

# LA SOCIEDAD DEL EMPRENDIMIENTO



**Francisco Javier Mejía Ochoa  
Marco Antonio Rosas Leyva  
Isaac Sánchez Anastacio**

IDICAP PACÍFICO  
**eIP**

# **LA SOCIEDAD DEL EMPRENDIMIENTO**

**IDICAP PACÍFICO**

# **LA SOCIEDAD DEL EMPRENDIMIENTO**

**Francisco Javier Mejía Ochoa  
Marco Antonio Rosas Leyva  
Isaac Sánchez Anastacio**

# LA SOCIEDAD DEL EMPRENDIMIENTO

## AUTORES:

© Francisco Javier Mejía Ochoa  
© Marco Antonio Rosas Leyva  
© Isaac Sánchez Anastacio

## EDITADO POR:

© 2025 Instituto de Investigación y Capacitación  
Profesional del Pacífico para su sello editorial IDICAP PACÍFICO  
Av. La Cultura N° 384 Puno - Perú

**Primera edición digital, diciembre 2025**

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2025-14965

ISBN N° 978-612-49972-1-1

**Libro digital disponible en:**

<https://idicap.com/omp/index.php/editorial/catalog>

DOI: <https://doi.org/10.53595/eip.023.2025>





## **Agradecimientos**

La publicación del libro denominado “La Sociedad del Emprendimiento” es posible gracias al respaldo del Tecnológico Nacional de México y del Instituto Tecnológico Superior de Zongolica. Este apoyo es muestra de su compromiso con la educación superior tecnológica en México y con el fomento de la investigación científica. Agradecemos la disposición de sus instalaciones y del entorno académico necesario que facilitaron la realización de este estudio. La dedicación a la formación integral de los estudiantes y el desarrollo de proyectos de investigación son factores esenciales para la culminación exitosa de esta obra magna.

## Nota Preliminar

### *La sociedad del emprendimiento en la era posdigital*

Este libro se inscribe en el territorio incierto donde la filosofía se cruza con la sociología de la subjetividad y la crítica cultural. *La sociedad del emprendimiento* describe una mutación antropológica: el paso del hombre productivo al hombre performativo, del trabajador al sujeto-proyecto, del creador al calculado.

La obra continúa una genealogía del poder que Michel Foucault solo alcanzó a vislumbrar: la transición de las disciplinas visibles al control invisible, de la coerción externa al gobierno del yo. Si el siglo XIX se organizó en torno al cuerpo dócil, el XXI se organiza en torno al alma dócil. La obediencia no se impone: se internaliza. La explotación ahora es voluntaria. El sujeto del emprendimiento es la figura más refinada de esa biopolítica espiritual.

Byung-Chul Han, en *La sociedad del cansancio* y *Psicopolítica*, diagnosticó el nacimiento de un sujeto que se devora a sí mismo en nombre de la libertad. Este libro prolonga ese diagnóstico en la dimensión del emprendimiento como religión secular. El emprendedor es el emblema teológico de la modernidad tardía: el creyente del rendimiento. Su dios no es trascendente, es motivacional. Su salvación se mide en métricas.

Frente a la negatividad reprimida (el límite, el fracaso, la duda), el mundo digital instaura la positividad total: comunicación constante, visibilidad sin sombra, optimización sin pausa. En esa transparencia coercitiva, el alma pierde espesor. El sujeto se convierte en dato, el deseo en algoritmo, la relación en interfaz. La inteligencia artificial, al asumir la tarea del cálculo, libera al individuo de la necesidad de pensar, pero también de la posibilidad de comprender.

La estructura de este libro obedece a esa conciencia fragmentaria. Pretende construir un mapa. Cada capítulo funciona como un espejo en el que el lector puede reconocer su propia fatiga. La forma aforística, heredera de Nietzsche y Benjamín, se ofrece como resistencia al discurso técnico: pensamiento que respira.

En este claustro ideológico Jean Baudrillard advirtió que la sociedad del consumo terminaría devorando sus propios signos. Hoy día, el emprendimiento devora su promesa. La libertad se convierte en obligación, la pasión en estrategia, la autenticidad en

marketing. El sujeto no busca ya sobrevivir, necesita venderse. La identidad es sustituida por la visibilidad.

