ejecutivo o principal oficial ejecutivo, como tradicionalmente se lo llamó hasta que la globalización trajo aparejado innumerables reformas sociales, políticas, económicas y de términos también (Ucha, 2010).

20 El perfil medio del trabajador en esta organización, Adapta, es una persona joven, el 85 % mujeres, entre veinticinco y treinta años, con no más de tres años de experiencia dentro del propio sector y en un 99 % provenientes de carreras universitarias de letras puras y ciencias sociales. Todos disponían en el momento del estudio de un título universitario, a excepción de los becarios, que suelen encontrarse en su último año de universidad, y de la recepcionista. Estos datos concuerdan y superan el propio sector, que arroja unas cifras de más de un 69 % de trabajadores con titulación universitaria, muy por encima de las cifras medias en la economía española.

Un segundo eje se basa en el control que ejerce la organización sobre los términos que articulan el deber ser y el sentimiento de justicia, y, en este marco, de la actitud idónea para tener éxito en la empresa y para ser valorado como “el buen trabajador”, permitiendo diluir el carácter conflictivo de la relación capital/trabajo que podría resultar de la asimetría de poder que caracteriza a la relación asalariada. Así, estos criterios, definidos unilateralmente por la organización, tienen como consecuencia, entre otras, el aumento de la competitividad entre los consultores, lo que ubica al conflicto en el seno de las relaciones interpersonales. Esta situación induce a una presión para adaptar su comportamiento a lo que la empresa considera como “normal”, al mismo tiempo que promueve un proceso de atomización que dificulta la articulación de lealtades grupales. Por tanto, se genera una tendencia hacia una normalización y subjetivación que facilita el control, fomentando la competitividad y la atomización dentro del seno de la propia organización.

En tercer lugar, se hace de la apelación a la autonomía, en un contexto de marcadas asimetrías de poder, una forma de autodisciplinamiento del trabajador que, sin necesidad de una coacción directa, promueve que este se problematice y obvie las relaciones de poder que lo colocan en esa situación. El fomento de esa supuesta libertad en el trabajo termina por convertirse en una forma de autosujeción que apela a la autorresponsabilización de cada empleado, independientemente de las circunstancias, no dejando lugar para un análisis global que ponga en relación las circunstancias individuales y la organización en su conjunto.

Estas tecnologías, disciplinarias y de control, se combinan entre sí llegando en muchos casos a ser complementarias (Rose, 1989; Serrano Pascual, 2016). Las primeras operan de una manera más explícita y se basan en el control, por parte del empleador, de recursos laborales (dominio sobre la estabilidad en el trabajo, la promoción laboral, las condiciones de trabajo) que pueden coaccionar y obligar al trabajador a cumplir con los objetivos gerenciales. Es decir, estas estrategias de disciplinamiento²¹ no buscan el consenso, sino que per-

siguen la obediencia a través, principalmente, del uso de la coacción y de los incentivos.

En cambio, las estrategias de control en las que nos centramos no solo quieren “vencer”, sino que su objetivo es “convencer”. Dichas estrategias operan conduciendo la subjetividad de los trabajadores y tratan de conseguir su implicación y compromiso con el proyecto que la empresa representa.

Veamos, a continuación, algunos de estos dispositivos de control. Nos centraremos en cuatro: los *tickets* regalos; el noticiero semanal; el *ranking* y variables. Vamos a analizar cómo cada uno de estos dispositivos pone en juego relaciones complejas de sujeción articuladas en torno a los tres ejes destacados en líneas anteriores.

Los “vales”/tickets regalos

En primer lugar, hay que señalar que el “vale” no se enmarca dentro de un complemento de remuneración, sino que, más bien, constituye un premio al margen de la nómina. Estos “vales” se conceden de acuerdo a tres criterios: facturación, actitud y compromiso. Estas prácticas promueven una dinámica de competencia por el reconocimiento.

