

Las preguntas pertinentes. Sobre el trabajo como espacio de dominación

Revista: [Pasos a la izquierda N°23 \(Octubre 2021\)](#)

Por **DANIÈLE LINHART**

INTRODUCCIÓN. LIBERTAD Y FELICIDAD: CUANDO LOS MANAGERS SE PREOCUPAN DE SUS ASALARIADOS

Es impresionante. Frente a la noble entrada de una gran escuela de negocios en el centro de París, una larga, larguísima cola. Todo el mundo tiene que ser revisado ante el riesgo de un ataque. Todos esperan pacientemente. En la cola, franceses por supuesto, pero también suizos, quebequenses, belgas. Lo sé porque, con este tiempo húmedo y frío (estamos en noviembre de 2017), la espera es desagradable y como buena socióloga indago quién está ahí a mi lado. Son consultores, expertos, profesionales de la empresa. Esperábamos el "*Campus de las empresas liberadas*" frente a las puertas de la Escuela Superior de Comercio de París. Conseguí una invitación de uno de los organizadores, al que había conocido en una reunión patronal anterior. Muchos jóvenes (alumnos de la escuela) encauzan la cola de futuros participantes en este campus, los dirigen hacia diferentes salas conectadas por vídeos porque, oímos con orgullo, hay setecientos inscritos.

Después de la presentación general de la conferencia, que pude seguir en una pequeña sala, logré milagrosamente encontrar un lugar en la sala principal donde Jean-François Zobrist, uno de los empresarios más de moda de este movimiento, iba a dar su discurso. Está esperando a que le instalen su PowerPoint y, con su chaleco azul de metalúrgico con el nombre de su empresa, Favi, que ha "liberado", se dirige al público. "Mientras tanto, aceptaré tres preguntas". Hay una que me quema los labios, y casi involuntariamente, al estar frente a él en la primera fila, levanto el brazo. Inmediatamente me señala a una joven que se acerca corriendo y me entrega el micrófono. Me lanzo casi impulsivamente y le pregunto directamente: "¿Crees que el concepto de empresa liberada es compatible con el vínculo de subordinación escrito en el contrato salarial?"

Una pregunta incongruente en este entorno de profesionales comprometidos con la causa de las empresas liberadas y que han venido a escuchar las palabras de sus heraldos. La respuesta no tardó en llegar. Es bastante mordaz. Con una sonrisa congelada: "¿Por qué me haces una pregunta tan estúpida como esa?" Está acostumbrado a tutear a todo el mundo, como he visto en algunos vídeos. Repito mi pregunta argumentando que es bastante seria y que me gustaría escuchar su respuesta. "No has entendido nada". Me explica que en Favi son los empleados los que tienen el poder, no el director, y que por tanto mi pregunta es irrelevante y no tiene sentido.

Concluye, bastante rápido: "No me gustas". Y enseguida señala a la siguiente persona que ha divisado, a la que un joven ya le está ofreciendo el micrófono.

¿El concepto de empresa liberada es compatible con el vínculo de subordinación escrito en el contrato salarial?

Lástima, me hubiera gustado saber más sobre este punto en particular. Este asunto de las empresas liberadas me preocupa desde hace tiempo. Hace dos años, como muchos espectadores, vi el documental de Martin Messonnier titulado *La felicidad en el trabajo*¹ en el canal de televisión Arte, y descubrí las denominadas empresas liberadas. Inmediatamente leí varios artículos y libros, asistí a reuniones de "eventos", seminarios, coloquios y expediciones de aprendizaje, y tomé conciencia de la importancia del movimiento que había detrás. Empresas como Michelin, Airbus, Kiabi, Maif, Decathlon..."

