

El gobierno del intraempreendedor: la dimensión transgresora y reproductora de las microrresistencias

Daniel Candil Moreno

Universidad Complutense de Madrid  

<https://dx.doi.org/10.5209/poso.89089>

Envío: 6 junio 2023 / Aceptación: 23 abril 2024

Resumen: El objetivo del artículo es estudiar los mecanismos de resistencia organizados por los trabajadores en un entorno paradójico como es la consultoría de selección de personal. El sector de la consultoría es un ámbito de estudio especialmente sugerente, ya que, desde hace años, se ha establecido como vector de cambio y fiel reflejo de las transformaciones y nuevas formas de trabajo marcadas por la flexibilidad y la externalización de servicios. Una característica relevante de los profundos cambios que están teniendo lugar en el mundo laboral está vinculada con la resignificación del ideal normativo del “buen trabajador” y el desplazamiento normativo y referencial del asalariado tradicional. La figura del intraempreendedor, trabajador por cuenta ajena al que se le reclama una actitud y mentalidad equiparables a las del emprendedor, da cuenta de los procesos de profunda transformación de los referenciales normativos del mundo del trabajo. A través de una detallada aproximación autoetnográfica, desarrollamos un análisis empírico orientado a identificar algunas de las estrategias de resistencia que utilizan a diario los consultores de selección de personal, profundizando en su dimensión transgresora y reproductora del orden social existente dentro de las organizaciones estudiadas.

Palabras clave: microrresistencias; intraempreendedor; consultoría; contrapoder; subjetivación.

ENG The governance of the intrapreneur: the transgressive and reproductive dimension of micro-resistances

ENG Abstract: The aim of this article is to study the mechanisms of resistance organised by workers in the paradoxical environment of the recruitment consultancy. The consultancy sector is a particularly suggestive field of study, since, for years, it has been established as a vector of change and a faithful reflection of the transformations and new forms of work marked by flexibility and the outsourcing of services. A relevant feature of the profound changes taking place in the world of work is linked to the resignification of the normative ideal of the “good worker” and the normative and referential displacement of the traditional employee. The figure of the intra-entrepreneur, an employed worker who is required to have an attitude and mentality comparable to those of the entrepreneur, reflects the processes of profound transformation of the normative reference points of the world of work. Through a detailed autoethnographic approach, we develop an empirical analysis aimed at identifying some of the strategies of resistance used on a daily basis by recruitment consultants, delving into their transgressive and reproductive dimension of the existing social order within the organisations studied.

Keywords: microresistances; intrapreneur; consultancy; counter-power; subjectivation.

Sumario: 1. Introducción. 2. El fenómeno de la consultoría. 3. Extensión de la racionalidad neoliberal en el seno de las organizaciones: el intraempreendedor. 4. Apuntes metodológicos. 5. La resistencia como elemento coextensivo al poder. 6. Conclusiones. 7. Bibliografía.

Cómo citar: Candil Moreno, D. (2024) “El gobierno del intraempreendedor: la dimensión transgresora y reproductora de las microrresistencias”. *Polít. Soc. (Madr.)* 61(2), e89089. <https://dx.doi.org/10.5209/poso.89089>

1. Introducción

Asistimos en la actualidad a la proliferación y asentamiento de toda una serie de discursos, engarzados dentro de las profundas transformaciones que están afectando al mundo del trabajo, que fomentan y prescriben los principios constitutivos de un nuevo arquetipo de sujeto y un nuevo modelo de sociedad, conformando el paradigma emprendedor¹. A diario, nos vemos asediados por noticias, anuncios, concursos televisivos, que nos presentan la noción del emprendedor como la clave para triunfar en la vida aplicando un código de conducta moralmente admirable. Así, todas aquellas narrativas vinculadas con este paradigma han ido desplazando, progresivamente, a las narrativas del asalariado, acompañadas de una crítica constante hacia los valores del régimen anterior que ahora son resemantizados como obsoletos, improductivos y moralmente reprobables. De esta manera, una de las consecuencias de este proceso de ingeniería cultural es la reconfiguración simbólica que ha sufrido el arquetipo del “buen trabajador”. Aspectos como la intensificación de la competitividad, el riesgo como oportunidad o el individualismo productivista se han transformado en imperativos morales y se promueven permanentemente de forma omnicompreensiva.

Desde nuestra perspectiva, el emprendedor va más allá de alguien que decide liderar un proyecto empresarial con el objetivo de obtener una rentabilidad concreta; alude a un ideal normativo contemporáneo que prescribe los referentes éticos con los que articular nuestras vidas. El emprendimiento, tal y como se nos presenta en la actualidad, implica una cosmovisión sobre la sociedad en general y el mundo del trabajo en particular, articulado a través de los valores y principios de una de las formas de gobierno en las que se engarzan las sociedades contemporáneas: el neoliberalismo. Así, siendo conscientes de la pluralidad terminológica de este concepto (Byrne, 2017), en este trabajo aludimos principalmente a su capacidad para erigirse como razón gubernamental. Por tanto, el neoliberalismo, desde esta perspectiva, opera como una práctica diferenciada de gobierno orientada a la construcción de nuevas subjetividades acordes a los objetivos del mercado.

La metanoción del emprendedor interpela también, paradójicamente, al trabajador asalariado a través de la figura del intraemprendedor. Así, en un contexto como el actual, el intraemprendedor tiende a erigirse como nuevo arquetipo moral aglutinador de los principios constitutivos del buen trabajador contemporáneo que, en el ámbito estudiado, se presenta como el “buen consultor”. Por lo tanto, el objetivo de este artículo consiste en estudiar los mecanismos de resistencia organizados por los trabajadores en un entorno paradójico (empleados por cuenta ajena que deben desarrollar las mismas disposiciones que si se tratara de la propia empresa en un contexto donde se fomenta constantemente una autonomía que se torna en autosujeción a través de la autorresponsabilización) como es el de la consultoría dedicada al reclutamiento de personas.

Para llevar a cabo nuestro análisis, hemos usado una metodología de orientación cualitativa basada en una aproximación autoetnográfica de observación participante en dos empresas dedicadas al servicio de consultoría especializada en selección de personal desde septiembre de 2018 hasta junio de 2020, junto con la realización de 15 entrevistas semiestructuradas a consultores de distintas empresas del mismo sector. Nos hemos centrado, particularmente, en analizar dos formas de resistencia que reflejan, de maneras diferentes, las luchas constantes de los consultores por ganar espacios de libertad y disputar el sentido hegemónico impuesto desde la organización.

Este artículo consta de cuatro partes. En primer lugar, analizamos el origen y la evolución que ha experimentado un ámbito tan sugerente como la consultoría, desde sus primeros pasos vinculados con los modelos de gestión tayloristas en el capitalismo industrial hasta establecerse, en la actualidad, como vector de cambio y fiel reflejo de las nuevas formas de trabajo marcadas por la flexibilidad y la externalización de servicios. En segundo lugar, analizaremos la figura del intraemprendedor como el máximo exponente, dentro de la condición de asalariado, de los principios constitutivos del paradigma del emprendimiento y su importancia para comprender las complejas estrategias de disciplinamiento y control a las que están sometidos los trabajadores.

Finalmente, y tras unos apuntes metodológicos, desarrollamos un análisis empírico orientado a identificar algunas de las estrategias de resistencia que utilizan a diario los consultores de selección de personal, profundizando en su dimensión transgresora y reproductora del orden social existente dentro de las organizaciones estudiadas.