La entrega de los “vales” es uno de los momentos más esperados por parte de los empleados de la organización pues significa la visibilización y recompensa al esfuerzo realizado a lo largo del mes. Es decir, los “vales”, que visibilizan el reconocimiento por parte de la empresa y de sus propios compañeros, se entregan de manera mensual y su número es limitado. No hay para todos, y aunque siempre suele ser el mismo número, tres o cuatro, la cantidad puede variar en función de la voluntad de los responsables encargados de darlos. Así, la entrega de dichos “vales”, que además de su carga simbólica tienen una correspondencia material en forma de *ticket*, se desarrolla a través de un ritual que adopta la forma de una “ceremonia” con un carácter informal, pero, al mismo tiempo, rodeada de cierto aire trascendental. Llegado el momento de la entrega de dichos premios, todos los miembros de la organización se citan en torno al CEO

21 Estas prácticas son particularmente exitosas en el contexto de precariedad y de degradación del trabajo

que caracteriza actualmente en nuestras sociedades (Prieto, 2015).

que va leyendo los nombres de los ganadores y haciendo entrega de dichos “vales” en presencia de los miembros de toda la empresa que aplauden y vitorean a las personas afortunadas. Al mismo tiempo, el manager va nombrando a los ganadores y explicando, de manera resumida, las razones por las que la empresa cree que son merecedores de dichos premios. Por otro lado, también se aprovecha para nombrar a aquellas personas que, aunque no hayan ganado el “vale,” han destacado a lo largo del mes ya sea por su actitud, por su compromiso o por los números conseguidos en la facturación. Finalmente, el CEO aprovecha para recordar al resto de los empleados, que no han obtenido ningún reconocimiento en forma de “vale”, la necesidad de reforzar su implicación en el trabajo para llegar a ser premiados²².

Estas lógicas se engarzan dentro de la reformulación radical que se está llevando a cabo dentro del mundo del trabajo y que se visibiliza en la redefinición de los ejes articuladores de la definición del “buen trabajador” (Serrano Pascual y Fernández Rodríguez, 2018). No cualquier esfuerzo es recompensado, no cualquier forma de trabajar es válida para que la organización la tenga en cuenta y, desde luego, el esfuerzo sin compromiso ni adhesión a los “valores” de la empresa, es decir, el esfuerzo sin *engagement*, no es tampoco objeto de reconocimiento. De hecho, en muchas ocasiones, se premia tanto o más la actitud y el compromiso (entendido por esto la sumisión a la ética corporativa) que los resultados.

Estas estrategias de disciplinamiento comparten una característica, y es que comportan un carácter ambiguo y borroso y, sobre todo, subjetivo y discrecional en relación con los indicadores que acreditan dicho reconocimiento. No existen unos parámetros que le permitan al empleado saber qué es lo que tiene que hacer, a excepción de los pre-

mios por facturación, para ser merecedor de dichos títulos, dado que se valoran también cuestiones vinculadas con la actitud y el compromiso. Esta porosidad, constitutiva del proceso por el cual se otorgan los premios, genera incertidumbre, malestar y dependencia de las fuentes que otorgan tal reconocimiento y, en ocasiones, gran decepción y desilusión (Alvesson, 2012). No en pocas ocasiones, se observa una tendencia a la autorresponsabilización de los empleados por no conseguir optar a ninguno de los premios antes mencionados.

El noticiero semanal

Esta tecnología consiste en la publicación semanal de un noticiero digital interno en donde se deja constancia de las nuevas incorporaciones, los ascensos, y se destaca a la persona que, en función de la opinión de sus responsables directos, ha demostrado tener una actitud sobresaliente en su día a día de trabajo. Así, el noticiero tiene como función informar a los empleados de las novedades existentes en la empresa al tiempo que trata de fomentar, entre los empleados, la sensación de pertenencia a un grupo²³. Las novedades recogidas en el noticiero suelen estar relacionadas con: *a)* nuevas incorporaciones; *b)* promociones/ascensos; *c)* recordatorio de los eventos y actividades que se desarrollaran en las semanas siguientes; *d)* recordatorio de los cumpleaños de ese mes y de los aniversarios en la empresa, y *e)* referencia a la persona que recibe una mención especial por la actitud mostrada a lo largo de la semana. Hay que destacar que tanto en las incorporaciones como en las promociones y en el premio por actitud las personas implicadas son invitadas a redactar un texto en el que testimonian su agradecimiento y subrayan la motivación y las ganas de asumir nuevos retos dentro de la empresa. Finalmente, el noticiero acaba con la enumeración del decálogo de las “reglas de oro”, que

22 Una de las maneras en las que operan estas formas de disciplinar al trabajador es traduciendo la adhesión a los principios y valores de la empresa en una recompensa que adopta el formato de reconocimiento grupal, *ticket regalo*, etc. Es decir, la consecución de estos “premios” da cierta esperanza al consultor y le hace saber que el esfuerzo y el trabajo llevado a cabo durante todo el mes o toda la semana van a obtener el merecido reconocimiento.