Además, en el curso de numerosas investigaciones de campo acumuladas a lo largo de mis investigaciones sobre la organización del trabajo y el sufrimiento en el trabajo, había llegado a la convicción de que mientras no se pusiera en tela de juicio el vínculo de subordinación inscrito en el corazón del contrato de trabajo asalariado, sería difícil, si no imposible, romper con las lógicas de gestión que son tan devastadoras para los trabajadores, los consumidores o usuarios y el planeta. El estado de subordinación², que se afirma de forma cada vez más personalizada (ya que la modernización empresarial ha conseguido debilitar los colectivos de trabajo), prohíbe cualquier debate, dentro de las empresas, sobre la finalidad y los métodos de trabajo. Condena cualquier elaboración crítica y obstaculiza la emergencia de una fuerza colectiva capaz de imaginar otras formas de producir y consumir, capaz de oponerse a la apisonadora de la racionalidad "económica" cada vez más liberal que aplica la dirección. El vínculo de subordinación es una trampa.

Sin embargo, esta cuestión de la subordinación apenas figura en la agenda de los sindicatos, ni de los activistas medioambientales ni de los líderes políticos de izquierdas. Se retira de las reivindicaciones y de los debates, como si la subordinación fuera una cuestión de evidencia natural, o como si tuviera una función que pudiera ser peligrosa de cuestionar.

El vínculo de subordinación es una trampa

En este contexto, la aparición de estos "empresarios liberadores" me interesó. Aparecen, o más bien se presentan, como hombres de coraje y carácter que quieren cuestionar las teorías y prácticas de gestión tradicionales. Afirman tener una relación diferente con la autoridad y el poder, y se creen portadores de la audacia necesaria para liberar y empoderar a los trabajadores, para garantizar su bienestar al tiempo que consiguen mejores niveles de rendimiento. Alexandre Gérard, en su libro *El empresario que ya no quería ser jefe* (2017), proclama así que pudo cumplir su sueño de dar la vuelta al mundo con su familia durante un año en un velero y encontrar tras el periplo una empresa aún más exitosa.

El espíritu y el objetivo de esta liberación residen en la voluntad de situar al trabajo "real" en el lugar que le corresponde, de favorecer su desarrollo en la empresa, de liberarlo de sus grilletes. El trabajo "real"³ es el que los empleados realizan clandestinamente, más allá de las instrucciones, prescripciones y órdenes impuestas por la burocracia directiva, para llevar a cabo sus misiones y alcanzar sus objetivos. Porque el trabajo prescrito, tal como lo elaboran los especialistas en la organización del trabajo, es decir, de forma abstracta y a distancia de las realidades concretas del trabajo, no es eficaz. Las prescripciones, los procedimientos y los protocolos complican la tarea de quienes, sobre el terreno, se enfrentan a múltiples peligros y limitaciones. Para los empresarios liberadores, es imperativo poner en juego el principio de subsidiariedad según el cual los que hacen el trabajo son los que saben y es, a ellos, a los que hay que soltar las riendas para que actúen⁴. Es una forma de *empoderamiento*, es decir, una manera de dar más poder a las bases. De ahí la práctica de aplastar las líneas jerárquicas, y también de eliminar ciertos departamentos operativos, para dar margen de maniobra y responsabilidad a los empleados de base. Este enfoque, que permite un importante ahorro, demuestra el respeto hacia la profesionalidad de los empleados de base, a los que hay que dar todo el protagonismo. También es una muestra de respeto a los derechos de los trabajadores, como expresa Thibaud Brière, representante de la filosofía organizativa del grupo Hervé (grupo emblemático del movimiento hacia las empresas liberadas): si la empresa liberada "tiene tanta resonancia, incluso en los medios de comunicación, parece ser precisamente porque [...] es ante todo una cuestión de derechos. Del derecho de todo hombre a no ser tratado como un medio, sino siempre como un fin [...] incluso durante su tiempo de trabajo [...] Esto implica una extensión en la esfera de la empresa, del derecho a la autonomía individual, del derecho de cada persona a fijar sus propios objetivos" (Brière, 2017, p. 267). Los empresarios liberadores también se presentan como garantes de la cuota de humanidad de los asalariados.

