

DIMENSIONES SITUADAS DEL TRABAJO

Actores, contextos y formas
de organización y producción



JAVIER ALEGRE
JOAQUÍN BARTLETT
CÉSAR GÓMEZ
(COMPILADORES)

TESEOPRESS 

DIMENSIONES SITUADAS DEL TRABAJO

Actores, contextos y formas
de organización y producción

Javier Alegre
Joaquín Bartlett
César Gómez
(compiladores)



teseopress.com

Dimensiones situadas del trabajo: actores, contextos y formas de organización y producción / Javier Roque Alegre... [et al.]; compilación de Javier Roque Alegre; Joaquín Bartlett; César Abel Gómez. – 1a ed. – Resistencia: Javier Roque Alegre; Ciudad Autónoma de Buenos Aires: TeseoPress, 2022. 318 p.; 20 x 13 cm.
ISBN 978-987-88-7566-8
1. Sociología del Trabajo. 2. Organización del Trabajo. 3. Filosofía del Trabajo. I. Alegre, Javier Roque, comp. II. Bartlett, Joaquín, comp. III. Gómez, César Abel, comp.
CDD 306.36

Los siguientes docentes-investigadores se han desempeñado como evaluadores de los artículos que componen el libro: Aldo Avellaneda (UNNE), Pablo Barbetti (UNNE), Enrique Bordón (UNNE), Marta Cabrera (PUJ – Bogotá-Colombia), Julieta Elgarte (UNLP), Ignacio Kesque (UNNE), Ezequiel Ledesma (UNNE), Pablo Manfredi (UNR), Lorena Sánchez (UNNE), Gerardo Sarachu Trigo (UdelaR – Montevideo-Uruguay) y Blanca Sobol (UNNE).

Esta publicación fue financiada mediante los subsidios otorgados por la Secretaría General de Ciencia y Técnica – Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) al proyecto de investigación *Prácticas y concepciones críticas de organización y realización del trabajo actuales en el ámbito social y cultural* (P.I. n° 20W002).

ISBN: 9789878875668

Imagen de tapa: LibroLab ARTAI

Las opiniones y los contenidos incluidos en esta publicación son responsabilidad exclusiva del/los autor/es.



ExLibrisTeseoPress 90804. Sólo para uso personal

teseopress.com

Algunas implicaciones subjetivas de dos procesos actuales del mundo laboral: trabajo en plataformas y *coaching*

JAVIER ALEGRE¹, JOAQUÍN BARTLETT², LUISINA MAIDANA³
Y AGUSTÍN MARE⁴

Resumen

En el presente artículo apuntamos a realizar una presentación sintética de algunos rasgos centrales de dos procesos de gran vigencia y desarrollo en la esfera laboral de nuestros días, tal como son el trabajo en empresas de plataformas y el *coaching* a nivel de las organizaciones laborales. Con base en esto, pretendemos asimismo especificar determinadas concepciones e implicaciones subjetivas que conllevan sendos procesos y que pueden ser puestas en relación con partir de ciertas dimensiones constitutivas que poseen y que se articulan con las características propias de los escenarios económicos y productivos actuales.

¹ javier.alegre@comunidad.unne.edu.ar.

² joaquin.bartlett@comunidad.unne.edu.ar.

³ maidana.luisi@gmail.com.

⁴ agustin.r.mare@gmail.com.

Palabras claves

Economía de plataformas – trabajo colaborativo – coaching ontológico – gestión de las emociones – subjetividad

En la última década, a partir de la nueva configuración de la economía a escala global, han ganado en importancia distintos fenómenos en la esfera laboral que se destacan por presentar características novedosas y gozar de gran desarrollo en la actualidad, al punto de introducir considerables modificaciones en los modos de realización, organización y disposición del trabajo. Entre estos procesos, nos resulta de interés abordar aquí dos que gozan de gran vigencia y han impuesto nuevas formas y condiciones en las prácticas laborales en los últimos años: el trabajo en las empresas de plataformas, por un lado, y el *coaching* a nivel organizacional (haciendo hincapié en el *coaching* ontológico), por el otro.

Nos proponemos, entonces, brindar una introducción a bases y determinaciones teóricas y prácticas centrales que constituyen sendos procesos y esbozar un análisis de la proximidad existente respecto del modo en que entienden y buscan constituir la subjetividad de los agentes laborales. En vista de cumplir estos propósitos, dedicamos un apartado a desarrollar las principales características de cada uno de estos fenómenos por separado y, como cierre, elaboramos unas reflexiones finales orientadas a resaltar los principales puntos en común que presentan sus implicaciones subjetivas.

I.a. Nuevos escenarios laborales y empresas de plataformas

A partir de la revolución tecnológica y la emergencia con fuerza de paradigmas ideológicos y económicos de tipo neoliberal, la economía mundial poco a poco fue sufriendo

una transformación que, por un lado, puso a la figura del *emprendedor* en un plano privilegiado dentro de la realidad social (Santos Ortega, 2014; Brockling, 2015) y, por otro, dio lugar al creciente desarrollo de actividades basadas en el uso y aprovechamiento de las plataformas digitales (Scholz, 2016).

Entre fines de los años '70 e inicios de los '80, se da un fenómeno en los países del capitalismo avanzado denominado por algunas teorías como *metamorfosis del trabajo*: el gran salto tecnológico, la automatización y las grandes innovaciones organizacionales en las fábricas desembocan en una modificación del modo en que concretan las relaciones del trabajo y la producción de capital. En este sentido, el modo de producción fordista ha dado lugar a nuevos procesos productivos que en principio encontraron su aplicación en el modelo del toyotismo y que, hoy por hoy, aplican la flexibilidad más allá del espacio empresarial. Tales transformaciones han tenido amplias repercusiones en lo que conocemos como el proletariado tradicional propio del industrialismo y, en efecto, se han evidenciado de modo general dos fenómenos que promovieron ciertos escenarios de autogestión: por un lado, la desproletarización y subproletarización caracterizadas por el trabajo parcial, precario y temporario (Antunes, 2000) y, por el otro, nuevos modos de vida que incluyen prácticas vinculadas a formas de individualismo, riesgos personales asumidos como desafíos (Sepúlveda Galeas, 2011) y aspectos emocionales dentro de espacios empresariales (Illouz, 2007; Ampudia de Haro, 2006).