El pensamiento, despojado de su utilidad, vuelve a ser gesto de resistencia. Frente al exceso de positividad, pensar es detenerse; frente al flujo incesante, callar es crear.

*La sociedad del emprendimiento* no pretende un retorno nostálgico al pasado ni un rechazo romántico de la técnica. Su propuesta es más radical: aprender a habitar el mundo sin rendirse a su velocidad. Volver a una lentitud, sin que esto represente atraso, que en su lugar sea símbolo de unidad y de conciencia. Recuperar el silencio como espacio sacro político.

En la era posdigital, cuando el alma se transforma en algoritmo, la filosofía solo puede tener una tarea: recordar que no todo puede calcularse, que lo humano no se reduce a rendimiento, que el ser no es función.

Esta obra, por tanto, se dirige al emprendedor como espejo de todos nosotros. Porque en cada uno se libra la misma batalla: entre el deseo de producir y la necesidad de existir.

Y quizás el pensamiento (cuando vuelve a ser respiración, pausa, lentitud y *observatio*) sea la única forma de victoria posible.

## PRÓLOGO

### **El nuevo sujeto del emprendimiento**

El horizonte contemporáneo moldea una figura que se impulsa desde la necesidad de mostrarse disponible. Ergo, esta figura no se concibe a través de una tarea delimitada, es mediante la actualización constante de sí misma. Vive pendiente de su rendimiento, de la energía que proyecta, de la narrativa que construye al presentarse ante otros. Su identidad se sostiene en una serie de gestos que buscan afirmación, continuidad emocional y presencia dentro de un entorno que valora el movimiento incesante.

El emprendimiento funciona como un lenguaje que atraviesa la vida diaria. Bajo su influencia, cada decisión adquiere un tono de búsqueda personal; cada esfuerzo adopta el matiz de una aspiración que nunca se detiene. Las palabras que acompañan este clima afectivo (voluntad, propósito, crecimiento, reinención) crean la sensación de que la existencia debe mantenerse en expansión, incluso cuando el cuerpo y la mente experimentan señales de desgaste. La exigencia se filtra en la respiración y termina confundiendo la iniciativa con la obligación.

Richard Sennett, en *La corrosión del carácter*, advierte que las dinámicas laborales orientadas al cambio continuo debilitan la posibilidad de construir un sentido estable del sí mismo, pues interrumpen la duración emocional necesaria para sostener un proyecto vital coherente. Esa advertencia ilumina el territorio en el que se mueve el sujeto emprendedor: un territorio donde la vida se organiza en función de la promesa de avance, aunque esa promesa no siempre encuentre un destino claro.

La positividad que rodea el emprendimiento actúa como un recordatorio constante de que todo estado emocional debe orientarse hacia el entusiasmo. El cansancio, la duda o la tristeza se relegan a los márgenes porque se consideran improductivos. La tonalidad dominante impulsa a mantener una expresión firme, alineada con el impulso por continuar. Incluso el lenguaje íntimo se ajusta a esa expectativa: se aprende a motivarse, a regular el ánimo, a sostener una imagen vigorosa ante los demás. La emocionalidad se convierte en una forma de disciplina suave que rara vez se cuestiona.

En este escenario, el sujeto se observa a través de sus propios indicadores: interacciones, visibilidad, aceptación, resultados. La vida se transforma en un registro disperso que se evalúa día tras día. Esta evaluación surge de una sensibilidad que ha aprendido a medirse

con la misma lógica que mide todo aquello que circula en el espacio productivo. La existencia se convierte en un proceso de actualización permanente, donde cada fragmento de experiencia parece exigir algún tipo de utilidad.

El emprendedor de sí vive rodeado de herramientas que prometen dirección, claridad y avance. Empero, esas herramientas también sostienen una forma de vigilancia emocional que opera sin estridencias. La motivación se convierte en hábito, el hábito en exigencia interior. El sujeto termina organizando su mundo en torno a un esfuerzo que rara vez concede pausa, como si la quietud implicara una pérdida de sentido. El descanso se percibe con cautela, porque se sospecha que interrumpe la trayectoria que debe mantenerse.