23 Encontramos una tendencia, en el mundo de la consultoría, a la atomización e individualización de los empleados, produciéndose una situación paradójica en la que la empresa fomenta, por un lado, un sentimiento de pertenencia al grupo corporativo y, por otro, estrategias de aislamiento y atomización de los empleados.

están presentes de una u otra manera por todo el centro de trabajo, y que se presentan como la brújula actitudinal y comportamental que ha de guiar a los consultores en su camino hasta convertirse en “el buen consultor” (intraempendedor). Junto al ya mencionado decálogo, también se expone una lista con todos los beneficios sociales que la empresa provee a sus trabajadores y les recuerda que la organización se preocupa por sus empleados y que los cuida.

Por tanto, el noticiero semanal se configura como un espacio virtual que escenifica un ritual que recrea un ambiente de felicidad y bienestar que, se supone, se respira en el propio centro de trabajo. No hay sitio en el noticiero, por tanto, para las caras tristes o las noticias que puedan abrir alguna grieta, por pequeña que sea, en el maquillaje que esta herramienta significa. Así, el espacio propio dedicado en el noticiero a las nuevas incorporaciones no tiene el contrapunto de un espacio que testimonie los despidos o las personas que deciden marcharse. En ningún sitio del noticiero digital queda constancia de la gente que ya no está en la compañía y mucho menos de las razones por las que no están, haciendo gala de una actitud que nos recuerda a ese código de los piratas en donde se recuerda a los marineros que “aquel que se queda atrás se deja atrás”. Por tanto, esta plataforma funciona como una especie de *micro mundo feliz*, que, por momentos, nos recuerda al descrito por Aldous Huxley (1894) en su celeberrima novela *Brave New World*, en la se configura una representación despolitizada de la organización en donde no puede pensarse el conflicto o la tensión laboral, y en donde la organización es un lugar objetivamente feliz (Ehrenreich, 2016) basado en la concordia, el reconocimiento y el respeto de los cargos superiores a sus subalternos.

El ranking

Élite productiva

En primer lugar, nos encontramos con el *ranking* que hemos denominado: *Élite productiva*. Este *ranking* se genera con los resultados aportados por los consultores durante todo el mes y se diseña

de acuerdo a la facturación conseguida por cada consultor. Así, el *ranking* aparece ordenado en una escala de 1 a 10 en orden descendente. Todos aquellos consultores que no hayan conseguido una facturación suficiente para estar entre esos diez consultores no aparecen en el *ranking*, lo que convierte a ese *top ten* en un lugar privilegiado y exclusivo dentro de la empresa que visibiliza y recompensa a sus mejores trabajadores.

El *ranking* tiene, en este caso, una doble función. Por un lado, categoriza, clasifica y visibiliza a los consultores que aparecen, pero, sobre todo, a los que no aparecen en él, y, por otro lado, evalúa, al mismo tiempo que fomenta que el conjunto de los empleados se autoevalúe. De esta manera, el *ranking* es una de las herramientas más eficaces para conseguir fomentar la competitividad entre los empleados ya que es accesible a todos los trabajadores y permite al trabajador vigilar en todo momento su rendimiento. La posibilidad de ser reconocido como uno de los mejores consultores de la empresa actúa como un elemento movilizador del rendimiento del trabajador. Los empleados son conscientes de la arbitrariedad en los criterios de establecimiento del *ranking*, pero este actúa como un elemento diferenciador que les motiva a ocupar buenas posiciones en términos comparativos.