Estas modificaciones, sumadas a la llegada de la revolución industrial 4.0 y la emergencia de la economía digital, promovieron el impulso hacia un modelo denominado *capitalismo de plataforma*, estructurando un esquema que fue tomando como nueva materia prima a los datos y exhibiendo un entramado de espacios, algunas veces ficticios, que toman la modalidad de empresas (Srnicsek, 2018). La constitución de estas compañías fue acompañada por un conjunto

de firmas y actividades donde la concepción de prestación de servicios y la puesta en escena de la fuerza de trabajo -en tanto relación de dependencia- se ponen en discusión, con amplias repercusiones tanto desde las condiciones y procesos de trabajo, como así también en las cuestiones individuales de quienes realizan las actividades laborales. Así, emerge un capitalismo flexible en el que diferentes escenarios se presentan de forma más amigable y liberadora, en tanto que se atacan, en diferentes direcciones, varios aspectos de la estructura rígida de la burocracia propia de la modernidad, teniendo como bandera a distintas figuras apoloéticas de este neoindividualismo: la gestión de las emociones y las ventajas individuales, la exaltación del consumo, la competitividad, los riesgos personales asumidos como desafíos, la búsqueda de satisfacción y consumo inmediatos, los diferentes modos de crecimiento personal, etc. Uno de los ámbitos que se encuentra en línea con estos ideales es el laboral, en general, en tanto que las empresas ahora promueven la libertad y el desarrollo personal como premisas básicas de gestión (Beaud y Pialoux, 2014) y, más en específico, las *empresas de trabajo en plataformas*.

Estas últimas modalidades empiezan a formar nuevas figuras laborales caracterizadas por significaciones donde los límites entre capital y fuerza de trabajo se presentan como tenues o inexistentes, dejando grandes implicancias, por un lado, en la órbita del control laboral y, por otro, en la conformación del sujeto laboral. En este último sentido, y como rasgo saliente del panorama planteado por empresas que emulan la gestión posfordista y profundizan sus postulados, se plasman trayectorias laborales fragmentadas e individualizadas que moldean el carácter, similares a las que venían dándose en el posindustrialismo (Sennett, 2000), como así también la promoción de sujetos autónomos y racionalmente utilitarios que autogestionan su fuerza de trabajo y son representados como *empresarios de sí mismo* (Foucault, 2007). Este fenómeno, donde la flexibilidad va más allá del modo de gestión empresarial e irriga hacia

el proceso de trabajo y las relaciones laborales en general, diferentes líneas teóricas lo han denominado *uberización del trabajo* (Fabrellas & Duran, 2016; Todolí Signes, 2015).

Existen múltiples tipos de trabajos de plataformas que adquieren diferentes formas y modalidades y van desde trabajadores de empresas multinacionales desempeñándose en grandes oficinas, hasta trabajadores de movilidad y reparto de mercaderías cuyo lugar de trabajo son las calles de la ciudad. Srnicek (2018) divide y clasifica las plataformas en: *plataformas publicitarias, plataformas de la nube, plataformas industriales, plataformas de productos y plataformas austeras*, particularmente esta última modalidad es donde actualmente recaen las miradas más finas del campo disciplinar de las relaciones laborales. Su denominación se explica por su curiosa relación con los medios de producción, ya que si bien no poseen activos en términos de bienes tangibles, son propietarias del medio quizás más importante: el software que habilita el servicio (Srnicek, 2018). De esta manera, el capital de plataformas posee el poder de organizar el proceso de trabajo, y con ello, la fuerza laboral, aun cuando se niegue esta relación. Dentro de esta categoría, podemos mencionar ejemplos reconocidos presentes en Argentina desde hace algunos años:⁵ *Airbnb*, *Uber* y las empresas de reparto de comida: *Rappi*, *PedidosYa* o *Glovo*. Particularmente, estas últimas ofrecen *delivery* de comida que no fabrican y es transportada en vehículos también ajenos a su capital, sin embargo poseen la potestad sobre la gestión del proceso de trabajo y la gestión algorítmica del software que habilita y ofrece el servicio en las calles.

En el transcurso de los últimos años, nuestro país ha evidenciado la proliferación con fuerza del colectivo de

⁵ En Argentina, el número de empresas vinculadas a la economía de plataformas ha crecido en los últimos años. Particularmente, este crecimiento se acentuó en empresas de plataformas austeras como *Uber*, *Airbnb* o *Rappi*. Su desarrollo ha cobrado fuerza a partir del 2018, y se ha potenciado con la amplia demanda de servicios como efecto del Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO) en el 2020.

trabajadores de plataformas austeras, permitiendo poner sobre el tapete nuevas características que asumen las relaciones entre trabajo y capital en pos de este llamado nuevo emprendedurismo. Actualmente estas modalidades, por un lado, ponen en cuestión un modelo de relaciones laborales que parecía consolidado hasta hace pocas décadas pero que ha ido mutando hacia estas nuevas formas de relación y, por el otro, al no presentar un marco regulatorio normativizado, vuelven visibles las condiciones de precariedad laboral de sus trabajadores y las difusas fronteras de las plataformas como capital o empleador.