Este libro se abre con la figura de ese sujeto que avanza impulsado por expectativas difusas, afectos administrados y una necesidad constante de justificarse a través de su rendimiento. No es una figura unívoca, tampoco un modelo cerrado; es una sensibilidad que emerge en medio de discursos de superación, plataformas digitales que reclaman presencia continua y una cultura que concibe la realización como un viaje infinito, un sendero guiado por la gran arquitectura universal.

**Mtro. Juan Carlos Rojas Martínez**

## Tabla de Contenidos

Introducción .....	6
La metamorfosis del sujeto moderno en sujeto de rendimiento .....	6
Nota de enfoque metodológico .....	7
Capítulo 1	
Del trabajo al proyecto: la mutación del <i>homo economicus</i>	
1.1. Del homo faber al sujeto racional del progreso .....	11
1.2. El emprendimiento como religión secular del siglo XX .....	13
1.3. El sujeto-proyecto y la disolución del trabajo estable .....	15
1.4. El yo convertido en capital simbólico .....	17
Capítulo 2	
Autoexplotación y libertad ilusoria	
2.1. El mandato de la autonomía como control interno .....	23
2.2. “Sé tu propio jefe”: la autoesclavitud feliz .....	25
2.3. El fin del amo externo y la vigilancia del yo .....	26
2.4. La libertad cansada: entusiasmo y fatiga .....	28
Capítulo 3	
La cultura del pitch: narrativas del yo rentable	
3.1. El yo como empresa narrativa .....	32
3.2. La estetización de la vida como estrategia de mercado .....	35
3.3. La autenticidad como capital simbólico .....	37
3.4. La visibilidad como imperativo de existencia .....	39
Capítulo 4	
La positividad tóxica del éxito	
4.1. El imperativo de la motivación .....	45
4.2. La vulnerabilidad administrada como mercancía .....	47
4.3. La tiranía de la positividad emocional .....	49
4.4. Sonreír como forma de obediencia .....	51
Capítulo 5	
Emprendimiento y precariedad emocional	
5.1. Ansiedad y mito de la resiliencia .....	58
5.2. Independencia y soledad estructural .....	60
5.3. Economía contractual del afecto y disolución de la comunidad .....	63
5.4. Multitudes conectadas, comunidad suspendida .....	66

## Capítulo 6

### Innovar o desaparecer: el cansancio creativo

6.1. Innovación y régimen de conciencia emprendedora .....	71
6.2. El agotamiento del sujeto creativo .....	73
6.3. Régimen de la prisa y adelgazamiento del sentido.....	75
6.4. Régimen del exceso y colapso silencioso.....	77

## Capítulo 7

### La comunidad imposible en la sociedad del emprendimiento

7.1. Ecosistemas emprendedores y vínculos líquidos .....	84
7.2. Cooperación instrumental y empatía simulada .....	86
7.3. El otro como competidor amable .....	88
7.4. La ilusión algorítmica del nosotros .....	91

## Capítulo 8

### Hacia una ética de la lentitud y el sentido

8.1. Reivindicar el otium como resistencia .....	96
8.2. La pausa como acto político.....	98
8.3. Cooperar sin competir.....	100
8.4. El sentido frente al éxito .....	102

## Capítulo 9

### Después del emprendimiento

9.1. Fragmentos sobre libertad, cansancio y algoritmo .....	108
9.2. Las eras del emprendimiento.....	112

Conclusiones .....	123
--------------------	-----

Del sujeto creador al sujeto calculado.....	123
---	-----

Del rendimiento al ser: hacia una ética de la presencia.....	124
--	-----

El taller del silencio.....	126
-----------------------------	-----

Bibliografía.....	129
-------------------	-----



## Introducción

### La metamorfosis del sujeto moderno en sujeto de rendimiento

La vida contemporánea se despliega en un entramado de expectativas que penetran la interioridad y modelan la manera en que cada persona configura su presencia en el mundo. Ese entramado produce la impresión de que cada gesto sostiene algún tipo de avance, como si la existencia adquiriera consistencia a través de un movimiento que confirma la pertenencia a un clima donde la acción persistente posee un valor simbólico específico. El individuo percibe esa corriente y se incorpora a ella con una sensibilidad que combina vigilancia atencional, deseo de coherencia y búsqueda de orientación.