Mediante un juego de manos, y con sorna, J.-F. Zobrist acababa de borrar, en esta conferencia, el vínculo de subordinación (que sigue existiendo, formalmente de todos modos, en su empresa debido a los términos del contrato salarial), y podía, ante su público, comenzar serenamente su historia de éxito, es decir, la de la liberación de la empresa Favi, para terminar con un concierto de aplausos de un público totalmente entregado y casi fascinado. Los directivos o más bien los líderes (así se llaman) de las empresas liberadas promueven así, de forma aparentemente convincente, un discurso disruptivo (según la neolengua empresarial) para hacernos creer que con ellos nada es como antes. ¿Por qué debemos pensar en el vínculo de subordinación? Sólo los malvados se interesan por este vestigio de los viejos tiempos, ajeno a la política vanguardista de

los jefes liberadores, ajeno también a la de los benévoloos directivos modernos preocupados, sobre todo, por la felicidad de sus asalariados.

Arnaud Collery es un buen ejemplo de otro movimiento humanista modernista centrado en la felicidad de los empleados. Los responsables de recursos humanos acuden a él cuando la gente no está contenta: "¿Qué se puede hacer para que estén contentos de inmediato?" Es joven, dinámico, entusiasta, voluble, motivado; irradia felicidad y serenidad. Se presenta como CHO (*Chief happiness officer*), el encargado de llevar la felicidad a los empleados de su empresa. También es entrenador de CHO (*Chief happiness trainer*), uno de los tres que hay en el mundo, confiesa. Es un trotamundos. Arnaud Collery regresó a Francia tras veinte años en el extranjero. "Tenemos que movernos rápido porque el mundo se mueve a un ritmo de locos, la mitad de las personas menores de 40 años en el mundo están pre-quemadas (*burn out*), necesitamos Chief happiness officer que se encarguen de la felicidad. En Estados Unidos se nos considera como *social workers* (trabajadores sociales)".

Habla ante el micrófono de Radio Ground Control, una "emisora libre y curiosa", situada en un lugar especialmente de moda, una estación de tren en desuso, en el distrito 12 de París. Es septiembre de 2019, y participo junto con él, junto con otros ponentes, en un debate sobre el tema del bienestar y la felicidad en el trabajo. Arnaud Collery es un habitual de las redes, donde acumula un número impresionante de visitas para los vídeos que presenta. Con pasión y brío, explica: "Los CHO nacieron hace veinte años en Estados Unidos, sobre todo para los ingenieros, que entonces no eran muy comunicativos. Necesitaban un *buffer* [un maximizador], un *story teller* [alguien capaz de contar su historia]. Pero esto se ha extendido a los ejecutivos. "La crisis de 2008 frenó un poco la difusión de estos CHOs, pero desde hace cinco años están resurgiendo. Esto le permite oficiar: "Soy papá y mamá, para los que lloran, invento espectáculos, alegría, ligereza, la razón de ser, la alineación. El trabajo está entre el desorden, la diversión, la ligereza y las cosas más profundas: "¿A dónde vas? ¿Cuál es tu misión principal?", ¿cómo alinearse con sus valores principales? "

Introducir profesionales de las emociones en la empresa: no hay mejor manera de resumir la estrategia de felicidad desarrollada por una dirección que ya está versada en difundir la benevolencia y el bienestar mediante cursos de meditación, sesiones de masaje, fines de semana de relax, comidas de convivencia, etc

Concretamente, "para entrenar la función CHO, se emplean de cinco a ocho días, y nos basamos en la psicología positiva, la compasión, la gratitud, la narración de historias"; para la formación de coaching de equipos, "son treinta personas como máximo y durante dos o tres días les construyo

una montaña rusa emocional [*rolle coaster*]; "¿qué es lo que hace que puedas ser lo más tú mismo ahora?"

Introducir profesionales de las emociones en la empresa: no hay mejor manera de resumir la estrategia de felicidad desarrollada por una dirección que ya está versada en difundir la benevolencia y el bienestar mediante cursos de meditación, sesiones de masaje, servicios de conserjería (que se ocupan de las cavilaciones de la vida doméstica), así como fines de semana de relax, comidas de convivencia, etc."