I.b. Trabajadores de plataformas de reparto como emprendedores de sí mismos

Las empresas de plataforma generalmente están ubicadas en las grandes urbes y poseen muchas facilidades para reclutar personal, en su mayoría joven, por lo cual van integrando fuertemente el mercado. Su lógica de trabajo encuentra apoyo, cuestionable aunque relativamente legítimo, con la denominada *economía colaborativa*⁶ (Baña, 2020), aquella que satisface necesidades a partir del consumo entre dos usuarios que se asocian para tal objetivo, sin ánimo de lucro y sin existencia de un empleo formal. Así, la emergencia de las plataformas austeras pareciese estar justificada y legitimada a partir del modelo económico de la economía colaborativa. De esta relación, podemos señalar dos modalidades que resumen el modo y proceso de trabajo: una *modalidad intermediadora*, donde se supone que la app solo intercambia entre usuarios, comercio y trabajador y, por ello, no

⁶ Según Espinoza Fernández, (2018: 8), la economía colaborativa es un modelo que funciona mediante una plataforma digital que "(...) facilita el acceso a servicios a la población sin que tengan la obligación de poseer activos, y, además, crea oportunidades para personas que tienen capacidad excesiva en los activos que poseen".

generaría una relación de dependencia; y una *modalidad de autonomía e individualismo*, en tanto en que se presenta como una propuesta “sin jefes” y donde el trabajador gestiona sus tiempos y esfuerzos, elige qué trabajos tomar, no es recompensado por los gastos e inversiones emanados de su propia actividad, es decir, como si fuese un trabajo verdaderamente autónomo. No obstante, y quebrando esa última idea, al tiempo en que se niega la relación de dependencia, la firma gestiona su selección de “colaboradores” de plataforma, la personalización y precios del servicio, los tiempos, imposiciones y hasta aplica sanciones, como la baja en la aplicación algunas horas (Köhler, 2020).

Haidar (2020) describe a estas plataformas de reparto como empresas que organizan el proceso de trabajo por el cual se conecta a consumidores y/o proveedores con trabajadores y propone tres dimensiones de análisis para este tipo de trabajo: la dimensión tecnológico-organizativa, la dimensión institucional y la dimensión ideológica. En lo que respecta a la primera dimensión, tecnológico-organizativa, la autora hace hincapié en la gestión algorítmica, que implica la utilización de *softwares* específicos para el control de los trabajadores. Podría definirse a la gestión algorítmica como el conjunto de “prácticas de supervisión, gobernanza y control llevadas a cabo por algoritmos de software en muchos trabajadores remotos” (Möhlmann & Zalmanson, 2017: 4, citado por Haidar, 2020). A su vez, la autora afirma que el fin de esta gestión consiste en acelerar los procesos productivos e incrementar la productividad, así como fomentar la disciplina y la competencia.

En segundo lugar, la dimensión institucional hace referencia a la mercantilización de la fuerza de trabajo. Aquí se fomenta la figura del trabajador autónomo o del autoempleo, de esta forma las plataformas reducen costos laborales y no asumen riesgos, a la vez que desalientan la organización de las y los trabajadores. Mientras que el contrato laboral es una institución basada en el reconocimiento del trabajo como una mercancía ficticia (Polanyi, 2007), diferente de un

contrato comercial, el trabajo de plataformas es esencialmente una forma de re-mercantilización o hipermercantilización de las y los trabajadores, en tanto los expone a altos niveles de inseguridad y precariedad.

La tercera y última dimensión planteada es la ideológica: el ideal del *emprendedor de sí mismo*, lo cual tiene que ver específicamente con la construcción de nuevas subjetividades. En este sentido, se vuelve necesario reconocer las raíces del emprendedurismo en la contracultura de la independencia, lo cual permite entender su éxito: el emprendedor de sí mismo sólo pudo llegar a ser una figura hegemónica porque se une a un deseo colectivo de mayor autonomía, realización personal y trabajo no alienado (Bröckling, 2013). En esta línea, el trabajo en plataformas ofrece la posibilidad de obtener ingresos y ejercer una actividad laboral independiente, sin horarios ni jefes determinados, en el cual esos beneficios económicos dependen casi exclusivamente de la inversión en tiempo y esfuerzo por parte de este sujeto-empresario. Siguiendo a Haidar, las plataformas fomentan prácticas laborales altamente individualizadas: la autodisciplina, la competencia y la *responsabilización radical* de la fuerza laboral (Fleming, 2017).

De acuerdo con estos lineamientos teóricos, a partir del análisis de videos promocionales de dos plataformas de reparto es posible rastrear aspectos de sus discursos que permiten poner en discusión el modo en que se encauzan y refuerzan las subjetividades en estos escenarios. En lo que respecta a PedidosYa⁷, se apela a un discurso vinculado a “la actitud y forma de ser” que va más allá de las habilidades o competencias necesarias para ejercer el trabajo, vinculándose directamente con cualidades de la persona, y en el mismo video se hace mención también a “hacer posible

⁷ <https://bit.ly/3AJ0Hqf> Con el fin de diferenciar el corpus teórico del material de análisis o ejemplos utilizados (referencias a sitios y artículos web, videos, propagandas, etc.), estos últimos serán referenciados a partir de aquí sólo a pie de página.

lo imposible” y abrazar “nuevos desafíos”, ambas ideas vinculadas al riesgo y la implicación personal a los fines de la productividad. Muy similar es el caso de Rappi⁸, cuyo video promocional promueve, a través de rap y el ritmo, la autonomía y la aceptación del riesgo; expresiones como “la única meta de tu vida es liberarte” y “soy el miedo a quedarme quieto” refuerzan las características subjetivas del emprendedor de sí mismo, quien es llamado a superar viejos esquemas de trabajo tradicionales y a asumir el riesgo y la autonomía como formas imperantes de trabajo.

En vista de lo desarrollado en los párrafos anteriores, es posible trazar una línea de vinculación entre la forma que adquieren las subjetividades y las modalidades que adopta el esquema de control en estas organizaciones, control que pareciera ser más profundo que en el fordismo (énfasis en los cuerpos y movimientos mediante el disciplinamiento) y el posfordismo (énfasis en el control de la subjetividad mediante la autonomía e implicación). Así, por un lado, se controlan los cuerpos y los tiempos mediante una aplicación digital desde la cual se pueden corroborar los movimientos específicos realizados por los trabajadores en la ciudad y, por el otro, el dispositivo discursivo asociado a la deslaboralización y la autonomía funciona como mecanismo subjetivador que proporciona a los trabajadores de reparto modos de acción sobre sí mismos, en tanto que el sujeto emprendedor es un sujeto que autogestiona su fuerza de trabajo y se autocontrola en pos de obtener mejores resultados.