En este escenario aparece una figura que administra su identidad mediante la evaluación constante del propio desempeño. Las decisiones se articulan alrededor de la necesidad de mantener una trayectoria que se considera indispensable para preservar la valía interior. El impulso que sostiene esa trayectoria se conforma en la intersección entre expectativas colectivas y procesos íntimos que organizan los afectos, regulan la percepción de uno mismo y orientan la interpretación del propio progreso. La experiencia cotidiana se densifica con una atención persistente dirigida a la imagen que cada individuo construye de sí, una atención que atraviesa la vida incluso cuando permanece en reposo.

El eje conceptual del libro nace de esta vivencia: la formación de una sensibilidad que transforma el rendimiento en una gramática emocional, un marco desde el cual se interpreta la existencia y se asigna valor a cada instante. Esa gramática se inscribe en la vida diaria, en la relación con los otros, en el trabajo, en el vínculo con el cuerpo y en los modos de diseñar un porvenir. La pregunta que orienta esta obra indaga la configuración de una sensibilidad que impulsa al sujeto a sostener un movimiento interior continuo durante momentos en que la energía se dispersa y adopta expresiones que requieren ser atendidas.

La cuestión filosófica central examina la manera en que la expectativa de rendimiento organiza la subjetividad. Dicha expectativa se modela mediante múltiples planos que convergen en la experiencia y generan una tonalidad singular en la vida afectiva. Esa tonalidad influye en la percepción del tiempo, en la construcción del valor personal y en los modos de gestionar emociones adaptadas a ritmos cambiantes. Cada instante adquiere un espesor que convoca una demostración interior, como si el sentido de existir se enlazara con la continuidad del impulso que orienta la vida hacia un horizonte expansivo.

La obra desarrolla esta tonalidad mediante una reflexión que observa cómo el rendimiento estructura la vivencia del entusiasmo, reconfigura los vínculos, modifica la relación con el descanso y transforma la interioridad. También describe el funcionamiento del rendimiento como dispositivo emocional que guía comportamientos asumidos como expresión de libertad, aunque estén articulados mediante expectativas que influyen en la interpretación de la propia energía y en la continuidad del esfuerzo. La investigación combina análisis filosófico, observación cultural y atención a las modulaciones que emergen en la interioridad cuando el rendimiento se convierte en disposición afectiva.

Hartmut Rosa expone en su teoría de la aceleración la manera en que la presión por sostener un movimiento permanente transforma la estabilidad interior y reorganiza la experiencia del tiempo. Su planteamiento ilumina el territorio donde se configura el sujeto de rendimiento, un territorio en el que la continuidad del esfuerzo adquiere valor interpretativo y se integra en la percepción de la coherencia afectiva. Esta perspectiva ofrece un marco que sitúa las transformaciones que se desarrollan en la obra y posibilita comprender el trasfondo donde se forma la sensibilidad contemporánea del desempeño.

La estructura del libro avanza de manera progresiva. Los primeros capítulos estudian la configuración de la sensibilidad del rendimiento y las formas en que el sujeto articula su identidad mediante expectativas que se inscriben en distintos planos de la vida cotidiana. Las secciones posteriores exploran la transformación de la emocionalidad, la influencia del entusiasmo y las implicaciones afectivas de la exposición continua. En los últimos capítulos aparecen miradas que permiten aproximarse a variaciones más sutiles, aquellas que se modelan en la respiración cotidiana y en la manera en que el individuo percibe su presencia entre otros.

El recorrido abre un espacio donde se reconocen modulaciones que emergen cuando el rendimiento actúa como principio organizador de la vida. En ese espacio se despliegan matices que se integran lentamente en la interioridad y configuran una experiencia en constante formación, una experiencia que se expande en múltiples direcciones y adquiere consistencia propia.