Evaluador/medidor

En segundo lugar, tenemos el *ranking* que hemos denominado: *evaluador/medidor*. Este segundo *ranking* tiene una doble función, ya que, por un lado, ordena de mejor a peor a los consultores dentro de un mismo departamento en función del volumen de trabajo realizado y, por otro lado, los ordena, igualmente, pero de acuerdo a la facturación lograda por cada uno individualmente. Por tanto, este segundo *ranking* está formado por uno más general en el que se mide la facturación lograda por cada uno de los miembros del departamento en cuestión, y, por otro lado, toda una serie de *mini-rankings* que miden otros elementos además de la facturación como son las llamadas, entrevistas a candidatos, número de entrevistas con los clientes, etc. Este segundo *ranking* se diferencia del primero en que la información reflejada es accesible a todos

los consultores del departamento y va cambiando en función del aumento o disminución que se van haciendo en los datos a tiempo real. Por tanto, cada empleado puede comparar de forma constante sus rendimientos con los de sus compañeros, lo que genera una atmósfera de intensa competitividad al tiempo que presiona al propio consultor a aumentar la intensidad de su trabajo si los resultados que está consiguiendo no son todo lo buenos que deberían. Por tanto, este *ranking* mide, al mismo tiempo que evalúa, pero, sobre todo, disciplina.

De esta manera, el *ranking*, “evaluador/medidor” opera midiendo muchos más elementos aparte del económico y se elabora en tiempo real, empujando a los empleados a autoinspeccionarse y autojuzgarse constantemente a través de los datos. Aquellos compañeros que consiguen mejores números, en dicho *ranking*, se convierten en modelos a imitar, siendo promocionados por la empresa, al tiempo que facilita (y legítima) que los demás empleados se problematizan a ellos mismos por no conseguir unos números mejores o iguales a los de sus compañeros. Este hecho puede generar estrés ya que, aunque el dato más importante es el de facturación, cuando no se consigue llegar a los objetivos marcados, estos microdatos actúan como indicador de las causas, individuales o situacionales, de este inadecuado rendimiento²⁴. De esta manera, quedan fuera del análisis todos aquellos factores (clientes que cancelan un servicio, ausencia del trabajo por enfermedad temporal, cambios en la estructura de la organización, demandas desajustadas por parte del cliente/organización, etc.) que no están relacionados con un *locus* interno de control y que suelen ser en muchas ocasiones determinantes para la consecución de los objetivos²⁵.

A pesar de la abundancia de discursos, sobre todo provenientes de las nuevas escuelas de *management*, que aseguran haber roto con prácticas racionalizadoras basadas en los fríos números, es-

tas se mantienen activas y juegan un papel muy relevante en la toma de decisiones por parte de la organización, al tiempo que funcionan como herramientas con capacidad de subjetivación.

Variables

El “variable” se engarza dentro de los nuevos mecanismos de movilización del empleo asalariado que fomentan la implicación del trabajador, su responsabilización, la participación en los objetivos de la empresa y la autorregulación, y se asemejan, cada vez más, a las del trabajador autónomo (Riesco Sanz, 2016). El variable o incentivo, que tiene un carácter estrictamente económico y depende de los objetivos logrados por cada consultor individualmente, es otro de los exponentes de los procesos de reformulación del trabajo y de su regulación que muestran cómo la difuminación y mezcla de las condiciones laborales estatutarias del trabajador asalariado y autónomo es cada vez más habitual (Riesco Sanz, 2016). El éxito o fracaso en la consecución de los objetivos viene definido por la facturación conseguida por cada empleado a lo largo de todo un cuatrimestre. Es decir, hay unos objetivos marcados que, si se consiguen o se sobrepasan, dan pie a la obtención de dichas variables. Por supuesto, la consecución de estos objetivos está sujeta a múltiples factores que escapan al control del empleado, el tipo de cliente, la dificultad o facilidad de la tarea asignada, etc. Esto tiene como consecuencia que, en última instancia, y si no se consiguen los objetivos, se problematice al propio empleado por su no consecución.