II.a. *Coaching*: autosuperación en busca de la autenticidad perdida

En este tramo presentamos una breve caracterización de ciertas dimensiones constitutivas del *coaching*, en torno

⁸ <https://bit.ly/3cgZuNi>

básicamente de la autenticidad y la gestión de las emociones, haciendo hincapié en algunos puntos de la propuesta del *coaching* ontológico, pero no limitándonos sólo a ella. Aclaramos que nuestra exposición no tiene pretensiones excluyentes y son más bien consideraciones preliminares; nuestro interés pasa más bien por plantear algunos interrogantes que dejamos entrever sobre el modo en que se aborda discursivamente la subjetividad, los saberes a los que se apela y su lógica de instrumentación, dada la transversalidad y presencia cada vez mayor que el *coaching* tiene en diferentes instancias de formación.

Los discursos que rodean e intervienen, en un sentido amplio, el mundo del trabajo tienen como tendencia en los últimos años un constante apelativo al individuo. Su subjetividad, deseos, motivaciones, formas de comunicarse, son objeto de reflexión por parte de diferentes disciplinas y técnicas que se presentan y denominan bajo varios rótulos: desarrollo personal, flexibilidad cognitiva, *mentoring*, inteligencia emocional, etc. Dentro de este campo, el *coaching* se posiciona como una de las más difundidas y que mayor espacio ha ganado en distintos ámbitos. El *coaching* como disciplina tiene su origen en la década de 1990, principalmente en Estados Unidos y algunos de los países centrales de Europa, y en la actualidad sólo en Argentina alrededor de 50 instituciones cuentan con aval para formar *coach* según la Asociación Argentina de Coaching Ontológico Profesional (AACOP),⁹ a lo que se suma la creciente oferta de propuestas institucionalizadas de cursos y talleres sobre la temática en la educación superior pública y privada y la visibilidad

⁹ El *coaching* ontológico es la rama del *coaching* más difundida en Latinoamérica y la AACOP es a nivel país la asociación con más trayectoria (fue creada en el 2000) y nuclea el mayor número de profesionales e instituciones vinculadas a la disciplina. La AACOP pertenece a la FICOP (Federación Internacional de Coaching Ontológico Profesional), fundada justamente en Buenos Aires en 2015. En el plano internacional se encuentra, como organización con trayectoria reconocida, también la *International Coaching Federation* (ICF), creada en 1995.

del perfil del *coach* como figura necesaria en cualquier tipo de organización.

En su concepción original, el *coaching* remite a una serie de técnicas motivacionales que brindan al individuo la capacidad de transformarse y autosuperarse en pos de alcanzar determinadas metas específicas; la autosuperación implica aquí un proceso por el cual el individuo amplía la percepción de sus opciones y habilidades mediante una profunda transformación *interior*. Por ejemplo, en uno de los libros referenciados como clásicos por la disciplina, *El juego interior del tenis* de Timothy Gallwey de 1974, la premisa sobre la posibilidad de *entrenar* nuestra subjetividad se puede dar mediante la división del *yo* que obstaculiza del *yo* que facilita y nos impulsa. En el mismo sentido, la consultora del referente chileno Rafael Echeverría¹⁰ difunde el *coaching* (en su variante ontológica) como la herramienta que nos posibilita “disolver barreras, trascender límites y adquirir aquellas competencias genéricas vitales que nos permiten acceder a formas de ser más expansivas y satisfactorias”.¹¹ El campo de acción del *coaching* se promociona para ser aplicado de manera indistinta en la vida personal o profesional y destinada a aumentar bienestar, satisfacción y éxito de las personas en los distintos ámbitos, tal como lo explicita la definición institucional de *coaching* en el sitio oficial de la sección argentina de *Federación Internacional de Coaching*:

el coaching profesional consiste en una relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios de las personas. Mediante el proceso de coaching, el cliente profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y mejora su calidad de vida (ICF Argentina, s/f).

¹⁰ Rafael Echeverría, Fernando Flores y Julio Olalla son tres figuras pioneras del *coaching* ontológico. Para un análisis de sus trayectorias políticas y profesionales ver Rosell (2021).

¹¹ <https://bit.ly/3wphsnK>

El *coaching* presenta diferentes líneas (sistémico, ontológico, de programación neurolingüística, cognitivo, de psicología positiva, etc.), de ellas aquí nos centramos brevemente en el *coaching* ontológico, tanto por su gran difusión actual (es la rama de mayor ascendencia en nuestra región) como porque es la que más esfuerzo ha dedicado a establecer sus bases teóricas, a partir de los numerosos textos dedicados al tema por el mencionado Echevarría. Justamente, el *coaching* ontológico se destaca por tomar sus fuentes de autores centrales de la filosofía contemporánea (principalmente Nietzsche, Heidegger y la filosofía del lenguaje de Wittgenstein, Austin y Searle) y, en vista de ello, poseer un grado de abstracción en sus fundamentos mucho mayor que otras líneas y plantear no sólo procedimientos y técnicas para lograr resultados concretos, sino también toda una visión general de cómo son el ser humano y la realidad. Así lo entienden autores como Gonnet (2013), para quien “el *coaching* ontológico es un discurso que implica una sofisticación del discurso del *management*. Sofisticación hace referencia a un mayor grado de abstracción en relación con los fundamentos de las teorías gerenciales anteriores” (p. 89), o bien Álvaro (2021), que destaca esta particularidad y afirma que

una de las principales y más sorprendentes habilidades de este discurso consiste, justamente, en la capacidad de convertir algunas de las meditaciones más decisivas de la historia de la filosofía occidental en el fundamento de un producto elaborado para el consumo masivo (p. 55).