### Nota de enfoque metodológico

Este libro se sitúa en el territorio del ensayo filosófico crítico y adopta una perspectiva genealógica sobre la subjetividad de rendimiento en la sociedad del emprendimiento. La subjetividad se entiende como configuración histórica y relacional, atravesada por afectos

y por prácticas de auto observación que orientan la manera en que cada uno se interpreta y se valora en términos de desempeño. Otológicamente, se organiza la lectura de figuras que recorren la obra y permiten comprender al sujeto de rendimiento como cristalización de constelaciones donde se entrecruzan tecnologías de poder, rutinas de gestión del tiempo, arquitecturas institucionales, economías de la atención, esquemas de evaluación cuantificada y gramáticas afectivas que codifican el valor de la existencia en función de la productividad.

El posicionamiento epistemológico se inscribe en una tradición crítica e interpretativa que trabaja con lecturas de Michel Foucault, Byung Chul Han, Hartmut Rosa, Nancy Fraser y otros autores contemporáneos que problematizan las formas actuales de gobierno de la vida. Ahora bien, su horizonte se articula con investigaciones recientes sobre trabajo, emocionalidad, innovación y emprendimiento en contextos posdigitales, así como con una observación cuidadosa de la circulación de discursos en medios, instituciones educativas y organizaciones laborales. Se privilegia una elaboración conceptual que densifica la comprensión de los registros afectivos y semánticos mediante los cuales se legitima la autoexigencia, se sofisticarán las prácticas de auto optimización y se naturaliza el rendimiento como horizonte vital.

En el plano metodológico, el libro despliega una reconstrucción conceptual que avanza mediante reconfiguraciones críticas de nociones aparentemente consolidadas. Se articulan tradiciones filosóficas y críticas sobre poder y subjetividad con resultados de investigaciones empíricas acerca de la reorganización del trabajo y de las emociones, y se desarrolla un análisis hermenéutico de figuras y dispositivos (*homo faber, homo economicus, sujeto proyecto, cultura del pitch, positividad del éxito, precariedad emocional, innovación permanente*) que operan como núcleos de condensación normativa y afectiva.

## Capítulo 1

### Del trabajo al proyecto: la mutación del *homo economicus*

La figura del *homo economicus* adquirió una configuración más compleja a partir de cambios que expandieron la presencia del cálculo hacia territorios que antes estaban orientados por otros principios. Las coordenadas de la vida laboral, antes delimitadas por estructuras institucionales claras, se abrieron hacia espacios donde la identidad se vincula con la idea de proyecto y se articula mediante decisiones que atraviesan aspiraciones, habilidades, formas de relación, prácticas expresivas, disposiciones afectivas y modos de autoconducción. Esta expansión impregna la subjetividad con una intensidad que reorganiza la percepción de la trayectoria vital y dota al trabajo de un alcance que desborda los límites de la jornada regulada.

En este terreno emergen relaciones nuevas con la energía interior, el tiempo disponible, la atención sostenida, la proyección vital y el valor simbólico del desempeño. Estas dimensiones se enlazan en registros que combinan autoobservación estratégica, planificación continua, monitoreo afectivo, ajuste sensible a contextos cambiantes y una vigilancia distribuida en espacios que mantienen la experiencia en movimiento. Foucault (1976) analizó cómo la biopolítica incorpora la vida en circuitos de regulación que articulan productividad y existencia. Desde esta perspectiva, la persona se concibe como portadora de un potencial que adquiere consistencia cuando se cultiva, se mantiene activo y se proyecta hacia escenarios múltiples.

Por otra parte, Deleuze (1990) describió las sociedades contemporáneas como conjuntos que operan mediante modulaciones continuas capaces de reordenar la experiencia en función de ritmos flexibles. Esta lectura ilumina un entorno donde el sujeto se mueve entre variaciones que orientan su conducta mediante impulsos que influyen en la organización afectiva, la interpretación cognitiva, la disposición interior, la configuración de expectativas y la atención hacia signos que circulan en la vida cotidiana. La adaptación se forma en contacto con corrientes informacionales que exigen reajustes permanentes y con ambientes que incorporan la variabilidad en la respiración ordinaria. El proyecto personal surge como figura que recoge esos movimientos y organiza la experiencia de manera expansiva.