Por otro lado, los objetivos marcados por la empresa están ligados al grado de rentabilidad que cada empleado representa en función de su trabajo. Es decir, que todos aquellos empleados que no consigan llegar o sobrepasar los objetivos definidos previamente suponen un “lastre” para una organización que no deja de invocar el elevado coste que esta contratación supone. De esta manera, los objetivos operan como una tecnología que problematiza al empleado al situarle en una posición en la que la responsabilidad por hacer que los números “cuadren” bascula de la organización hacia el propio empleado, y, por otro lado, lo atomiza aislándolo

24 Estos medidores de rendimiento se denominan KPI (*key performance indicator*) (indicadores clave de rendimiento).

25 Hay que añadir que este *ranking* es el principal elemento que utiliza el manager para elaborar los informes en base al rendimiento de cada consultor, así como para justificar despidos, castigos, no aumentos de sueldo, etcétera.

del resto de sus compañeros excepto para compararse en términos de rentabilidad. En última instancia, estas tecnologías promueven los términos de un contrato moral, en el que el empleador concede el privilegio de optar a un puesto de trabajo en un momento como el actual de crisis del mercado de trabajo y en el que el empleo parece conformarse en nuestros imaginarios como una zona *vip* a la que no todo el mundo puede acceder (Moruno, 2009). Así, se obvia cualquier tipo de conflicto que pudiera haber entre dos actores que tradicionalmente han tenido intereses antagónicos, pero que, en esos idearios, se presentan como colaboradores de un proyecto común.

Los variables son también un ejemplo del proceso a través del cual las organizaciones canalizan la libertad de los empleados. La volatilidad del mercado y sus fluctuaciones, a menudo imprevistas por las empresas, hacen imposible el establecer unos parámetros bien definidos a partir de los cuales los trabajadores han de comportarse en cada situación. Por tanto, se espera que el trabajador tenga la capacidad para adaptarse a cada nueva situación y sepa reaccionar de la manera más ventajosa para la empresa, a pesar de no haberse definido previamente cómo habría de hacerse. Al mismo tiempo, esta porosidad de los límites en la dimensión organizacional de la empresa afecta, en gran medida, a los horarios. Cada empleado es “libre” para gestionar su tiempo de manera autónoma, aunque no está permitido que, haciendo uso de esa libertad y autonomía, los empleados reduzcan su jornada laboral. Más bien, la flexibilidad horaria se traduce habitualmente en horas extras impagadas ya que, en última instancia, este tipo de comportamiento se convierte en expresión del compromiso moral del trabajador con la empresa. Es una forma de sujeción que utiliza una seudolibertad articulada a través de un poder sin autoridad (Sennett, 2006).

Los variables son una de las tecnologías de disciplinamiento más útiles y que mejor cumplen su función disciplinadora. En primer lugar, esta tecnología atomiza a los trabajadores pues responsabiliza individualmente de la consecución o no de estos variables. En segundo lugar, al ser un indicador meramente económico, invisibiliza tanto el contexto como las diferentes causas por las que esos objetivos no se han conseguido. En tercer lu-

gar, empuja a los empleados a gestionar su tiempo de manera “autónoma” para conseguir, cueste lo que cueste, dichos objetivos. Finalmente, los objetivos son señalados como el mínimo de facturación al que cada empleado debe llegar para poder ser rentable a la empresa. Este hecho implica que se establezca una especie de contrato moral con los empleados que les obliga a mantener un compromiso moral con la empresa que les “da un puesto de trabajo” al tiempo que los culpa si no se obtienen los beneficios esperados.

CONCLUSIÓN

Hemos comenzado el presente artículo señalando las profundas transformaciones que están teniendo lugar dentro del mundo del trabajo y como estas van acompañadas de una serie de discursos que promueven nuevas racionalidades políticas, dentro de un contexto neoliberal, ligadas con el paradigma del emprendimiento. Hemos explicado cómo el emprendimiento opera como un dispositivo muy intensificado de disciplinamiento que busca la producción de una sociedad empresa y que tiene la capacidad de introducir un nuevo sentido común que coloca a la empresa como marco interpretativo de lo social.

Este artículo ha intentado contribuir a entender mejor cuáles son los recursos de poder en manos de la organización para normalizar la subjetividad del empleado y que inducen al autogobierno del sujeto. De esta forma, hemos utilizado el estudio de caso de una empresa del sector de la consultoría, en España, especializada en servicios de consultoría de recursos humanos.