Escuchando a los CHOs, estamos en el registro de la transformación humana: "Muchas de las empresas a la vanguardia de la transformación digital están también a la vanguardia de la transformación humana: esta es la observación que hace Arnaud Collery, CHO y formador/coach [...] Por eso la profesión de CHO va a permanecer: no es una moda. De Dubai a Nueva York, pasando por San Francisco y Dinamarca, algunos países están revolucionando la felicidad en el trabajo. ¿Qué lugar ocupa Francia en todo esto? Ocupa el puesto 36, pero esto está cambiando gracias a algunas aplicaciones de evaluación del bienestar en el trabajo como HappyTech, el Club CHO, *Happy at Work*... De dos CHO en Francia hace dos años y medio, hemos pasado a 150 en la actualidad. Ubisoft, el Ejército, Sigfox y BNP Paribas utilizan CHOs⁵".

Según Arnaud Collery, estas medidas adoptadas por los empresarios, que son "responsables de las personas", consisten en fomentar la aparición de una capacidad de resiliencia en los empleados, para que puedan soportar las dificultades, adaptarse a las exigencias y los retos constantemente renovados, y "alinearse" lo mejor posible con los valores de su empresa.

La transformación humana y la liberación de las empresas son, pues, tendencias históricas, mucho más importantes y espectaculares que el vínculo de subordinación que se ha quedado estancado en la relación salarial y que ya no merece nuestra atención. Hemos entrado en una nueva era del trabajo...

Sin duda, este sensacional reposicionamiento ha florecido en el terreno fértil constituido por el empresariado, que (a pesar de la financiarización, que les obliga a tomarse muy en serio los intereses de los accionistas, ¿o tal vez por ello?) se ha apoderado simbólicamente de las empresas hasta fusionarse con ellas. El 27 de octubre de 1998, el CNPF, el Consejo Nacional del Patronato de Francia, pasó a llamarse MEDEF, que significa Movimiento de Empresas de Francia. "Esta anexión simbólica de las empresas por parte de la patronal francesa se produjo tranquilamente sin que nadie se conmoviera ni se indignara por esta ofensiva ideológica, que ahora autoriza a la patronal a afirmar legítimamente: "Las empresas pensamos que..., Las empresas necesitamos que... decidimos que..."

Es necesario leer estas pocas líneas de Cornelia Woll para darse cuenta del alcance de este juego de manos: "Para empezar, la transformación del CNPF en el MEDEF es ante todo el "lanzamiento" de un proyecto sobre la imagen de las empresas como actor político. En colaboración con la

agencia Publicis, el CNPF cambió su nombre y su logotipo: "Movimiento", en primer lugar, por el dinamismo, y "empresas", en segundo lugar, para referirse a las empresas de éxito y unir a empresarios y asalariados en un destino común. Lastrado por el vocabulario de la lucha de clases, la palabra "patronal" tenía el olor de las minas de Zola, como "una casa que huele a viejo cuando se abren los armarios", según la fórmula de Jean Gandois. [...]. Sin embargo, la transformación de la organización patronal no fue sólo un cambio de fachada, fue sobre todo un cambio de estrategia política. Decepcionado por su papel de interlocutor social, solicitado, pero no siempre escuchado en las instituciones paritarias y en el diálogo social, el MEDEF apunta ahora más alto. Ya no se contenta con dar su opinión cuando se le pide, sino que se encarga el mismo de desarrollar grandes proyectos de sociedad. [...] El MEDEF quiere ser un grupo de reflexión sobre todas las cuestiones económicas y sociales de Francia. Sus principales proyectos abarcan varios campos" (Woll, 2006, pp. 255-279).

Es porque los directivos son los únicos que representan a la empresa y se confunden con ella, que se sienten autorizados a ampliar aún más su campo de acción e influencia: no les basta con liderar empresas, también quieren liderar mentes y corazones. Algunos lo hacen adornándose con la condición de liberadores, mientras que otros se centran en difundir felicidad.