2. El fenómeno de la consultoría

La consultoría constituye, por sus propias dinámicas y formas de gestionar los cambios, un espacio privilegiado para observar la evolución y las transformaciones que se llevan dando, desde hace décadas, en el mundo del trabajo a nivel semántico, organizacional y de regulación. Así, y a pesar de su naturaleza cambiante, es posible identificar algunos elementos (el servicio al cliente, la gestión por proyectos, la flexibilidad) que constituyen la columna vertebral de un sector cuya consolidación se produce, a partir de los años ochenta, con la generalización del paradigma flexible, del modelo de descentralización productiva y el auge de las TIC², en un contexto marcado por los procesos de reconfiguración organizativa del mundo del trabajo.

Durante los últimos 40 años el sector ha experimentado un rápido y sorprendente crecimiento que ha llegado a superar economías como la española, pero, sobre todo, ha visto cómo su influencia aumentaba

¹ El presente artículo se engarza en el proyecto “La pasión en el trabajo como capital. Vivencias, ambivalencias, resistencias y subjetividades de género en el sector de industrias culturales y creativas”, proyecto PID 2022- 138959NB-I00 financiado en la convocatoria de proyectos I+D+I. Proyectos de Generación de Conocimiento 2022 del Ministerio de Ciencia e Innovación.

² Tecnologías de la información y la comunicación.

notablemente extendiéndose globalmente y penetrando en prácticamente todos los ámbitos. En el año 2021 las empresas del mercado de consultoría facturaron un total de 17.000 millones de euros. Mas concretamente, el sector español obtuvo unos ingresos superiores a 15.921 millones de euros, lo que representa un crecimiento del 9,5% (AEC, 2018). Así, el crecimiento del sector se ha mantenido al alza con un porcentaje del 5%, superando a la tasa del crecimiento del PIB español. Igualmente, el número de profesionales contratados por las consultoras en España se incrementó un 11,9% en 2021, ocupando a 227.734 personas (AEC, 2021). Por lo tanto, en un periodo relativamente corto de tiempo la consultoría ha pasado de ocupar un segundo plano dentro del mundo empresarial a erigirse como uno de los sectores con mayor capacidad de crecimiento y, sobre todo, de influencia tanto en el ámbito privado como en el público.

El tipo de trabajo que encontramos en la consultoría, basado en la imprevisibilidad, el cambio constante y un alto grado de complejidad de las tareas desarrolladas se distancia notablemente del modelo taylorista/fordista anterior. Las consultoras generan una forma de organizar el trabajo *on demand* en el que la rutina es la no rutina. Y si bien existe cierta planificación (objetivos, tiempos, tareas etc.), prácticamente todo está sujeto a modificaciones constantes que hacen de la adaptabilidad individual una habilidad fundamental exigida al consultor. Así, la consultoría se asocia a un alto ritmo y volumen de trabajo, moviliza a una fuerza laboral joven y se engarza dentro de las diferentes formas de producción identificadas comúnmente como postayloristas, tornándose expresiva de los cambios acontecidos en el mundo del trabajo. Igualmente, los consultores se han convertido en el arquetipo del “trabajador del conocimiento” (Alvesson, 2001), cuyas competencias y habilidades les permiten erigirse como expertos sobre prácticamente cualquier materia. Las consultoras, a través de la externalización de servicios, operan como especialistas en áreas donde aportan una mayor eficiencia que la empresa contratante, apropiándose de toda una serie de funciones que antes gestionaba la propia empresa matriz con dos objetivos principales: “Ayudar al cliente a ahorrar costes en infraestructuras, recursos humanos, material tecnológico etc. Y reducir el riesgo del cliente al llevar a cabo funciones para las cuales no está especializado” (López, 2016: 155). Dichas dinámicas se producen en un contexto de profunda precariedad laboral y de crecimiento exponencial de la competencia entre las propias consultoras que cada vez son más numerosas, y pugnan encarnizadamente por hacerse con una mayor cuota de mercado. Esta fuerte competencia explica dos de los rasgos más característicos del sector: la intensidad y la fuerte presión a la que se ven sometidos los trabajadores, factores, ambos, generadores de profundas repercusiones en la salud y el bienestar de los empleados.

Por otro lado, la consultoría guarda una estrecha relación con aquellas corrientes de pensamiento empresarial orientadas, a través de la articulación de complejas estrategias de control y disciplinamiento, a regular la subjetividad de los trabajadores. A diario, las consultoras despliegan toda una serie de tecnologías de subjetivación que, articuladas a través de cuatro ejes principalmente (la provisión de autonomía como un procedimiento de (auto)sujeción a través de la apelación a la autorresponsabilización, la gestión de la docilidad y sujeción de los individuos a la organización a través de la sobreexposición de los cuerpos y de la constante rendición de cuentas, el control de los criterios sobre los que se fundamenta el reconocimiento del desempeño laboral en la organización, la construcción de un relato que despolitiza la relación laboral y promueve adhesión dóxica) (Candil, 2022), tienden a conducir la conducta de los empleados conformando trabajadores emprendedores (intraemprendedores) con tendencia a interiorizar las éticas de la *empleabilidad* (Rodríguez *et al.*, 2020).

En definitiva, la consultoría ha demostrado a lo largo de su historia una habilidad quimérica (Kipping y Clark, 2012) para reinventarse constantemente, lo que le ha permitido encajar y prosperar como ningún otro negocio dentro de la corriente fluidificadora (Castillo y Agulló, 2012) que envuelve el mundo empresarial desde hace décadas. Así, su infinita capacidad para gestionar eficientemente el riesgo y prosperar en situaciones de incertidumbre le han convertido en un sector referente y muy valorado para cualquier empresa pública o privada. De esta manera, la consultoría refleja los profundos cambios acontecidos en el mundo del trabajo al mismo tiempo que influye notablemente en las tendencias y corrientes hegemónicas que se dan en un periodo de tiempo determinado. Por lo tanto, si queremos entender, en nuestro caso, las resistencias existentes frente a las nuevas formas de regulación de los trabajadores a partir de complejos procesos de subjetivación, la consultoría se nos presenta como un espacio especialmente sugerente, que, por sus dinámicas y formas de organizarse, ofrece la posibilidad de presenciar estos complejos procesos de manera más descarnada enriqueciendo enormemente nuestra investigación.

3. Extensión de la racionalidad neoliberal en el seno de las organizaciones: el intraemprendedor

La rápida extensión y asentamiento del paradigma del emprendimiento en nuestras sociedades como una nueva brújula moral que promete resolver nuestros problemas es uno de los elementos clave que articula las transformaciones a las que nos hemos referido anteriormente y de las que la consultoría es un reflejo y un actor catalizador de las mismas. Existe un amplio número de trabajos que han abordado el fenómeno del emprendimiento desde una perspectiva crítica atendiendo al papel que dicho paradigma juega dentro de un contexto de profundas transformaciones, donde se están dando intensos procesos de vulnerabilización política de los trabajadores (Serrano, 2016; Valenduc, 2018). Desde nuestra perspectiva, muy en consonancia con estos enfoques más críticos, consideramos que la extensión y asentamiento de las semánticas del emprendimiento como nuevo sentido común se intensifica dentro de un contexto laboral en el que “se está produciendo una diversificación de la situación jurídica del trabajador, una puesta en cuestión de los recursos de poder colectivos y una desintegración importante del estatuto salarial” (Serrano y Fernández, 2018:

209). La noción de emprendedor, por tanto, va mucho más allá de alguien que decide embarcarse en una nueva aventura empresarial. Se configura como el nuevo sujeto político que emerge dentro de este contexto de reformulación profunda del *ethos* del trabajo cuestionando, desde la raíz, los valores y principios del régimen anterior. Por lo tanto, el emprendedor no es tanto la causa sino más bien el resultado de un marco neoliberal de regulación de las subjetividades que, al tiempo que explica una visión del mundo basada en la empresa como epicentro de la actividad vital y al mercado como proveedor de bienestar y oportunidades, la impone como doxa, ocultando la asimetría que caracteriza las relaciones de poder existentes. Así, dicho paradigma opera, en última instancia, como un proceso muy refinado de disciplinamiento y control de los trabajadores que impone, progresivamente, una nueva ética del trabajo cuyo ideal normativo, dentro de la condición asalariada, se construye en torno a la figura del intraemprendedor.