Estos procesos de subjetivación están orientados a la producción de nuevos sujetos políticos que encuentran en el intraempendedor el ideal normativo por excelencia, fomentándolo como el nuevo “buen trabajador” del mundo contemporáneo. De esta manera, la subjetividad emprendedora es producto, en parte, de las estrategias de disciplinamiento, pero al mismo tiempo actúa como tecnología de subjetivación.

Tal y como se discute en líneas anteriores, estas tecnologías de disciplinamiento articulan un proceso en el que se trasladan los dispositivos de

control desde el exterior del individuo a su interior, haciendo a cada uno responsable de su propio rendimiento “mediante la manipulación gerencial de la subjetividad de los trabajadores fomentando una individualidad automotivada orientada a la producción del buen trabajador” (Lahera Sánchez, 2004: 97). A través de dichas tecnologías se va tejiendo una telaraña de aparentes responsabilidades individuales que hacen más difícil al empleado activar explicaciones políticas y, por tanto, más fácil y habitual que el empleado se problematice a sí mismo. Hay todo un proceso de naturalización del fracaso en el que este aparece como fruto de la incompetencia personal (Davies, 2015), al mismo tiempo que dificulta la articulación de una visión que ponga el acento en la estructura y las relaciones de poder. A través de la autorregulación, entendida como una forma de gobierno a distancia (Rose, 1997) que no busca que el individuo actúe en base a una coacción directa, sino, más bien, a una seducción original que es interiorizada y naturalizada por el propio trabajador, se conduce la conducta de los empleados. La subjetividad se convierte en el principal espacio sobre el que se debe intervenir, ya que es el espacio problematizable por excelencia y los problemas se convierten en retos que, con una mentalidad adecuada, harán crecer y mejorar a los empleados que se enfrenten a ellos.

Finalmente señalamos que, si bien las formas de disciplinamiento características del fordismo no han desaparecido completamente y tienen un papel relevante dentro de las organizaciones actuales, las formas de subjetivación contemporáneas pueden llegar a ser más eficientes y complejas de detectar, ya que apelan a la autorresponsabilización y a la iniciativa del propio empleado para que este termine por “autosujetarse”. Hemos comprobado que la consultoría es paradigmática de estos procesos que se están dando en el mundo del trabajo actualmente, aunque numerosos estudios confirman que, si bien con otras formas, estas estrategias son también habituales en otro tipo de organizaciones. De esta forma, consideramos clave, por parte de la sociología, analizar el contexto y el proceso que lleva a que una aparente autonomía y libertad se tornen en una sujeción autoimpuesta. En consecuencia, el trabajador, entendido como sujeto enmarcado en toda una tradición históri-

ca que colectivizaba el riesgo (Baylos, 2018), es desplazado por el intraempreendedor, nuevo sujeto sin pasado ni futuro, con un presente, que se le escapa, sin más defensa que su actitud positiva/emprendedora ante los riesgos de una sociedad flexible que ha de abrazar como parte consustancial de su naturaleza.

BIBLIOGRAFÍA

- AEC (2017). Consultancy in Spain - The Industry in Figures 2017 (en línea). <https://www.consultoras.org/informe-anual-del-sector-aec/aec-anual-report-2017>, acceso 12 de julio de 2018.
- Alonso, L. E. (2001). New myths and old practices: postmodern management discourse and the decline of fordist industrial relations. *Transfer. European Review of Labour and Research*, 7(2), 268-288.
- Alvesson, M. (2012). Managing Consultants: Control and Identity. In M. Kipping, T. Clark (eds.), *The Oxford Handbook of Management Consulting*, (pp. 303-323). New York: Oxford University Press.
- Baylos, A. (2018). The employment relationship, Atypical Forms of Employment and Protection Standards in the European Union. In A. Serrano Pascual, M. Jepsen (eds.), *The deconstruction of employment question: employment as a floating signifier* (pp. 131-148). New York: Palgrave.
- Boltanski, L., Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Byrne, Ch. (2017). Neoliberalism as an object of political analysis: an ideology, a mode of regulation or a governmentality? *Policy and Politics*, 45(3), 343-360.
- Callejo, J. (2002). Observación, entrevista y grupo de discusión: El silencio de tres prácticas de investigación. *Revista Española de Salud Pública*, 76(5), 409-422.
- Castel, R. (1997). *La metamorfosis de la cuestión social: una crónica del asalariado*. Buenos Aires: Paidós.
- Castells, M. (1997). *La era de la información: economía, sociedad y cultura. Vol. I: La sociedad Red*. Madrid: Alianza Editorial, S. A.
- Castillo, J. J. (1988) (ed.). *Las nuevas formas de organización del trabajo*. Madrid: MTSS.