Frente al humanismo de los empresarios liberadores y proveedores de felicidad, exponer el punto de vista contrario, es decir la empresa cómo lugar de conflictos de intereses, donde los directivos buscan imponer su poder y su dominio sobre los asalariados, puede ser percibido como la opinión de un aguafiestas. Sin embargo, es una necesidad para quienes se adhieren al registro del análisis distanciado y crítico propio del enfoque sociológico. Es, pues, contra todo pronóstico, a través de este prisma, que procederé en este libro a una lectura de las innovaciones gerenciales en curso. Se suceden a un ritmo frenético, dándonos una sensación de torbellino, convenciéndonos de que todo se está transformando radicalmente. Esta secuencia de reformas, rupturas y, ahora, interrupciones nos aturde hasta el punto de hacernos perder de vista las cuestiones fundamentales que las impulsan. Tiene la formidable eficacia de hacernos olvidar cuáles son los verdaderos objetivos de la patronal, su hoja de ruta, los medios de que dispone para seguir implantando la subordinación de los asalariados, la verdadera garantía de su explotación "legítima". La subordinación se disfraza, se transfigura, se reinventa con estos giros directivos y sus múltiples virajes, se sublima como fuente de felicidad e incluso de libertad... Y quienes, como yo, se empeñan en estudiarla se descalifican a sí mismos por su componente retrógrado y tachado de fuera de lugar.

La subordinación se disfraza, se transfigura, se reinventa con estos giros directivos y sus múltiples virajes, se sublima como fuente de felicidad e incluso de libertad...

Debemos reconocer la extrema habilidad desarrollada por la dirección: no deja de cuestionarse, aceptar e incluso anticipar las críticas, y se apresura a tomar medidas para desactivar cualquier desafío. Se viste con sus mejores galas para hacerse más atractiva, mientras su objetivo tiende obsesivamente a la invención de nuevas formas de poner a trabajar a los trabajadores, asegurando e incluso reforzando su subordinación. Se trata todavía, y siempre, de conseguir que renuncien a sus propios valores morales, cívicos y profesionales para trabajar sólo según los criterios de eficacia decididos al margen de ellos por sus empleadores. Que acepten dedicar su tiempo, su energía, sus esfuerzos a alinear su trabajo con los objetivos exclusivos de quienes les pagan, aunque estos objetivos les impongan una movilización desproporcionadamente exigente de sí mismos, aunque impliquen engañar a los consumidores, usuarios o clientes, aunque contribuyan a comprometer el futuro de la humanidad a largo plazo.

La dirección dispone de una potencia real que le permite digerir, como una boa, las críticas y los bloqueos que se interponen en su camino, y alimentarse de ellos. La dirección es capaz de transformar su apariencia como un camaleón. Multiplica las concesiones y dice tener en cuenta las necesidades de los asalariados. Al hacerlo, consigue sofisticar y reforzar su dominio, disminuyendo gradualmente la capacidad de los asalariados de resistir y oponerse. La patronal consigue hacerles perder de vista las constantes fundamentales de un capitalismo cada vez más liberal y financiero, porque tras el pretexto de la necesidad vital de transformarse, difumina los puntos de referencia y reorienta permanentemente sus discursos y sus dispositivos. Es necesario cambiar para pretender responder a las necesidades de los asalariados, al igual que es necesario cambiar para sobrevivir frente a la competencia, así de simple. De este modo, podemos leer en la *Guide des petits pas de la pyramide inversée; osons 20/20*, de Véolia⁶, la cita de Darwin: "Las especies que sobreviven no son las más fuertes, ni las más inteligentes, sino las que mejor se adaptan al cambio".