Así, el *coaching* ontológico tiene como base teórica la *ontología del lenguaje* elaborada por Echevarría, que diagnostica que el mayor problema de la vida contemporánea reside en la *crisis de sentido* que sufrimos por permanecer atados a categorías propias de la tradición metafísica clásica, con su visión esencialista de la realidad, la pretensión de acceder a una verdad única y universal y un pensamiento

basado en predominio del ser y lo estático sobre el devenir y lo dinámico, lo cual conlleva la dificultad o imposibilidad de dar sentido a nuestras propias vivencias y existencia (Echevarría, 1994). Es claro que en esta visión teórica el problema central está en lo personal, lo particular, no en lo estructural ni colectivo; el origen de la crisis y los mayores obstáculos refieren al ámbito individual, antes que estar vinculados con cuestiones sociales, políticas o económicas más amplias (desigualdad, exclusión, desempleo, violencia, etc.). Este mismo énfasis en lo individual se refleja en la concepción general y el cariz de la propuesta del *coaching*, que remite en forma permanente a la esfera personal como el terreno de las definiciones y posibilidades de todo cuanto pueda sucedernos, “no hay mayor responsable de lo que nos pasa que nosotros mismos. (...) cada uno, en lo fundamental, salvo en situaciones fortuitas (...), suele tener lo que se merece” (Echevarría, 2007, pp. 15-16). Los obstáculos para lograr las metas (y sobre los que se debe trabajar) siempre son representados como personales, particulares, nunca comunes o colectivos; de allí que debe buscarse el autocontrol y la autogestión de uno mismo como principio para lograr superar las dificultades o imposibilidades que nacen del contexto o de los otros.

Así, este andamiaje conceptual se entrelaza con cierto dominio práctico situacional, como el liderazgo de equipos de trabajo, la comunicación eficaz o la gestión de proyectos. Por lo tanto, el *coaching* se caracteriza por su normatividad, es decir, se presume como instrumental y práctico, presenta pasos a seguir y ejercicios secuenciales: “cinco reglas del emprendedor exitoso”, “la guía definitiva para realizarse” y títulos similares se pueden encontrar como recomendación en la promoción de cursos de *coach*. En suma, el *coaching* pareciera ser un dispositivo que nos facilita acercarnos a aquello que se figura como más instrumental, al mismo tiempo que nos sugiere descubrir y centrarnos en cierta interioridad que se presume como auténtica o bajo el mandato de deseos y emociones de carácter íntimo, lo cual vale

tanto para las situaciones particulares como para la subjetividad en general: “somos también lo que quisimos ser y no fuimos. Ello es parte de nosotros en el presente. De la misma forma, somos lo que aspiramos a ser y aún no alcanzamos. Somos nuestros sueños de un futuro diferente” (Echevarría, 2011, p. 89). La complejidad para el análisis del *coaching* pareciera partir de esta misma caracterización, porque justamente su dominio y prescripciones se sitúan en una dimensión simbólica que toma muchas veces como base la autenticidad y las emociones.

La autenticidad se presenta como un horizonte u objetivo del individuo que tiene mucha importancia en el guion cultural de la sociedad, es decir, da sentido a las acciones, brinda un lenguaje común sobre el cual referirnos y entender la cotidianidad, y asimismo también delinea un clima de época (Furedi, 2004). La autenticidad es una pregunta de la modernidad que tiene muchas respuestas y que las sociedades manifestaron mediante diversas prácticas, desde los diarios íntimos de la época victoriana, pasando por la confesión cristiana y la terapia psicológica, la necesidad del individuo (y de las instituciones) de buscar aquello que se presume como propio es una constante, al mismo tiempo que no presenta un sentido unívoco (Martuccelli, 2007). Si bien el repertorio que despliega el *coaching* entra en sintonía y convive con categorías y conceptos que tienen un recorrido histórico previo, ya que los apelativos a la autenticidad no son una invención suya, lo específico del *coaching* es que se posiciona en parte sobre ese plano e intenta instrumentarlo.

La autenticidad en el *coaching* tiene como figuras asociadas la idea de realización personal y la búsqueda de un propósito mediante el conocimiento sobre uno mismo. Es decir, en la concepción de la disciplina el individuo se parece a sí mismo (se distingue de otros, se individualiza) en la medida que cumpla con los mandatos de su propia interioridad. Oponiéndose a la noción que considera la autenticidad como una dimensión del individuo que sólo emerge en

el ámbito privado y entiende que la particularidad o esencia personal se distancia del papel que el individuo cumple en la sociedad, la autenticidad para el *coaching* no es una manifestación oculta y separada del rol social del individuo, sino un resultado que emerge mediante el mismo proceso reflexivo y la relación entre el *coach* y el cliente (término utilizado en los textos de *coaching*) (Bartlett, 2022). Según la consultora CORAOPS, el proceso por el cual “somos nosotros mismos” deja de ser una frase trillada al momento en que buscamos el “autoconocimiento y la autogestión”, por lo mismo la consultora sugiere que en el ámbito del trabajo las personas auténticas son más “proactivas” porque “dejan que sus ideas fluyan y ofrecen ideas y perspectivas innovadoras”.¹²

Por su parte, para la *coach* Laura Olucha la dirección de la autenticidad va desde el individuo hacia su contexto (“previo a ser auténticos con el mundo, está el ser auténtico con uno mismo”)¹³ y remarca que esto se debe a que necesitamos adecuar nuestro autoconocimiento para poder manifestarlo de modo adecuado, en un proceso continuo que culmina por congeniar necesidades y posibilidades. Este proceso puede ser instrumentalizado de varias formas, según Daniel Colombo, reconocido *coach* en el campo profesional, en su propuesta *Diez tips para desarrollar la autenticidad empezando por ti*, debemos conducirnos de modo coherente, evitar mentir, decir la verdad de modo positivo y poner en práctica “la presencia en mente, cuerpo y ser, conectado con cada persona”,¹⁴ lo cual supone para este autor un valor diferencial en materia de liderazgo y en la gestión de equipos de trabajo.