El tránsito del trabajo estable hacia la noción de *yo-empresa* introduce una transformación en la percepción del valor personal. Cada habilidad adquiere el carácter de recurso, cada

experiencia se integra en un repertorio que sostiene la presentación pública de la identidad y cada elección contribuye a una narrativa que requiere actualización constante. En ese sentido, Lazzarato (1996) interpretó esta dinámica como parte del capitalismo cognitivo, donde la producción de valor se enlaza con creatividad, atención prolongada, compromiso afectivo, sensibilidad expresiva, iniciativa interpretativa y capacidad de invención. La vida adopta una tonalidad que integra invención, disciplina emocional, disposición interna, constancia interpretativa y orientación expansiva hacia un impulso interior persistente.

En esta configuración, la presencia social se articula mediante lógicas que enlazan expectativas colectivas con la idea de rendimiento. La proyección pública adquiere relevancia interpretativa y acompaña la consolidación del proyecto vital mediante diversos mecanismos de reconocimiento. Los indicadores interpretativos (concebidos como matrices de legitimidad, referencias simbólicas, magnitudes afectivas, parámetros narrativos, huellas de continuidad y señales de pertenencia) se incorporan a los procesos de autoevaluación y orientan la percepción de la trayectoria. La vida cotidiana se interpreta mediante claves internas que operan como brújula afectiva y cognitiva.

A medida que la idea de proyecto adquiere mayor espesor, emergen modulaciones emocionales que influyen en la práctica laboral y en la vida íntima. El entusiasmo se presenta como energía que impulsa la acción y sostiene el vínculo con las metas mediante intensidades que combinan deseo de expansión, compromiso prolongado, aspiración imaginativa, paciencia operativa y percepción de desarrollo. La existencia se experimenta como una secuencia de etapas que convocan actualización continua y esa actualización se apoya en una atención minuciosa a los ritmos interiores, a las variaciones de la energía y a las señales que orientan el proceso de avance.

La mutación del *homo economicus* hacia formas más flexibles delimita un espacio donde la rigidez institucional se diluye en una textura que enlaza flexibilidad, ambición personal, sensibilidad situacional, adaptabilidad estratégica y orientación dinámica ante las variaciones del entorno. El sujeto administra su tiempo mediante herramientas que combinan planificación, monitoreo afectivo, organización anticipatoria, evaluación de escenarios y apertura a trayectorias que se despliegan en múltiples direcciones. La imaginación del porvenir se convierte en un dispositivo que acompaña la continuidad del proyecto y orienta la lectura del propio movimiento interior.

La noción de *yo-empresa* despliega un campo donde la creatividad adquiere operatividad, la gestión del tiempo se enlaza con la autorrepresentación y la configuración del porvenir se integra a las proyecciones que cada persona dispone para trazar su rumbo. La subjetividad avanza mediante variaciones afectivas, ritmos cambiantes, modulaciones expresivas, desplazamientos interpretativos, gestos de legitimidad, matrices de reconocimiento y trazos de figuración simbólica que se articulan con el impulso que sostiene la experiencia vital. En esta trama se despliegan movimientos interiores que consolidan un territorio donde las prácticas cotidianas adquieren densidad y construyen formas de presencia que dialogan con los distintos ritmos del entorno social.

### 1.1. Del *homo faber* al sujeto racional del progreso

El *homo faber* se afirmaba en relación directa con la obra que surgía de sus manos. Ese vínculo reunía gesto, materia, duración, esfuerzo, textura, resistencia y forma. Cada intervención sobre el mundo sostenía una continuidad que permitía comprender el lugar propio en una trama donde la acción dejaba una huella tangible. Ahora bien, Arendt (1958) describió esta figura como un agente cuya labor articulaba mundo y permanencia mediante un ritmo que integraba repetición, espera, precisión, frontera, límite, reposo y conclusión. En este marco, el trabajo adquiría una consistencia que organizaba el tiempo en ciclos perceptibles y otorgaba sentido a la experiencia compartida.

La llegada de la racionalización moderna alteró ese horizonte. La tecnificación del hacer transformó la presencia del *homo faber* mediante procesos que extendieron la planificación, la cuantificación, la estandarización, la abstracción, la predicción y la proyección hacia ámbitos cada vez más amplios. Mumford (1967) analizó esta transición como parte de una maquinaria cultural que reorganizó la vida práctica mediante tecnologías que multiplicaron las operaciones y redujeron la relación con los materiales concretos. En esta nueva atmósfera, el trabajo adquirió un estatuto distinto: se integró en dinámicas que incorporan datos, algoritmos, indicadores, protocolos, flujos de información, sistemas de gestión y plataformas de administración.