"Lo importante es moverse. [...] Vivimos en la política del movimiento perpetuo. ...] en un mundo de instantaneidad: un clic es suficiente para obtener información, un clic para hacer un pedido y ser entregado el mismo día"⁷. Todos los sitios y redes transmiten lo que es propio de nuestra época y en lo que se centran los expertos e investigadores. Con las nuevas tecnologías, estamos en condiciones de hacer las cosas cada vez más rápido. Infinitamente más rápido. El mundo digital nos ha lanzado a una carrera frenética cuyo ritmo se ha vuelto tan familiar que está remodelando nuestra relación con el conocimiento. Somos como equilibristas sobre el hilo del momento que nos une al futuro; avanzamos en un estado de desequilibrio permanente y a un ritmo que nos pone en peligro. No mirar nunca hacia atrás, siempre hacia adelante, aunque no sepamos lo que hay "delante". Un vértigo temporal se apodera de nosotros, mientras nos dicen que deberíamos sentir, por el contrario, una sensación de poder dado que todo se vuelve posible...

Lo importante es cambiar: los métodos de trabajo, las palabras, las declaraciones de intención. Y esto no es realmente nuevo: como nos recuerda Thibaud Le Texier, "Peter Drucker escribió de forma característica en 1957: "No vemos el cambio como una alteración del orden, para bien o

para mal. Vemos el cambio como el mismo orden" (Le Texier, 2016, p. 47). Esto, por cierto, hace que sea objeto de un mercado cada vez mayor de consultores que son grandes proveedores de ideas en este ámbito.

La misma idea de conflictividad, de relaciones de poder y de fuerza en las empresas se minimiza, se difumina, se relega al olvido. Lo único que hay que recordar es que los empresarios crean puestos de trabajo, luchan por mantenerlos en una guerra económica despiadada, se toman muy en serio el bienestar y la felicidad de los empleados, e incluso llegan a liberarlos. Es fácil ver lo difícil que es para los sindicatos reclutar y posicionarse en relación con dicha estrategia.

Thibaud Le Texier vuelve a recordar con razón que, entre los años 20 y 60, el movimiento de las relaciones humanas pensó que "más que rechazar los esquemas de los primeros ingenieros, bastaría con darles cuerpo con nuevos parámetros como las emociones, los sentimientos y las relaciones interpersonales [...] trabajando para humanizar la gestión, este movimiento de los gestores humaniza aún más al ser humano" (*ibíd.*, p. 101).

"En TLTX [nombre en clave de IBM], constatamos, sin poder medirlo, la increíble proporción de tiempo y energía de los directivos dedicados a interrogarse por la más mínima reacción del personal que tuviera color de oposición, para preguntarse qué medidas serían susceptibles de "satisfacer" al personal. Todo esto se hace en el secreto de los estados mayores, por supuesto, sin ningún diálogo con los interesados. Hasta el día en que se encuentra la solución, se inventa y se aplica una política, y se pregunta al personal si le "satisface". La empresa moderna es la empresa de la solicitud, al mismo tiempo que es la empresa del secreto y la manipulación" (Pagès et al., 2019). Estas líneas escritas por psico-sociólogos se refieren a las prácticas de IBM, que estudiaron a finales de los años 70, prácticas que prefiguran las formas contemporáneas de resolver los "problemas de recursos humanos". De hecho, las preocupaciones siguen siendo las mismas, con el objetivo de desactivar cualquier oposición pasiva (menor motivación para trabajar) o activa (protesta, oposición, huelga, etc.)".

Se han eliminado los conflictos fundamentales de la empresa. La confrontación se produce en otros lugares, en la ciudad, en las rotondas y en la calle

Los jefes de las empresas que han "liberado" afirman su certeza de haber encontrado por fin, frente a las limitaciones económicas, "una respuesta que tiene en cuenta positivamente las aspiraciones y los derechos de los trabajadores, y ello desde una crítica unívoca a la gestión moderna". Los directivos modernos, benévolo y preocupados por la felicidad de sus empleados (que son el objeto de esta crítica), están convencidos de la validez y generosidad de sus opciones

en un mundo económico cada vez más despiadado. Se tendría derecho a ver en estos planteamientos una manifestación de populismo si se define, con Maryse Souchard, como populista "todo movimiento, doctrina o ideología que pretenda expresar, en lugar de un pueblo mudo y paralizado, el "deseo" de ese pueblo actuando en su lugar, y encarnando en un líder la voluntad del pueblo así directamente representado". No sólo hablan por y en lugar de sus empleados, sino que además descalifican de antemano a todos los que no piensan como ellos. "Aquellos que afirman que "las cosas son complicadas son inmediatamente descalificados, ya sea porque, al hacerlo, desprecian a la gente [...] o porque complican en exceso situaciones que "en conjunto" son mucho más simples de lo que afirman" (Souchard, 2010, p. 25).