- Castillo, J. J. (2007). *El trabajo fluido en la sociedad de la información: organización y división del trabajo en las fábricas de software*. Madrid: Miño y Dávila.
- Castillo, J. J., Agulló, I. (2012). *Trabajo y vida en la sociedad de la información*. Madrid: La Catarata.
- Clot, Y. (2009). *¿El trabajo sin seres humanos? Psicología de los entornos de trabajo y vida*. Madrid: Modus Laborandi.
- Coller, X. (1997). *La empresa flexible. Estudio sociológico del impacto de la flexibilidad en el proceso de trabajo*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Connor, R., Connor, D., Davidson, J. (1990). *Marketing your consulting and professional services*. New York: John Wiley.
- Crespo Suárez, E., Serrano Pascual, A. (2010). Regulación del trabajo y el gobierno de la subjetividad: La psicologización política del trabajo. En A. Ovejero, J. Ramos (coords.), *Psicología social crítica* (pp. 246-263). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Davies, W. (2015). *The Happiness Industry. How the Government and Big Business Sold Us Well-Being*. London: Verso.
- Ehrenreich, B. (2016). *Sonríe o muere: La trampa del pensamiento positivo*. Madrid: Turner.
- Fernández Rodríguez, C. J. (2007a). *El discurso del Management: tiempo y narración*. Madrid: CIS.
- Fernández Rodríguez, C. J. (2007b) (coord.). *Vigilar y organizar: una introducción a los Critical Management Studies*, Madrid: Siglo XXI de España.
- Foucault, M. (1977). *Historia de la sexualidad: La voluntad de saber*. México: Siglo XXI.
- Foucault, M. (1985). ¿Qué es la ilustración? En J. Varela, F. Álvarez-Uría (eds.), *Saber y verdad*. Madrid: La Piqueta.
- Han, B.-C. (2014). *Psicopolítica*. Barcelona: Herder Editorial. S. L.
- Hidgon, H. (1969). *The Business Healers*. New York: Random House.
- Lahera, A. (2004a). La participación de los trabajadores en la calidad total: nuevos dispositivos disciplinarios de organización del trabajo. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 106, 63-101.
- Lahera, A. (2004b). *La participación de los trabajadores en la democracia industrial*. Madrid: La Catarata.
- Laval, Ch., Dardot, P. (2014). *El neoliberalismo es una forma de vida, no solo una ideología o una política económica*, entrevista realizada por Amador Fernández Savater, disponible en https://www.eldiario.es/interferencias/neoliberalismo-ideologia-politica-economica-forma_6_312228808.html (consulta: 15 de mayo de 2018).
- Linhart, D. (2013). La emergencia de una precariedad subjetiva en los asalariados estables. En B. Tejerina, B. Cavia (coords.), *Crisis y precariedad vital: trabajo, prácticas sociales y modos de vida en Francia y España* (pp. 67-85). Valencia: Tirant lo Blanch.
- López Carrasco, C. (2016). *Intensificación del trabajo y tensiones del reconocimiento: Experiencias de estrés de trabajadores jóvenes en los sectores del telemarketing y la consultoría*. Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid.
- Maravelias, C. (2007). Freedom at work in the Age of Post-bureaucratic Organization. *Ephemera, Theory and politics in organization*, 7(4) 555-574.
- Martínez Sordoni, L. (2016). *El discurso europeo sobre el emprendimiento: Políticas públicas, trabajo y subjetividad en el marco de la gobernanza económica europea*. Tesis doctoral de la Universidad Política de Navarra.
- Martínez Sordoni, L., Amigot Leache, P. (2015). Una aproximación al discurso europeo sobre la educación emprendedora a nivel superior: ¿cambiar la mentalidad para generar empleo? *Arxius de sociología* (32), 99-110.
- Míguez, P. (2008). Las transformaciones recientes de los procesos de trabajo: desde la automatización hasta la revolución informática. *Trabajo y Sociedad*, 10(11), 1-20.
- Montenegro, M., Pujol, J. (2008). Derivas y actuaciones. Aproximaciones metodológicas. en J. A. Gordo López, A. Serrano Pascual (coords.), *Estrategias y prácticas cualitativas de investigación social*. Madrid: Pearson Educación, S. A.
- Moruno, J. (2009). *La fábrica del emprendedor. Trabajo y política en la empresa mundo*. Madrid: Akal.
- Pérez Zapata, O (2015). *Trabajo sin límites, salud insostenible: la intensificación del trabajo del*