Lo particular de este planteo es que cabría intuir que el *coaching* podría estar retomando la crítica social clásica basada en el hecho de que nuestras vidas transcurren en un plano inauténtico, donde los deseos de los individuos no se

¹² <https://bit.ly/3AcNjsO>

¹³ <https://bit.ly/3QJu80B>

¹⁴ <https://bit.ly/3dScf16>

pueden manifestar por verse imbuidos en los procesos de acumulación del capital o bajo rigurosos esquemas institucionales de socialización. Pero lejos de esto, para el *coaching* lo inauténtico es producto de la incapacidad del mismo sujeto por no poder tramitar sus deseos y sueños, dado que una premisa de la disciplina es que el entorno o contexto se moldean a partir de las dimensiones actitudinales y enunciativas. Este argumento llevado al extremo se encuentra en algunas versiones de una suerte de *coaching místico*, con esto nos referimos a las experiencias de articulación de la disciplina con talleres sobre “ley de la atracción” o “constelaciones familiares”.

II.b. *Coaching* y gestión de las emociones

Las emociones cobran importancia en la narrativa del *coaching* en el mismo sentido que la autenticidad, en tanto las presenta de modo transversal en sus textos como medio de acceso a nuestra interioridad, es decir, como una vía por excelencia para conocernos. Las emociones se traducen en el *coaching* bajo dos denominaciones comunes, como una forma de gestión o como una habilidad en términos de inteligencia. Para la psicóloga y *coach* Sol Rivera, el conocimiento e identificación de las emociones es el primer paso que debemos realizar para una “gestión efectiva” de lo que sentimos porque básicamente “representa modos de adaptación a los estímulos”.¹⁵ Según la autora lo importante de la gestión de las emociones es la flexibilidad que adquiere ya que nos resulta útil “poder utilizar cada sistema emocional de acuerdo a lo funcional que es para la situación y no porque es lo que más fácil e instintivamente te sale”. Otro término común en el campo del *coaching* es el de inteligencia emocional, popularizado por el psicólogo Daniel Goleman,

¹⁵ <https://bit.ly/3AHTiXZ>

que refiere, de modo similar al anterior, a la capacidad de entrenar la adaptabilidad de las emociones ante diferentes contextos o situaciones.¹⁶ Esta distinción básica entre identificación y posterior gestión de las emociones se presenta como una estructura fundamental en los programas de estudio brindados por *coachs*; por ejemplo, la Diplomatura en Inteligencia Emocional y Liderazgo (avalada por Universidad Tecnológica Nacional – regional Mar del Plata) identifica en su programa de estudio seis emociones potencialmente gestionables: miedo, ira, tristeza, sorpresa, asco, alegría.

Sara Ahmed (2019), por su parte, sitúa el imperativo emocional de la felicidad en lo que denomina la agenda anímica del neoliberalismo, específicamente como un régimen global de producción de lo sensible. Para la autora, las emociones no sólo tienen una dimensión subjetiva sino también social al marcar situacionalmente una relación con objetos y condesar representaciones, de modo que si el miedo como emoción puede trazar fronteras y estigmatizar, es decir, volverse productiva y generar efectos sociales, la felicidad encuentra su lugar como imperativo y signo de distinción. En perspectiva estructuralista, Lordon (2018) anuda la relación entre emociones y neoliberalismo a partir de la división del deseo y su fijación en el individuo; ante la relación de heteronomía por excelencia (como es la relación salarial) se suscriben las emociones para el que mismo individuo sea conducido. Lejos de hacer una revisión de los modos en que se asumieron las emociones como objeto de estudio, nos interesa aquí subrayar la dimensión emocional del *coaching* y abrir la pregunta sobre los modos en que lo aborda y bajo que representaciones se asienta.

¹⁶ En sintonía con esto, se pueden encontrar en el campo del *coaching* denominaciones como “salario emocional”, para hacer referencia a las prioridades de los trabajadores (talentos en términos del *coaching*) al momento de priorizar ciertos espacios de trabajo sobre otros.

El *coaching* plantea un modo de intervención sobre el individuo que no termina de constituirse en una relación terapéutica, en el sentido de que no intervienen de modo directo saberes, monopolio de credenciales y regulaciones profesionales que remitan a la psicología. Pero esto no implica que la disciplina no responda a la cultura terapéutica en el uso de categorías ampliamente divulgadas de la psicología (Illouz, 2007) y, por lo tanto, entre en disputa con el ámbito profesional de la psicología. La cultura terapéutica sugiere las formas adecuadas en que socialmente narramos, nos apropiamos y ponemos en circulación saberes y prácticas que colocan en el centro la subjetividad. De modo que el *coaching* puede hacer referencia a toda una serie de categorías (yo, deseo, pulsión, empatía, etc.) sin que necesariamente remitan a su conceptualización original, pero a la vez aprovechan estos conceptos para dotar de cierta rigurosidad científica a la misma disciplina.

Las premisas de una sociedad flexible, atada a y fragmentada por la voluntad de los individuos (con las consecuencias de los respectivos fracasos), tuvieron por parte de las ciencias sociales varias denominaciones (capitalismo tardío, sociedad líquida, sociedad del riesgo, etc.); en este marco, la disciplina del *coaching* modula e interviene en el individuo como un mecanismo que le sirve de entendimiento de su propia condición. Rose (1999) caracteriza estas instancias de la cultura terapéutica como un modo de convertirnos “en seres intensamente subjetivos”; a partir de lo cual los procesos de introspección, que históricamente fueron objeto de diferentes disciplinas, en la actualidad configuran el espacio más específico e importante de realización del sujeto, realización que en otros momentos históricos estuvo arraigada fuertemente a instituciones sociales (familia, trabajo, educación, Estado, religión, etc.).