En el marco del neoliberalismo triunfante, se ha creado una especie de santuario para los directivos de las empresas que ahora se sienten intocables. Se han eliminado los conflictos fundamentales de la empresa. La confrontación se produce en otros lugares, en la ciudad, en las rotondas y en la calle, como lo expresa el movimiento de los Chalecos Amarillos. Desde noviembre de 2018, los Chalecos Amarillos se dirigen a los dirigentes políticos a través de reivindicaciones en términos de poder adquisitivo y de acceso a los servicios públicos más que de salarios, de necesidades de los ciudadanos más que de necesidades de los trabajadores, de condiciones de vida más que de condiciones y contenidos laborales, de vínculos sociales más que de derechos de los asalariados.

Su movimiento reúne a individuos aplastados por situaciones personales especialmente difíciles, que descubren la solidaridad y una identidad común a través de la movilización fuera de los muros de la empresa. La relación con los sindicatos durante 2019 no es nada evidente. Aparecerá más bien tímidamente con motivo de las huelgas y movilizaciones contra la reforma de las pensiones, impulsadas en diciembre de 2019 por los sindicatos, embarcados en una batalla sin cuartel para preservar la calidad y la duración de la vida fuera del trabajo.

Los empresarios han conseguido su objetivo: despolitizar el trabajo y emparedarlo en la empresa de la que quieren ser los únicos representantes, para someterlo a lógicas emocionales y ficciones liberadoras que supuestamente rompen con las cuestiones reales del trabajo capitalista. No debe sorprendernos que la idea misma de subordinación, explotación y dominación haya sido relegada al olvido: la gestión, debemos entenderlo ahora, ha avanzado.

En realidad, lo que parece caracterizar el poder y la dominación de los empresarios es su capacidad para cuestionarse e inventar constantemente nuevas modalidades ideológicas y organizativas. No parece que los sindicatos estén dotados de las mismas capacidades

Puede ser que el movimiento de las "empresas liberadas" no crezca a largo plazo, varias de ellas han vuelto a caer en el viejo modelo de autoridad y poder directivo (es el caso tanto de Harley Davidson como de Poulton), pero es, me parece, muy revelador de los modos de evolución de la patronal y en particular de una de sus especificidades que pretende la recuperación del trabajo real, su reapropiación. Es probable que las prácticas de gestión que asaltan la subjetividad de sus empleados a través de la "felicidad" y la "felicidadlogía" (*bonheurlogie*) también sufran procesos de mutación y se oculten bajo otros hallazgos. Lo que debemos recordar, me parece, es la constancia con la que la gestión se metamorfosea en una búsqueda obsesiva de legitimidad a medida que los "aspectos más deletéreos y chocantes del puesto de trabajo se imponen en la conciencia colectiva".

En realidad, lo que parece caracterizar el poder y la dominación de los empresarios es su capacidad para cuestionarse e inventar constantemente nuevas modalidades ideológicas y organizativas. No parece que los sindicatos estén dotados de las mismas capacidades; tienden más bien a posicionarse como reacción a estas innovaciones y rara vez desarrollan una capacidad de anticipación.

Es al análisis de la capacidad de la patronal para revivir su dominación en múltiples y variadas formas y, así, preservar el vínculo de subordinación en una economía neoliberal al que he decidido dedicar este trabajo. Una subordinación que toma, como veremos, una forma cada vez más personalizada, cada vez más intrusiva y tanto más deletérea.