La noción del intraemprendedor, que adquiere una gran pluralidad terminológica (*intrapreneur*, *entremployee*, empleado proactivo), aludiendo a una representación del cambio de paradigma que ha sufrido el mundo del trabajo en las últimas décadas, es una muestra de cómo este discurso emprendedor ha permeado profundamente en el seno de las organizaciones. El intraemprendedor es, al mismo tiempo, un síntoma que nos ayuda a observar qué sucede a nuestro alrededor, y un constructor de significado muy potente. Es cierto que actualmente el término carece de un uso generalizado más allá de espacios especializados (Santos y Muñoz, 2018); no obstante, su influencia puede percibirse fácilmente en las nuevas formas de gestión organizacional y, especialmente, en el ámbito de la consultoría, aunque no es exclusivo de este. En este artículo distinguimos entre dos enfoques, uno más alineado con el mundo corporativo y otro, proveniente de la sociología, cuya orientación es más crítica. La primera interpretación se originó en los años ochenta (Garzón, 2008), al calor del surgimiento de las nuevas escuelas del *management* que impusieron una retórica y una forma de gestión organizacional ligadas con la producción flexible (Fernández, 2022). Dentro de este contexto Gifford Pinchot (1985) acuñó por vez primera el término intraemprendimiento (*intrapreneur*) para referirse a aquellos trabajadores con actitudes emprendedoras y capacidad para liderar proyectos novedosos dentro de la propia organización (Angulo *et al.*, 2020). A partir de los años noventa el concepto evoluciona consolidándose la idea del intraemprendedor como aquel trabajador que emprende un negocio dentro de su propia empresa mejorándola. Posteriormente, diferentes autores han apelado a los intraemprendedores como elemento clave para modernizar las organizaciones y que evolucionen satisfactoriamente en entornos altamente cambiantes y competitivos (Antoncic y Hisrich 2001). El segundo enfoque se nutre de varios trabajos de investigación que, sin citar el término directamente (Santos y Muñoz, 2018), analizan el contexto y los procesos de conformación de ese nuevo arquetipo de trabajador, atendiendo, principalmente, a los efectos del cambio de paradigma posfordista y a las estrategias de disciplinamiento/control que se despliegan en los centros de trabajo. Rose (1999), Boltanski y Chiapello (2002) analizan cómo, ante una supuesta incapacidad del hombre-máquina fordista para responder a las demandas empresariales de un mundo en constante cambio, este es reemplazado por un empleado cuyo mayor valor reside en elementos intangibles vinculados con la flexibilidad, la actitud o la mentalidad. Desde una perspectiva similar otros investigadores se han centrado en destacar cómo el vínculo que se establece entre este nuevo trabajador "automotivado" (Marazzi, 2003) y la empresa ya no responde tanto a una dependencia derivada de la seguridad en el empleo, proporcionado por el empleador, sino a un tipo muy concreto de autonomía que permitiría al trabajador construir su propia empleabilidad. De esta manera, el trabajador sería movilizado por un tipo de coerciones, en su mayoría endógenas, que fomentan una sumisión voluntaria (Boltanski y Chiapello, 2002) articulada a través de un trabajo sobre sí mismo, que facilitaría un autocontrol y una autorresponsabilización muy intensificadas (Alvesson, 2001).

Desde nuestra perspectiva, muy en sintonía con el enfoque adoptado por estos trabajos, consideramos que, a través de diferentes tecnologías de disciplinamiento y control, así como del uso sistemático de una retórica emprendedora, los principios constitutivos de este paradigma han ido moldeando las subjetividades de los individuos normalizando sus comportamientos y sus formas de pensar. En este caso, el intraemprendedor representa y participa de muchas de estas formas contemporáneas de control de los trabajadores que operan fomentando la automotivación e individualización más radicalizadas. En trabajos anteriores (Candil, 2022), identificamos un gran número de tecnologías de subjetivación (la gestión por objetivos, variable económico, el pico de trabajo, el *ranking*, la campana de contratación, el *open space*) que confluyen en promover un falso sentido de autonomía que impregna el *ethos* organizacional de las dos consultoras estudiadas. Estas facilitan la conducción de las conductas, dificultan la articulación de resistencias y, finalmente, generan un enorme malestar al someter a los consultores a paradojas difícilmente gestionables. Esta provisión de autonomía, entendida como una estrategia de autosujeción y autorresponsabilización de los empleados que opera sin necesidad de una coacción directa, es muy importante de cara a entender cómo se articulan muchos de los mecanismos de disciplinamiento y control contemporáneos. Las consultoras producen constantemente una retórica que proyecta un imaginario del consultor como sujeto autónomo, más cerca del empresario de éxito que del trabajador tradicional, que no tiene límites, capaz de alcanzar cualquier objetivo que se proponga (intraemprendedor). Esto afirmaba uno de los gerentes del equipo encargado de reclutar perfiles tecnológicos.

Tenéis que entender que el buen consultor está a gusto en la incertidumbre, es parte de nuestro trabajo, los consultores tenemos la obligación de ir más allá, de ser valientes, depende de nosotros que nuestra empresa personal tenga éxito.

Esto conlleva un marco interpretativo profundamente psicologista pues, cuando el principio del sujeto autónomo se impone e invisibiliza la heteronomía que caracteriza a la relación laboral, el éxito o el fracaso son entendidos, en última instancia, como el resultado de decisiones personales tomadas en “libertad”. La actitud, la mentalidad, el esfuerzo son, desde esta perspectiva, las claves que explican el rendimiento de un consultor. Desde este prisma, toda la responsabilidad recae exclusivamente sobre el empleado que, independientemente de sus circunstancias, terminará siendo problematizado y problematizándose por no haber alcanzado el rendimiento esperado.

Por lo tanto, el fomento constante de la autonomía opera como un potente dispositivo de subjetivación dentro de un contexto muy individualista que tiende a conformar trabajadores dóciles y vulnerables. La carga de trabajo, la extensión de largas jornadas laborales, los parámetros de evaluación del rendimiento no son susceptibles de ser cuestionados por los consultores que solo son libres para adaptarse y encontrar soluciones individuales a los problemas que van surgiendo. El empleado puede plantearse cómo conseguir un objetivo, pero no su validez. Igualmente puede plantearse cuánto más alargará su jornada de trabajo, pero nunca el marcharse sin que las tareas pendientes hayan finalizado. Así, el ejercicio de la autonomía, articulada a partir de situaciones de enorme asimetría de poder, genera una intensificación del trabajo que se torna inevitable en la mayoría de los casos. Las diferencias de poder entre el consultor y el cliente, o entre el consultor y su consultora, hacen que este tienda a utilizar esa autonomía en detrimento de su propia salud, de su tiempo y de su bienestar produciendo sujetos más funcionales dentro del marco neoliberal del gobierno de las subjetividades al que están expuestos.