Para cerrar este apartado, cabe mencionar que la autenticidad y las emociones en el *coaching* están vinculadas y tienen asidero en la crítica, en tanto que las representaciones a las que aluden fueron en su momento una vía

de cuestionamiento al capitalismo. Por ejemplo, podemos pensar que la consigna del Mayo francés del '68 "seamos realistas, pidamos lo imposible" o bien la conocida frase "no permitas que nadie diga que eres incapaz de hacer algo"¹⁷, nos resultan extrañamente similares si no la entendemos a partir de los significados que producen y los contextos de enunciación. Para el caso del *coaching*, cabe preguntarse por las formas en que asume, traduce y resignifica las críticas que se sitúan en un plano sistémico; por ejemplo, la ya clásica y recurrente comparación entre jefe y líder en la literatura de gestión que es retomada por el *coaching* y parte de la caracterización y crítica del taylorismo como un modelo de dirección autoritario. Si la autoridad antes devenía exclusivamente de la posición jerárquica, ahora la figura del líder supone un individuo que, sin que desaparezcan las distinciones estructurales, se jerarquizará por sí mismo, ya sea mediante el ejemplo, el compromiso, la empatía, etc.

III. Reflexiones finales

En este último tramo brindamos, en primer lugar, algunas puntualizaciones sobre rasgos de sendos procesos tratados (plataformas y *coaching*) en cuanto a sus concepciones e implicaciones subjetivas y, como cierre, abordamos similitudes de importancia que presentan en dicha esfera.

En lo concerniente al trabajo de envíos en plataformas, cabe resaltar que éste esconde el vínculo de relación laboral a partir de estrategias de deslaboralización. Si bien es evidente la relación de dependencia, la misma es reemplazada por una forma comercial similar a la de un trabajador autónomo que presta servicios por sí mismo. Esta supuesta autonomía es solventada por discursos relativos a los postulados

¹⁷ La frase es de la película "En busca de la felicidad" (2006), basada en la biografía de Chris Gardner y publicada en el libro homónimo.

del emprendedurismo y de la economía colaborativa que habilitan su legitimidad, sus estrategias de localización y su perdurabilidad en el mercado. A través de su vinculación con el concepto de economía colaborativa, los discursos de las plataformas austeras hacen uso de aquella noción en pos de obtener posturas apologeticas al emprendedurismo de plataformas, asociándolo al trabajo colectivo, conjunto, y desligándolo de la jerarquía y dependencia propias de una relación laboral formal.

En este marco, y siguiendo los lineamientos de las teorías que desarrollan las lógicas de emprendedurismo (Santos Ortega, 2014; Brockling, 2015) y la legitimidad cobrada a partir de los nuevos escenarios de trabajo, consideramos que las economías de plataformas de reparto encauzan las subjetividades de modo específico e identificamos la presencia no sólo de la figura de un sujeto emprendedor, sino también de un espíritu social o ideología del emprendedurismo, y a partir de ello la consolidación de determinados efectos y repercusiones en quienes son los agentes que ponen a disposición su fuerza de trabajo en las plataformas de reparto. Así, es posible pensar que la conformación discursiva de las subjetividades de los trabajadores de plataformas de reparto gira en torno de singularidades tendientes a la proliferación de individuos aislados, divididos y sometidos a la intensificación del trabajo bajo una lógica que niega su relación de dependencia, al tiempo en que se evidencian estrategias de control mediante las aplicaciones y los dispositivos móviles, por lo cual los escenarios de trabajo en plataformas de reparto son espacios fértiles para la creación de sujetos utilitaristas que entiendan el mérito, la autogestión y la autorresponsabilidad como medios para lograr prosperar o al menos sobrevivir dentro del mercado laboral.

En cuanto al *coaching*, es evidente que en esta propuesta lo colectivo, lo público, se desdibuja, se diluye, y adquiere predominancia lo individual, lo íntimo. En el *coaching* todo éxito (y el posible fracaso) remiten a, y están en dependencia de, definiciones individuales vinculadas con las propias

disposiciones, aspiraciones y capacidades, lo demás queda como un trasfondo que sólo puede acompañar secundariamente, como algo que está ahí detrás y no posee mayor valía en sí mismo, ni para nuestros proyectos de vida, en general, ni para nuestras posibilidades y trayectorias laborales, en particular. En esta lógica, la autenticidad y las emociones remiten a instancias que se presentan como punto de partida y llegada al mismo tiempo, en tanto que nos sugiere un ejercicio inicial de búsqueda que por su propia condición de materialización (deseos, sueños, propósitos, etc.) significarían el éxito.

El *coaching* ontológico, en particular, por un lado, presenta bases teóricas (su ontología del lenguaje) que portan un alto grado de abstracción y complejidad que aborda aspectos constitutivos de la realidad toda y de la subjetividad (en cuanto conformadora de la primera) con fuertes inclinaciones filosóficas, éticas y *espirituales* en amplio sentido. Por el otro lado, desde estos fundamentos teóricos hace devenir técnicas y procedimientos precisos para *operar* sobre la propia interioridad, lograr dominarla y, a partir de allí, alcanzar las metas y logros deseados en una esfera bastante más terrenal y práctica, referida al éxito y la prosperidad económicas y laborales;

la ontología del lenguaje cuenta con una explicación sobre el “buen vivir” y cómo alcanzarlo que es, en muchos sentidos, connivente con los discursos de inspiración neoliberal: imperativos de transformación, adaptación e inversión permanente sobre sí; traslado de metáforas propias del universo empresarial a todos los ámbitos de la vida; responsabilización de los individuos por el éxito y el fracaso de sus acciones e, incluso, la valoración misma de las personas sobre la base de criterios puramente instrumentales (Álvaro, 2021, p. 185).

Es decir, el *coaching* ontológico se presenta como una síntesis que lograría la unión entre interioridad y dominio de los procesos exteriores, entre abstracción e instrumentalidad, entre autenticidad y éxito en un mundo inauténtico,

entre gestión emocional y gestión del contexto, entre auto-superación y leyes del mercado, y todo ello tiene como cimiento la transformación de las propias representaciones y disposiciones individuales.