Pero para entender las nuevas formas de gestión, es necesario volver, una vez más, a las fuentes, aún lejos de secarse, del taylorismo. Por eso me propongo, en este libro, volver a partir de la lógica taylorista, identificar su esencia para evaluar lo que queda de ella, después del desafío social de finales de los años 60 y a la vista de la evolución de nuestra economía. A continuación, analizaré la inalterable inventiva directiva que permite naturalizar el vínculo de subordinación y el espíritu taylorista, enmascarándolos detrás de sus seductoras políticas: gestión benévola, oferta ética, espíritu emprendedor (start-up) y el mencionado movimiento de liberación de la empresa. El hilo conductor será el análisis de los efectos de estas políticas sobre el trabajo y los asalariados (cada vez más atomizados y en competencia entre ellos), el análisis de la gran vulnerabilidad de estos últimos frente a ese arte empresarial de la metamorfosis permanente. En estos tiempos de coronavirus, esta vulnerabilidad, que nos obliga a aceptarlo todo, aparece en todo su peligro y cuestiona el futuro de nuestro mundo.

[Texto traducido por Pere Jódar para Pasos a la Izquierda]

Danièle Linhart. Socióloga francesa especializada en el trabajo y el empleo. Es directora de Investigación en el CNRS y profesora de la Universidad París-Nanterre. Ha publicado numerosos textos, entre los que destacamos *La Modernisation des entreprises* (2010) y *L'insoutenable*

subordinations des salariés (2021). Agradecemos a la autora la autorización para publicar algunos apartados de su texto.

BIBLIOGRAFÍA

BRIÈRE, T. 2017. «Les expériences de libération sous contrôle. Réflexions sur une nouvelle velléité de démocratie dans l'entreprise», *Revue Internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol. XXIII, n° 56, L'entreprise libérée, p. 265-282.

LE TEXIER, T. 2016. *Le maniement des hommes. Essai sur la rationalité managériale*, Paris, La Découverte.

“PAGÈS, M.; BONETTI, M. ; GAULEJAC, V. de ; DESCENDRE, D. 2019. L'emprise de l'organisation, Éditions de l'Université de Bruxelles.

WOLL, C. 2006. «La réforme du Medef. Chronique des difficultés de l'action patronale», *Revue française de science politique*, vol. 56, n° 2, p. 255-279.”

NOTAS

1.- El 24 de febrero de 2015. [\[↗\]](#)

2.- El Tribunal de Casación, que sienta el precedente en esta materia, definió esta relación de subordinación el 13 de noviembre de 1996: se "caracteriza por la realización del trabajo bajo la autoridad de un empresario que tiene la facultad de dar órdenes y directrices, controlar su ejecución y sancionar los incumplimientos de su subordinado". Esta definición compensa la ausencia de una definición de subordinación por parte del Código de Trabajo. [\[↗\]](#)

3.- Que ha sido ampliamente analizado por los ergónomos (en torno a Alain Wisner en la forma de la diferenciación entre trabajo prescrito y trabajo real), los sociólogos (especialmente Jean-Daniel Reynaud, a través de la regulación conjunta, resultado de la regulación de control y de la regulación autónoma); los psicólogos (por ejemplo, Yves Clot) y los psicoanalistas del trabajo (por ejemplo, Christophe Dejours) recurren sistemáticamente a él. [\[↗\]](#)

4.- La subsidiariedad es una máxima política y social según la cual la responsabilidad de la acción pública, cuando es necesaria, corresponde a la entidad política más cercana a los interesados. En el mundo empresarial, expresa que cualquier nivel superior se abstiene de realizar por sí mismo lo que podría hacer un nivel inferior. [\[↗\]](#)

5.- Publicado en línea por Hub Institute el 19 de octubre de 2017. [\[↗\]](#)

6.- N.T.: Veolia es una empresa transnacional francesa con actividades en tres áreas principales

de servicios que, tradicionalmente, administran la administración pública: gestión del agua, gestión de residuos y servicios energéticos. [\[^\]](#)

7.- Internet Rosemar Overblog, 4 de febrero de 2019. [\[^\]](#)