El intraemprendedor sería, por tanto, la perfecta aplicación de esos nuevos valores y principios, que arrastra el paradigma del emprendimiento, dentro de la condición asalariada, transformándola por completo. El intraemprendedor es mucho más que alguien que decide implicarse con su empresa para convertirse en un mejor empleado a través de la propuesta de nuevos negocios; alude a un ideal normativo que prescribe unos determinados referentes dentro del mundo del trabajo. Es, en definitiva, el máximo exponente, dentro de las empresas, del empresario de sí mismo prescrito desde los postulados de la gubernamentalidad neoliberal que ha evolucionado junto con los cambios organizacionales propios del posfordismo. Un intraemprendedor es aquel empleado comprometido con la organización, incapaz de cuestionar las relaciones de poder, siempre dispuesto a moverse en una inestabilidad constante, automotivado; es, en definitiva, un trabajador que se implica y compromete con la organización en la que trabaja como si fuera la suya propia.

4. Apuntes metodológicos

Nuestro objetivo se ha dirigido a analizar cómo operan los mecanismos de resistencia articulados por los trabajadores dentro de un contexto extremadamente paradójico como es la consultoría de recursos humanos. La noción de intraemprendedor actúa como marco analítico con el que hemos abordado nuestro objetivo de investigación, en tanto que encarna el sujeto político que tiende a conformarse dentro del sector estudiado aglutinando los principios del paradigma del emprendimiento. La elección de la consultoría responde, fundamentalmente, a que, por sus características, es un lugar especialmente relevante para observar, a todos los niveles, las transformaciones que el mundo del trabajo ha sufrido durante los últimos años. La consultoría y las funciones que realiza cobran sentido dentro de este contexto de modelos organizativos flexibles en el que se impone una reconfiguración organizativa profunda que afecta no solo a las formas de entender el centro de trabajo y las relaciones laborales, sino, sobre todo, a las subjetividades de los actores implicados. Hemos elegido la especialización de selección de personal por tres razones principalmente. En primer lugar, la rama de reclutamiento de personas trae aparejada una especial forma de entender el *management*, que considera a la subjetividad como el factor productivo clave, desplegando toda una serie de dispositivos de control orientados a fomentar el autogobierno de los trabajadores. En segundo lugar, para ser más eficientes, los reclutadores deben interiorizar unas determinadas éticas emprendedoras y como consecuencia se encuentran más expuestos a los procesos de subjetivación que queríamos analizar. Finalmente, el campo de la consultoría de recursos humanos, y más concretamente el del reclutamiento de personas, apenas ha sido abordado desde la sociología, lo que aporta cierta originalidad a nuestro trabajo.

Para responder a nuestra pregunta de investigación hemos adoptado un enfoque cualitativo que nos ha proporcionado la flexibilidad y el rigor necesarios para aproximarnos a un objeto de estudio tan complejo como este. Una de las ventajas proporcionadas por el diseño metodológico cualitativo es su flexibilidad y capacidad de adaptación a las necesidades de la investigación y del objeto. Muy en la línea trazada por Flick (2004), el diseño metodológico elaborado en el presente artículo tiene un carácter circular o abierto. Esto ha posibilitado realizar diversos ajustes a lo largo del proceso investigativo y adaptarlo en función de cómo evolucionaba la investigación.

La estructura del diseño metodológico consta de tres partes diferenciadas en función de las técnicas utilizadas para recoger y producir la información analizada posteriormente. Estas técnicas son complementarias, lo que nos ha permitido tener acceso a información diferente a través de vías distintas enriqueciendo notablemente el ejercicio metodológico. En primer lugar, entre los años 2018 y 2020 realizamos una intensa observación participante (entre cuatro y seis horas diarias) alternando mañanas y tardes, durante tres días a la semana, en dos centros de trabajo diferentes correspondientes a empresas dedicadas a la consultoría de selección de personal. Por lo tanto, la observación participante, enmarcada en una intensa práctica autoetnográfica, en tanto que asalariado en dichas consultoras, ha sido la principal fuente para la recogida de información y ha aportado flexibilidad, dinamismo y profundidad, todos ellos elementos claves para comprender en detalle los comportamientos, actitudes y vivencias de los consultores de recursos humanos. La propia

estructura de la observación participante permitió aproximarnos de manera muy precisa a las actividades realizadas por los consultores y a sus vivencias diarias, participando, como cualquier otro empleado, en el conjunto de tareas desarrolladas durante la jornada laboral (conferencias, seminarios y *webinars*, reuniones de equipo, entrevistas de trabajo, evaluaciones, cenas de empresa etc.).

Estudiar a las personas en sus propios ámbitos de vida, como propone el método etnográfico, permite reducir el tipo de distorsión que provocaría, en la población estudiada, intentar aislarla o reproducir sus condiciones de vida en un espacio artificial como un laboratorio. La práctica etnográfica (Callejo, 2002) permite articular una investigación de manera flexible, dinámica, abierta, superando determinadas rigideces presentes en técnicas cuantitativas y que implicarían una pérdida de rigurosidad determinante en función del fenómeno social estudiado. Igualmente, también somos conscientes, de las contradicciones y limitaciones que pueden acompañar a esta práctica, ya que el conocimiento que producimos a través de ella contiene una dimensión política y valorativa que el investigador no debe ignorar.

En segundo lugar, durante el año 2020, fueron realizadas un total de 15 entrevistas semiestructuradas a consultores especializados (5 hombres y 10 mujeres) en la selección de personal. En relación a la variable género se ha intentado mantener una distribución similar que se acercase a la proporción de las plantillas de ambos sectores. Así, descubrimos que el sector de consultoría de recursos humanos está desigualmente copado, al menos en categorías de rango de empleado, por mujeres. De esta manera, la muestra se compone de 5 hombres frente a 10 mujeres. En nuestro caso, la entrevista semiestructurada ha complementado la información obtenida a través de la observación participante potenciando y ampliando el alcance de ambas técnicas. Así, se han diferenciado tres criterios para seleccionar la muestra: el ámbito profesional, el rango ocupado dentro de la empresa y la edad de los entrevistados que, buscando el perfil prototípico, resultó en un rango de entre 28 y 38 años. En tercer lugar, y de manera complementaria a los otros dos ejes comentados, se ha utilizado material escrito y audiovisual proveniente de material corporativo, redes sociales del mundo del trabajo, principalmente LinkedIn, y las ofertas de empleo, publicadas en espacios virtuales como Infojobs. Los textos que ofrecen estos documentos son una fuente de información muy interesante pues aportan descripciones detalladas de las competencias y mentalidades que las consultoras demandan de los potenciales empleados para dicho sector.

5. La resistencia como elemento coextensivo al poder

Es cierto que las tecnologías de control que operan dentro del mundo de la consultoría tienen una gran capacidad de subjetivación; sin embargo, a menudo, estas prácticas se encuentran con fuertes resistencias por parte de los consultores que rechazan los marcos de sentido impuestos desde la gerencia. La resistencia, desde una perspectiva foucaultiana (Foucault, 1999), es un elemento coextensivo al poder, no existiría sin él, pero al mismo tiempo donde exista cualquier tipo de poder vamos a encontrar siempre resistencias. Libertad y resistencia no deben ser entendidos como elementos antagónicos y, por tanto, las prácticas que realizan los consultores para neutralizar o suavizar los efectos de las estrategias de control deben ser analizadas desde este prisma. En este apartado analizamos diferentes casos en los que los consultores intentan reformular aquellos elementos orientados a conformar subjetividades dóciles para ganar espacios de libertad y autonomía real. Algunas veces, estas resistencias consiguen su objetivo, mientras que otras, paradójicamente, potencian aquellos mecanismos de control que pretenden anular, al ser incapaces de distanciarse lo suficiente de ellos, derivando en formas individuales de resolver contradicciones aparentes con el objetivo de resolver las contradicciones ante las que le enfrenta su trabajo.