Para concluir, en vista de todo lo desarrollado, identificamos en el trabajo en plataformas y en el *coaching* una apelación similar a determinado tipo de subjetividad, basada en ciertos elementos que son mostrados como adecuados para encontrar un camino propio y lograr prosperar en el ámbito laboral. Así encontramos resaltados rasgos personales tales como libertad, autonomía, flexibilidad, autoexigencia, determinación, búsqueda de realización por fuera de las estructuras tradicionales, capacidad para asumir riesgos y desafíos, apertura a lo nuevo, recurso a la interioridad y el inconformismo como motivadores, entre otros componentes comunes a ambos procesos. Aunque vale establecer que a partir de esa matriz similar podemos distinguir entre un *modelo de subjetivación hacia abajo*, propio de las plataformas austeras, y un *modelo de subjetivación hacia arriba*, con el *coaching*, ya que el discurso de las plataformas austeras está destinado principalmente a trabajadores precarizados, *uberizados*, repartidores, falsos autónomos, con ingresos correspondientes a los sectores medio-bajos o bajos, en tanto que el *coaching* se dirige y tiene como clientes en forma primordial a profesionales, empresarios, ejecutivos, directivos o agentes de organizaciones formales, con ingresos correspondientes a los sectores medio-altos o altos.

Bibliografía

- Ahmed, S. (2019). *La promesa de la felicidad. Una crítica cultural al imperativo de la alegría*. Buenos Aires: Caja Negra.
- Alvaro, D. (coord.) (2021). *Vidas diseñadas. Crítica del coaching ontológico*. Buenos Aires: Ubu.

- Ampudia de Haro, F. (2006) Administrar el yo: literatura de autoayuda y gestión del comportamiento y los afectos. *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas* [en línea] 2006 (sin mes). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99715230002>>
- Antunes, R. (2000). La centralidad del trabajo hoy. *Papeles de Población*, vol. 6, núm. 25, julio-septiembre, 2000, Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca.
- Bartlett, J. (2022). El gobierno del yo en el coaching: fragmentados, inconformistas y desactualizados. *Cuadernos del Ciesal*, Rosario, UNR, N° 21, Vol. 1.
- Baña, L. (2020). Entre economías colaborativas y plataformas capitalistas. Un problema de abordaje. *Cuadernos de Trabajo Ediciones THEOMAI*, número 1.
- Beaud S. y Pialoux, M. (2014). Una nueva mirada sobre la condición obrera. Prefacio y epílogo de la edición en español 2014. *Revista de Trabajo*, año 10, número 12.
- Bröckling, U. (2015). *El Self emprendedor. Sociología de una forma de subjetivación*. Santiago (Chile): Editorial Universidad Alberto Hurtado.
- Echevarría, R. (1994). *La ontología del lenguaje*. Santiago (Chile): J. C. Sáez Editor.
- Echevarría, R. (2007). *Actos de lenguaje I: La escucha*. Santiago (Chile): J. C. Sáez Editor.
- Echevarría, R. (2011). *Ética y coaching ontológico*. Santiago (Chile): J. C. Sáez Editor.
- Fabrellas, A. y Galvez Durán, S. (2016). Sharing economy vs. Uber economy y las fronteras del Derecho del Trabajo. *Revista para el Análisis del Derecho*, Barcelona, n° 1.
- Fleming, P. (2017). The Human Capital Hoax: Work, Debt and Insecurity in the Era of Uberization. *Organization Studies*, 38(5). <https://doi.org/10.1177/0170840616686129>
- Foucault, M. (2007). *Nacimiento de la biopolítica*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

- Furedi, F. (2004). *Therapy culture: Cultivating vulnerability in an uncertain age*. Londres: Routledge.
- Gonnet, J. (2013). El discurso contemporáneo del management. El caso del coaching ontológico. *Estudios Gerenciales*, n° 29.
- Haidar, J. (2020). *La configuración del proceso de trabajo en las plataformas de reparto en la ciudad de Buenos Aires. Un abordaje multidimensional y multi-método* (Julio Agosto del 2020). IIGG, Informes de Coyuntura. N° 11, año 2020.
- ICF Argentina (s/f). *Definición de coaching según International Coach Federation*. Recuperado de: <https://icfargentina.ar/coaching/>
- Illouz, E. (2007). *Intimidades congeladas. Las emociones en el capitalismo*. Madrid: Katz.
- Kohler Holm-Detlev (2020). Las relaciones laborales en la economía de plataformas. *Revista: Sociología del Trabajo*, n° 96.
- Lordon, F. (2018). *La sociedad de los afectos. Por un estructuralismo de las pasiones*. Buenos Aires: Adriana Hidalgo Ed.
- Martuccelli, D. (2007). *Gramáticas del individuo*. Madrid: Losada
- Möhlmann, M. y Zalmanson, L. (2017). *Hands on the wheel: Navigating algorithmic management and Uber drivers' autonomy*. International Conference on Information Systems, Seoul. https://www.researchgate.net/publication/319965259_Hands_on_the_wheel_Navigating_algorithmic_management_and_Uber_drivers%27_autonomy
- Polanyi, K. (2007). *La gran transformación*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Rose, N. (1999). *Governing the Soul. The Shaping of the Private Self*. Londres: Free Association Books.
- Rossel, E. (2021). "Santiago, California. Una genealogía del coaching ontológico". En: Alvaro, D. (coord.). *Vidas diseñadas. Crítica del coaching ontológico*. Buenos Aires: Ubu.
- 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*, nº 127, pp. 29-43.
- Scholz, T. (2016). *Cooperativismo de plataforma. Desafiando la economía colaborativa corporativa*. Barcelona: DIMMONS – Universitat Oberta de Catalunya.
- Sennett, R. (2000). *La corrosión del carácter*. Barcelona: Anagrama.
- Sepúlveda Galeas, M. (2011). El riesgo como dispositivo de gobierno: neoprudencialismo y subjetivación. *Revista de Psicología*, 20(2).
- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. Buenos Aires, Argentina: Caja Negra.
- Todoí Signes, A. (2015). *El impacto de la “uber economy” en las Relaciones Laborales. Los efectos de las plataformas virtuales en el contrato de trabajo*. Valencia: Departamento de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Universidad de Valencia.