- conocimiento*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid.
- Prieto, C. (ed.) (2015). *Trabajo, cuidados, tiempo libre y relaciones de género en la sociedad española*. Madrid: Ediciones Cinia.
- Pujol, J. (1999). Deconstructing and reconstructing: Producing a Reading on Human Reproductive Technologies. En C. Wilig, *Applied Discourse Analysis. Social and Psychological Intervention* (pp. 87-109). London: Open University Press.
- Revilla Castro, J. C., Tovar, F. J. (2011). El control organizacional en el siglo XXI: en busca del trabajador autodisciplinado. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 135, 47-68.
- Riesco Sanz, A. (2016). Trabajo, independencia y subordinación. La regulación del trabajo autónomo en España. *Revista Internacional de Sociología*, 74(1), 1-13.
- Rose, N. (1989). *Governing the soul: The sharing of the private self*. London: Free Association Books.
- Rose, N. (1997). El gobierno en las democracias liberales "avanzadas": del liberalismo al neoliberalismo, Archipiélago. *Cuadernos de crítica de la cultura*, 29, 25-40.
- Santamaría López, E. (2011). *Trayectorias laborales en los márgenes del empleo: políticas, subjetividades y experiencias de jóvenes en la precariedad laboral*. Vitoria-Gasteiz, Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco.
- Santos Ortega, A. (2014). La política en manos de los empresarios: el imparable ascenso de la ideología del emprendedor. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, 127, 29-43.
- Santos Ortega, A., Muñoz Rodríguez, D. (2018). ¿Qué es esa cosa llamada intraempreendedor? Gestión del trabajo en el capitalismo cognitivo y concepciones emprendedoras. *Cuadernos de relaciones laborales*, 36(2), 285-303.
- Sennett, R. (1998). *The corrosion of character: the personal consequences of work in the new capitalism*. New York: Norton.
- Sennett, R. (2006). *La cultura del nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.
- Serrano Pascual, A. (2016). Colonización política de los imaginarios del trabajo: la invención paradójica del emprendedor. En E. Gil Calvo (coord.) *Sociólogos contra el economicismo* (pp. 110-128). Madrid: La Catarata.
- Serrano Pascual, A., Fernández Rodríguez, C. (2018). De la metáfora del mercado a la sinécdoque del emprendedor: la reconfiguración política del modelo referencial de trabajador. *Cuadernos de relaciones laborales*, 36(2), 207-224.
- Serrano Pascual, A., Jepsen, M. (2018). *The deconstruction of employment as a political question: employment as a floating signifier*. New York: Palgrave.
- Tanguy, L. (2001). De la evaluación de los puestos de trabajo a la de las cualidades de los trabajadores. Definiciones y usos de la noción de competencias. En J. C. Neffa, T. E. de la Garza, (eds.), *El trabajo del futuro. El futuro del trabajo* (pp. 111-128). Buenos Aires: CLACSO.
- Ucha, F. (2010). Definición ABC. Tu diccionario fácil (en línea). <https://www.definicionabc.com/general/ceo.php>, acceso 17 de julio de 2018.
- Wacquant, L. (2005). *Adentrarse en el campo con Bourdieu*. En Minerva, 20, Círculo de Bellas Artes de Madrid Casa Europa, pp. 49-58.

NOTA BIOGRÁFICA

Daniel Candil Moreno es graduado en Sociología por la Universidad Complutense de Madrid y posee el máster de estudios avanzados en trabajo y empleo por la misma universidad. Actualmente se encuentra realizando una tesis doctoral al tiempo que participa en varios proyectos como investigador.