Hemos diferenciado entre dos tipos de resistencias con formatos específicos: el cuestionamiento y alteración de los criterios impuestos para la valoración del trabajo y la construcción de narrativas que politizan la relación laboral confrontando los relatos míticos impuestos. Se trata de prácticas que actúan en contra de las dinámicas fomentadas por la organización, y que tienen, aparentemente, una mayor capacidad para anular o suavizar los efectos de estas estrategias. Así, ambas estrategias de resistencia operan en base a tres ejes. El primero consiste en cuestionar y alterar los criterios impuestos por la organización para la valoración del trabajo de los consultores. El segundo eje tiene que ver con la búsqueda y reformulación de espacios en los que los consultores consiguen mayor libertad e intimidad para cuestionar a la empresa y desconectar de la vorágine diaria a la que están sometidos. En tercer lugar, tenemos el acto de reapropiación y resignificación de los procedimientos y las herramientas de trabajo que a menudo hacen los consultores.

5.1. Cuestionamiento y alteración de los criterios impuestos para la valoración del trabajo

En muchas ocasiones los consultores cuestionan la legitimidad de los mecanismos orientados a monitorizar y valorar su trabajo a partir de unos criterios establecidos unilateralmente por la empresa. Por ello, los empleados, valiéndose de la autonomía de la que disponen, deciden modificar parcialmente algunos de estos mecanismos para reducir el impacto que pudieran tener en la valoración de su rendimiento. Una de las muchas maneras en que se mide el trabajo de los consultores es la facturación generada a través de los procesos de selección cerrados exitosamente que queda registrada en un documento de Excel accesible a los *managers*. Los números vinculados con la facturación por cliente son uno de los medidores más importantes de la eficacia y rentabilidad de los consultores, algo de lo que estos son plenamente conscientes. Pero, a pesar del intenso clima de competitividad y de la importancia que tiene conseguir alcanzar estos objetivos económicos, muchos consultores establecían un sistema de alianzas inter pares orientado a lograr que todos alcanzasen el mínimo exigido por la empresa. De este modo, la producción informal de normas de solidaridad y de cohesión grupal permiten sortear gran parte de los mecanismos injustificados de valoración

del trabajo. De acuerdo con estas prescripciones negociadas por los trabajadores, aquellos consultores que habían tenido un trimestre más exitoso eran impelidos a traspasar parte de la facturación lograda a aquellos compañeros que no iban a conseguirlo, cuestionando un *ethos* organizacional que constantemente trata de orientar la conducta de sus empleados hacia una dinámica de alta competitividad. Y el motivo para movilizar este mecanismo de resistencia era que los consultores consideraban ilegítima la razón alegada por la organización para explicar por qué algunos compañeros no conseguían cumplir con el mínimo de facturación exigido.

Yo no estoy dispuesto a que mi compañero, que le veo todos los días que se está dejando los cuernos sin parar, se vea perjudicado por no llegar a unos objetivos que son prácticamente imposibles de conseguir... (hombre entrevistado 1).

Así, y a pesar de que el visibilizar la importancia de elementos estructurales que escapan a su control les ubicaba en una situación de notable vulnerabilidad, los consultores decidían resistir cuestionando, a través dichas prácticas, el marco meritocrático (cuestión de actitud o de capacidad) al que apela la organización. Este sistema de traspaso de facturación, que no se practicaba a diario, ni se daba en todos los equipos, surgió de manera espontánea y con el tiempo se fue mejorando, haciéndolo más efectivo y menos arriesgado, lo que resulta sorprendente en un sector como el estudiado. Frente a los plazos imposibles, frente a la atomización que tiende a imponerse y frente al discurso que plantea la relación laboral como una batalla darwinista, los consultores, aprovechando un sistema de control basado en el gobierno a distancia (Rose, 1997), movilizan numerosas prácticas, aún a riesgo de exponerse a sanciones muy severas, de afirmación grupal, de solidaridad, incluso con temas con tanta carga simbólica como es el de la facturación.

5.2. Construcción de narrativas que politizan la relación laboral confrontando los relatos míticos impuestos

En el trabajo de campo identificamos seis espacios que facilitan el encuentro interpersonal (cuatro de ellos físicos y uno virtual): la cocina, los aseos, el *parking*, los exteriores de las oficinas y el chat de LinkedIn, que, por ser lugares alejados de la vigilancia organizacional, donde los trabajadores se sentían más seguros, emergía continuamente un discurso oculto (Scott, 2000) muy relevante en términos analíticos. Los cuatro lugares físicos eran frecuentados por consultores, en pequeños grupos siempre, muchas veces en parejas o tríos, en donde, de forma catártica, se expresaban e intercambiaban pareceres e impresiones sobre los sucesos que tenían lugar durante la jornada laboral. El chat virtual es utilizado constantemente, durante la jornada laboral, porque facilita una comunicación discreta reduciendo el riesgo de ser interceptados. Ante la falta de canales de comunicación “seguros”, los consultores decidieron reapropiarse y resignificar esta herramienta para desahogarse en momentos de máxima presión, para criticar situaciones injustas o, simplemente, como apoyo ante situaciones en las que se sentían más vulnerables. La seguridad de este chat viene dada por dos razones. En primer lugar, LinkedIn no es una herramienta corporativa, por lo que el grado de control que la empresa tiene sobre ella es infinitamente menor que el que ejerce sobre el resto de las herramientas con los que se trabaja a diario. En segundo lugar, al ser una herramienta tan habitual en la rutina diaria del consultor, cada empleado necesita una cuenta a la que la organización tiene un acceso muy reducido y eliminarla tendría un grave impacto en el negocio. Por lo tanto, el discurso oculto que emergía en dichos espacios solía expresarse a través de la ironía, el cinismo y el humor. A continuación, analizaremos la importancia de estos elementos para comprender cómo los consultores articulan discursos orientados a impugnar el sentido hegemónico fomentado por la consultora.

Durante la aproximación etnográfica fuimos testigos de cómo los discursos fomentados por la organización no se adoptan e interiorizan sin ningún tipo de resistencia, suelen dar lugar a una disputa, en la que el consultor confronta estos procesos de dominación que intentan naturalizar determinadas prácticas de gobierno que desechan interpretaciones alternativas al marco de sentido hegemónico. Uno de los elementos que suelen aparecer habitualmente en las conversaciones entre los consultores, normalmente desde la ironía, son las contradicciones existentes en muchos de los mandatos que la organización les “impone”, lo que resulta muy útil a la hora de establecer ciertas fracturas entre los discursos fomentados por la empresa y la experiencia vivida, así como entre el arquetipo de trabajador reclamado, el intraemprendedor, y la vulnerabilidad experimentada a diario por un consultor heterónimo.

Aunque esto no te lo dicen nunca para ser el consultor perfecto, que nos repiten todo el rato, me harían falta 4 brazos y hacer jornadas diarias de 16 horas sin parar. Por eso cada uno tiene que ser lo suficientemente espabilado para no caer en la trampa de creerte que puedes llegar a todo. La clave es conocer los límites y no perder los nervios, aunque a veces es imposible (mujer entrevistada 1).

En este verbatim, el consultor expresa su malestar ante la dificultad manifiesta de cumplir con todos los requisitos que la organización ha establecido. Haciendo alusión a hipérbolos, como tener 4 brazos o trabajar durante 16 horas sin parar, se desplaza la “problematización” del consultor al contexto y a la organización. Por otro lado, el consultor expresa la importancia de reconocer los propios límites a la hora de hacer frente a estas demandas, subrayando que la mejor manera de lidiar con estas situaciones tan complejas es asumir que es imposible lograr todo lo que se exige. Solo reconociendo las limitaciones consustanciales al trabajo que debe realizar el consultor se podrá reducir el fuerte impacto emocional y malestar psíquico que estas dinámicas pueden tener en los empleados. Aquellas personas que intenten alcanzar a toda costa ese ideal

normativo, que es, por otro lado, inalcanzable, corren el riesgo de iniciar un proceso de autodestrucción con consecuencias muy negativas.

Yo he tenido épocas muy malas sinceramente. Y es que entras en unas dinámicas complicadas, quieres llegar a todo y hacerlo todo bien, pero ves que no puedes y te frustras y piensas pff... no valgo para esto, me van a echar, es una situación jodida la verdad (mujer entrevistada 2).

En una ocasión en la que pudimos formar parte de algunos corrillos en donde la crítica hacia la empresa era más descarnada, la conversación se centró en problematizar, ironizando, la idea expresada por el ponente de la charla a la que acababan de asistir de que su trabajo consistía en lograr la felicidad de los empleados. Algunos consultores compararon al ponente con el famoso personaje Willy Wonka, estableciendo, también, sarcásticas analogías entre la consultora y el país de las maravillas de Lewis Carroll.

La verdad es que no nos damos cuenta de la suerte que tenemos de trabajar en el país de las maravillas, a lo mejor es por el estrés y la ansiedad que te provoca que no nos damos cuenta... puede ser (mujer entrevistada 3).

Asistimos, en algunas ocasiones, a pequeñas imitaciones parodiadas que reproducían de forma esperpéntica *performances* de parte del equipo de *managers*, provocando las risas descontroladas de los compañeros. Este proceso servía para que figuras investidas de una enorme autoridad fueran desolemnizadas, reduciéndolos a meros personajes cómicos que, durante un instante, eran despojados del poder otorgado por su posición en la organización. La ironía juega un papel determinante ya que, a través de su uso, los consultores desacralizan/desmitifican la realidad vivida en la empresa y reafirman una interpretación compartida de los hechos que visibiliza las contradicciones que acompañan a las prácticas diarias en el centro de trabajo. La ironía ayuda a reducir la tensión y a diluir el miedo y posibilita nombrar una realidad alternativa.

En otra ocasión, participamos en una de las dos reuniones que solían organizarse semestralmente y cuyos objetivos eran dos normalmente. Por un lado, evaluar y sobre todo valorar la evolución que estaba teniendo un departamento en particular (en este caso el de atracción de talento). Y, por otro lado, conseguir, por parte de los *managers*, una actualización detallada del estado sobre diferentes temas, como los cambios que se habían dado en la organización, cuáles iban a ser las nuevas prioridades a seguir, etc. Estas reuniones se desarrollaban en una atmósfera especialmente cargada y tensa, debido a la importancia de los temas a tratar, así como de la presencia de directores del departamento y jefes de todos los equipos. De hecho, algunos consultores nos comentaron que había managers que preparaban a sus subordinados para dichos eventos orientándoles sobre la forma en la que tenían que actuar. En una de las muchas reuniones a las que asistí se vivieron momentos de verdadera tensión, en concreto, la directora del departamento, encargada de liderar la reunión, criticó duramente y desautorizó a varios equipos a causa de los malos resultados cosechados en comparación con el año anterior. En un momento dado, la directora aludió a que ella era una persona muy estricta y que no iba a permitir que los resultados empeorasen, de manera que si la solución pasaba por gestionar la salida de aquellas personas cuyo rendimiento no estaba a la altura lo haría "sin pestañear". Cuando terminó la reunión, acompañé a un pequeño grupo de consultores que bajó al *parking* para "recuperar fuerzas" y fumarse un cigarro antes de volver al trabajo. La conversación tuvo un tono bastante humorístico en el que, a pesar de la gravedad de la situación, varios de estos consultores pertenecían a los equipos que habían sido señalados públicamente, se parodiaba la forma de hablar y de moverse de la directora, al tiempo que cuestionaban y resignificaban buena parte de las sentencias principales sostenidas en su discurso. Mas allá de la dimensión jocosa de la situación, esta parodia, así como las bromas realizadas respecto a los temas tratados en dicha reunión, sirvieron para criticar profundamente muchos aspectos característicos de la consultoría.

Todavía estoy esperando las vitaminas para tener los poderes de Superman y poder llegar a hacer todo lo que nos ha dicho hoy. ¿Creéis que si pregunto en la recepción nos las darán a todos? (risas) (hombre entrevistado 2).

La colectivización de las experiencias diarias a través de este tipo de conversaciones permitía generar fracturas en las creencias dóxicas, a las que los consultores se ven sometidos a diario por un aparato de tecnologías de subjetivación con una gran capacidad para definir la realidad según unos términos específicos. Estas conversaciones permiten distanciarse en parte de ese marco de sentido común, construido por la empresa, gracias a la capacidad de contrastación y colectivización de las propias experiencias con las vividas por los demás compañeros. Esto les permite cambiar el marco de referencia atomizador e individualizador con el que se invita a construir los problemas del consultor y, por tanto, neutralizar la tendencia a la autoproblematización, posibilitando un aumento del autoestima del consultor, así como una visión más crítica que tenga en cuenta las limitaciones estructurales que envuelven su día a día laboral.

Aparte de la ironía o el cinismo, el humor, en un contexto tan tensionado como el de la consultoría, opera como un potente mecanismo de resistencia que permite ejercer un nivel de subversión discursiva impensable en otro tipo de situaciones, proporcionando algo más de libertad para la crítica y la disidencia política (Casado, 2017). Las parodias de los *managers*, los chistes o los dobles sentidos utilizados por los consultores son elementos clave para emprender futuros actos de resistencia, pero, sobre todo, son un mecanismo de resistencia en sí mismo que cuestiona la autoridad del discurso hegemónico de la figura que lo fomenta y del marco de sentido que se trata de imponer unilateralmente por la consultora. Es un error concebir el humor como un elemento irrelevante para el análisis político, ya que posee una enorme capacidad performativa para elaborar espacios de resistencia política que cuestionen la realidad del entorno (Casado, 2017;

Romanos, 2016). A través del humor los empleados tienden a resignificar los términos hegemónicos adoptando expresiones que, para la persona no familiarizada con ellas, normalmente los gerentes, pueden resultar difíciles o imposibles de entender, posibilitando una forma de resistencia “no evidente” (Scott, 2000), con mensajes crípticos que proporcionan mayor seguridad a las personas que los elaboran. El consultor, que se sabe pequeño en comparación con el aparato disciplinario desplegado por la consultora, tiene que idear estrategias de resistencia sin que esto signifique enfrentarse directamente con el poder establecido, pues tendría graves consecuencias para él.

Por lo tanto, los consultores, a través de estos discursos cargados de cinismo, ironía y humor, se protegen y articulan reflexiones profundas con una enorme dimensión crítica que permite distanciarse del ideal del buen consultor fomentado desde la organización. Mientras que la consultora fomenta una serie de discursos míticos que muestran al consultor como un sujeto omnipotente y afortunado, responsable de su éxito y de su fracaso (intraemprendedor), los consultores cuestionan profundamente esta doxa ontológica reconociendo la dimensión política que entraña la relación laboral y las limitaciones estructurales consustanciales a esta. Finalmente, observamos cómo en un entorno que atomiza enormemente a los empleados, el humor sirve de elemento cohesionador (o desintegrador), a través del cual los consultores generan cierta identidad y cohesión de grupo, facilitando el potencial fortalecimiento de los lazos de solidaridad, sentando las bases para articular potenciales mecanismos de contrapoder.

5.3. ¿El espejismo de la resistencia?

Estas prácticas y discursos, articulados a través de una mezcla de cinismo, ironía y humor, pueden también tener, sin embargo, el efecto paradójico de facilitar, potencialmente, la adaptación sin grandes quiebras ni fracturas de los consultores a las dinámicas sobreexigentes de la organización, operando al mismo tiempo como estrategia de resistencia y como mecanismo de reproducción de esta opresión. Si bien es cierto que el cinismo puede ser un mecanismo de resistencia dirigido a evitar la colonización de la identidad (Fleming y Spicer, 2003), también ejerce como un medio reproductor de las relaciones y prácticas hegemónicas de dominación al generar en el consultor una falsa sensación de control y autonomía sobre los procesos de trabajo que, aunque desde un compromiso fingido (Pérez *et al.*, 2016), seguirán realizándose.

Yo no soy como otros compañeros que se quedan aquí hasta las tantas cuando hay un pico de trabajo: yo me llevo el portátil a casa y trabajo desde allí, ya que tengo que trabajar sí o sí pues al menos lo hago desde mi casa, me niego a hacerlo desde la oficina (hombre entrevistado 3).

Este testimonio evidencia la manera en que supuestos intentos de resistencia no hacen sino reforzar la interiorización de los marcos de significado establecidos por la organización sin apenas cuestionamiento. En este verbatim no hay una crítica orientada a cuestionar la razón por la que debe extenderse la jornada laboral, el consultor decide, individualmente, continuar desarrollando su trabajo desde casa, asumiendo este acto como un gesto de verdadera rebeldía. Muy en la línea con los principios del paradigma del emprendimiento, el trabajador no se plantea optar por mecanismos de defensa colectivos, sino que asume el escaso control que tiene sobre unas circunstancias incuestionables y busca en la acción individual una salida que reduzca el impacto de tales dinámicas. Este consultor cínico, que tiende a creerse inmunizado contra los intentos de control de la consultora al “fingir” aceptar el credo oficial para después encontrar su realización personal por otras vías ajenas a la empresa, entraña elementos especialmente contraproducentes en términos de resistencia. En el verbatim anterior podemos observar cómo el consultor se distancia de la posición de claudicada rendición/capitulación manifiesta de sus compañeros por rechazar el quedarse trabajando desde la oficina. Este tipo de situaciones guardan una enorme similitud con los comportamientos analizados por Burawoy (Walker *et al.*, 2021) en algunos centros de trabajo donde determinados empleados experimentaban una notable sensación de victoria al encontrar los puntos ciegos dentro del sistema organizativo de control. Sin embargo, tal y como relata el sociólogo británico, estas actitudes, en última instancia, terminaban desterrando la idea de una confrontación más directa con la empresa, lo que reforzaba y reproducía, involuntariamente, las lógicas de control existentes.

El paso de la facturación entre compañeros es otra de esas microrresistencias que precisamente, por ser vivida como un acto de auténtica liberación y transgresión de los marcos normativos impuestos, demuestra que el respaldo de la “ideología” dominante no tiene por qué desarrollarse desde el fanatismo ciego a los principios y valores que la sustentan. Y si bien es cierto que a través de esa práctica se cuestiona el marco de sentido hegemónico, también lo es que el bienestar y la liberación experimentada por los consultores durante su realización facilita la conformación de trabajadores más dóciles y conformistas con su situación en la empresa (Willmott, 1993; Fleming y Spicer, 2003).

Ya te he dicho que aquí estamos muy quemados todos, pero el hecho de ganarle a la empresa en su propio juego me hace sentirme más vivo y con más fuerza. Hay semanas que son una mierda y estas cosas me recuperan un poco... (mujer entrevistada 4).

Igualmente, las burlas y parodias dirigidas a ridiculizar determinadas figuras de autoridad pueden ser interpretadas, también, como intentos desesperados e impotentes por enfrentarse contra un ejército corporativo cuyas armas sofisticadas exceden el alcance al que pueden llegar los rudimentarios dispositivos de resistencia de los que disponen los consultores (Pignot, 2021) y cuyo impacto real sobre el conjunto de la organización apenas es perceptible. Por otro lado, estas prácticas basadas en el cinismo y el humor ejercen

como válvulas de escape temporal (Walker *et al.*, 2021) que destensan parte de la presión acumulada, haciendo más llevadero el día a día en el trabajo.

Las conversaciones cuando salimos a fumar me dan la vida. Llegas le sueltas a tu compañero todo lo que te está quemando por dentro y, quieras que no, te quedas algo más tranquilo (mujer entrevistada 5).

El hecho de que los trabajadores articulen un conjunto de microrresistencias concretas no implica necesariamente que vayan a derivar en prácticas de resistencias más organizadas con capacidad de ejercer cambios estructurales en la compañía, sino que en muchas ocasiones dificultan la articulación de un estallido general. De hecho, en la mayoría de las ocasiones dichas prácticas no alteran en absoluto el dominio que la consultora ejerce sobre los trabajadores y acaba reforzándolo (Upchurch y Grassman, 2016). En última instancia la crítica, ya sea irónica o de otro tipo, puede ser un síntoma del compromiso que tienen los trabajadores con la organización en la que trabajan, ya que en lugar de mostrar indiferencia se “rebelan” e intentan proponer soluciones que mejoren los procedimientos y los resultados. Por lo tanto, a la hora de analizar estas dinámicas, es importante no adoptar un posicionamiento demasiado ingenuo (los trabajadores resisten siempre) o determinista (la empresa posee un poder omnimodo del que es imposible escapar) que pueden acabar generando una resistencia descafeinada (Pignot, 2021) incapaz de articular procesos subversivos verdaderamente transformadores que incomoden a la organización. Esto no quiere decir que las resistencias analizadas sean totalmente inocuas para la empresa, de hecho, en un momento dado, la propagación de una cultura cínica junto con la agregación de un conjunto de estas microrresistencias podría llegar a articularse en un movimiento más amplio y más difícilmente manejable por la empresa. Pero es importante subrayar el hecho de que, en muchas ocasiones, aquellas prácticas que se pretenden liberadoras por los propios consultores apenas tienen capacidad de incomodar a la consultora y no hacen sino reproducir las prácticas de control generando sujetos que se piensan libres a pesar de encontrarse colaborando involuntariamente/inconscientemente en su propia dominación.

6. Conclusiones

Hemos comenzado este artículo señalando el ascenso imparable que el sector de la consultoría ha experimentado durante los últimos 40 años erigiéndose, al mismo tiempo, como un reflejo de los cambios acontecidos dentro del mundo del trabajo y como un actor con capacidad para generar tendencias que son reproducidas, a todos los niveles, tanto por empresas privadas como por instituciones pertenecientes al sector público. En segundo lugar, hemos señalado cómo la influencia del paradigma emprendedor ha ido conquistando y adentrándose en ámbitos que por su propia naturaleza podrían parecer incompatibles o contrapuestos, siendo el del trabajo asalariado el caso más llamativo. A través de la figura del intraemprendedor, los principios y valores emprendedores se han introducido dentro de la propia condición asalariada reformulando los ejes que articulaban la definición del buen trabajador, pues operan como un dispositivo de disciplinamiento y control muy productivo. Así, la autoetnografía realizada en dos empresas especializadas en la selección de personal ha permitido aproximarnos con detalle a algunos de los mecanismos de resistencia desplegados a diario por los consultores, confirmando que, a pesar del riesgo que entraña desviarse del marco de sentido impuesto en un entorno hostil e individualista como es la consultoría, estos no se mantienen pasivos. Muchas de estas prácticas consiguen establecer y reconocer ciertas fracturas entre los discursos fomentados por la empresa y la experiencia vivida, así como entre el arquetipo de trabajador reclamado, el intraemprendedor y la vulnerabilidad experimentada a diario por un consultor marcadamente heterónimo. Así, la mayoría de las microrresistencias analizadas cuestionan, a través de prácticas mayoritariamente informales y clandestinas, muchas de las dimensiones constitutivas del *ethos* intraemprendedor como son la autonomía, el individualismo, la docilidad política o la aversión a cualquier tipo de colectivización del riesgo basada en la solidaridad interpares. Pero, en otras ocasiones, esas mismas resistencias, que intentan desafiar y cuestionar buena parte de los principios fomentados desde la gerencia, terminan reforzándolos y ampliando su alcance. El humor, la ironía o el cinismo, que en un momento dado pueden vehicular prácticas verdaderamente subversivas, también generan una falsa sensación de control sobre el proceso de trabajo que dificulta la articulación de actos de resistencia con una mayor capacidad transformadora, contribuyendo a reproducir dicha opresión.

Finalmente, este artículo ha intentado contribuir a entender mejor las resistencias existentes ante el intento, por parte de las consultoras, de imponer unas determinadas éticas de la *empreabilidad* que facilitan la producción de sujetos dóciles alineados con los valores fomentados desde la gerencia. El intraemprendedor, caracterizado por el individualismo, la autorresponsabilización, la competitividad y un fuerte compromiso con los valores propugnados por la empresa, es una figura clave para comprender estos procesos de creciente sofisticación de estrategias de control dirigidas a generar disposiciones al consentimiento, no solo en el ámbito de la consultoría, sino en el mundo del trabajo en general, articuladas a partir de complejos dispositivos de subjetivación, que, percibiéndose como dinámicas liberadoras, normalizan e inducen al autogobierno del sujeto. Por lo tanto, las estrategias de resistencia analizadas no pueden desligarse de la subjetividad intraemprendedora y de sus efectos sobre los trabajadores, pues la relación entre estos elementos resulta central de cara a comprender la naturaleza de las relaciones de poder dentro de las organizaciones. En momentos de fuerte incertidumbre vital, el paradigma emprendedor pretende actuar como solución mágica con la que resolver los grandes problemas sociales: el desempleo, la precariedad o incluso la exclusión experimentada por colectivos como el de las mujeres. “Si quieres puedes”, “los límites están en tu cabeza”, son algunos de los eslóganes que acompañan a esta retórica emprendedora que ha penetrado en las organizaciones adoptando la forma del intraemprendedor, legitimando los procesos de control, naturalizando la

profunda degradación del trabajo a la que asistimos y haciendo más difícil la articulación de resistencias que disputen el sentido hegemónico vigente.

7. Bibliografía

- Alvesson, M. (2001): "Knowledge Work: Ambiguity, Image and Identity", *Human Relations*, 54, pp. 863-886.
- Angulo, F., I. Bracho y R. Rodríguez (2020): "Intraemprendimiento como elemento fundamental en las organizaciones del siglo XXI", *Económicas CUC*, 41(1), pp. 1-10. DOI: Intraemprendimiento como elemento fundamental en las organizaciones del siglo XXI | ECONÓMICAS CUC
- Antoncic B. y R. D. Hisrich (2001): "Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation", *Journal of Business Venturing*, 16, (5), pp. 495-527.
- Boltanski, L. y E. Chiapello (2002): *El nuevo espíritu del capitalismo*, Madrid, Akal.
- Byrne, C. (2017): "Neoliberalism as an object of political analysis: an ideology, a mode of regulation or a governmentality?", *Policy and Politics*, 45 (3), pp. 343-360.
- Callejo Gallego, J. (2002): "Observación, entrevista y grupo de discusión: el silencio de tres prácticas de investigación", *Revista Española de Salud Pública*, 76 (5), pp. 409-422.
- Candil, D. (2022): *El intraemprendedor como ideal normativo: el caso de la consultoría especializada en la selección de personal*, Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Casado, M. I. (2017): "El Humor desde las Ciencias Sociales. El humor como herramienta de resistencia en movimientos sociales. El caso del 15M", *periferia* 22 (1), pp. 51-74.
- Castillo, J. J. e I. Agulló (2012): *Trabajo y vida en la sociedad de la información. Un distrito tecnológico en el norte de Madrid*, Madrid, Catarata.
- Edouard P. (2021): "Who is pulling the strings in the platform economy? Accounting for the dark and unexpected sides of algorithmic control", *Organization* 30 (1), pp.140-167.
- Fernández Rodríguez, C. (2022): *Cadenas redes y algoritmos. Una mirada sociológica al Management*, Madrid, Catarata.
- Fleming, P. y A. Spicer (2003): "Working at a cynical distance: Implications for power, subjectivity and resistance". *Organization*, 10 (1) pp.157-179.
- Flick, U. (2004): *Introducción a la investigación cualitativa*, Madrid, Morata.
- Garzón Castrillón M. A. (2008): "Modelo de intraemprendedor para la innovación", *Pensamiento y Gestión*, 24, pp. 274-276.
- Foucault, M. (1999): *Estética, ética y hermenéutica. Obras Esenciales Volumen III*, Barcelona, Paidós.
- Kipping, M. y T. Clark (2012): *The Oxford Handbook of management consulting*, Oxford, Oxford University Press.
- 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, Madrid.
- Marazzi C. (2003): *El sitio de los calcetines. El giro lingüístico de la economía y sus efectos sobre la política*, Madrid, AKAL.
- Pérez-Zapata, O., A. Serrano Pascual, G. Álvarez-Hernández y C. Castaño (2016): "Knowledge work intensification and self-management: the autonomy paradox", *Work Organization, labor and globalization*, 10 (2) pp. 27-49.
- Pinchot, G. (1985): *Intrapreneuring. Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*, New York, Harper & Row.
- Rodríguez Crespo, C., A. Serrano Pascual y L. Martínez Sordoni (2020): "Las éticas de la empleabilidad en el programa de garantía juvenil en España: una perspectiva discursiva", *Papers*, 106 (1), pp. 31-58.
- Romanos, E. (2016): "No es una crisis es que ya no te quiero. Humor y protesta en el movimiento 15M", *Revista Internacional de Sociología*, 74 (3), pp. 1-13.
- Rose, N. (1997): "El gobierno en las democracias liberales 'avanzadas', del liberalismo al neoliberalismo", *Cuadernos de crítica de la cultura*, 29, pp. 25-40.
- Rose, N. (1999): *Governing the soul: The sharing of the private self*, London, Free Association Books.
- 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, pp. 29-43.
- Santos Ortega, A. y D. Muñoz-Rodríguez (2018): "¿Qué es esa cosa llamada intraemprendedor? Gestión del trabajo en el capitalismo cognitivo y concepciones emprendedoras", *Cuadernos de relaciones laborales*, 36 (2) pp. 285-303.
- Scott C. J. (2000): *Los dominados y el arte de la resistencia, discursos ocultos*, México D.F., Era.
- Serrano Pascual A. y C. Fernández Rodríguez (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), pp. 207-224.
- Serrano Pascual, A. (2016): "Colonización política de los imaginarios del trabajo la invención paradójica del Emprendedor", en E. Gil Calvo, ed., *Sociólogos contra el economicismo*, Madrid, La Catarata, pp. 110-128.
- Upchurch, M. y R. Grassman (2016): "Striking with Social Media: The Contested (Online) Terrain of Workplace Conflict", *Organization*, 23, (5), pp. 1-18.
- Valenduc, G. (2018): "New forms of work and employment in the digital economy", en A. Serrano Pascual y M. Jepsen, eds., *The deconstruction of employment as a political question: employment as a floating signifier*, New York, Palgrave.

- Walker M., P. Fleming y M. Berti (2021): "You can't pick up a phone and talk to someone. How algorithms function as biopower in the gig economy", *Organization*, 28 (1), pp.26-43.
- Willmott, H. (1993): "Strength is ignorance; slavery is freedom: Managing culture in modern organizations", *Journal of Management Studies*, 30 (4), pp. 515-552.