En esa transformación emerge la figura del sujeto racional del progreso. Su actividad se articula mediante dispositivos que registran, evalúan, almacenan, clasifican, sincronizan y optimizan procesos que antes dependían del vínculo directo con la materia. Koselleck (1979) señaló que el imaginario del progreso introdujo una temporalidad orientada hacia horizontes sucesivos que reorganizan la expectativa social mediante proyecciones

abiertas, metas crecientes, ampliación de posibilidades, expansión de capacidades, despliegue de aspiraciones y desplazamiento continuo del presente. En ese marco, la experiencia se interpreta como una trayectoria en expansión que integra mejoras, ajustes, aprendizajes, calibraciones, desplazamientos y reconfiguraciones constantes.

La lógica de esta temporalidad introduce un modo de existencia donde la lectura del propio hacer se enlaza con la necesidad de sostener una dinámica que acompaña el incremento permanente. Horkheimer (1947) identificó este comportamiento como una forma de racionalidad orientada por criterios instrumentales que organizan la acción según cálculos, resultados, procedimientos, métricas, rendimientos y magnitudes verificables. Este tipo de racionalidad desplazó antiguos valores vinculados con contemplación, prudencia, pausa, reposo, reconocimiento del límite, cuidado del ritmo y atención a la interioridad, e instaló un flujo donde la vida se interpreta mediante mejoras constantes que impulsan el movimiento hacia escenarios futuros.

Ahora bien, esta reorganización del sentido práctico se refleja en la manera en que el sujeto racional del progreso imagina su trayectoria. La experiencia adopta la forma de un laboratorio donde la optimización adquiere presencia mediante correcciones, simulaciones, experimentos, ensayos, verificaciones y reajustes que orientan el vínculo con el propio potencial. Marcuse (1964) observó que esta orientación instala una sensibilidad que valora disponibilidad, eficacia, incremento, actualización, expansión, aceleración y continuidad operativa como rasgos esenciales para interpretar el presente. A partir de esta sensibilidad, la vida cotidiana se estructura mediante decisiones que se enlazan con la idea de avance sostenido.

El paso del *homo faber* al sujeto racional del progreso introduce cambios en la relación con el tiempo. La temporalidad deja de desarrollarse en ciclos para adquirir un movimiento vectorial que abre secuencias, períodos, etapas, fases, itinerarios, programas y trayectorias que expanden la expectativa de crecimiento. En esa expansión, el presente adquiere un espesor distinto, pues se disuelve entre posibilidades por alcanzar, mejoras por implementar, ajustes por integrar, habilidades por desarrollar, escenarios por construir y configuraciones por estabilizar.

La transformación también modifica la noción de límite. *El homo faber* encontraba en la resistencia de la materia una forma de aprendizaje que orientaba su acción mediante fricciones, pausas, intervalos, afinaciones, gestos medidos y tiempos de reposo. En

contraste, el sujeto racional del progreso actúa en entornos donde las plataformas digitales permiten operaciones sin resistencia material y multiplican tareas sin fricción. La ausencia de resistencia despliega experiencias marcadas por hiperactividad, dispersión, aceleración, saturación, hiperestimulación y exigencias continuas de mantenimiento.

En el desarrollo de este proceso se forma un sujeto que administra ritmos, energías, expectativas, recursos, estados afectivos, capacidades cognitivas y representaciones públicas como parte de una trayectoria que requiere actualización continua. La vida práctica se interpreta mediante secuencias que integran objetivos, indicadores, matrices de evaluación, ciclos de avance, momentos de ajuste, intervalos de reorganización y proyecciones de crecimiento que acompañan la narrativa del progreso.

El tránsito hacia el sujeto racional del progreso instaura una sensibilidad que se enlaza con esa narrativa mediante configuraciones que involucran deseo de superación, aspiración constante, vigilancia interior, orientación estratégica, observación de oportunidades, atención a cambios y disposición a sostener el impulso de avance. En esta sensibilidad aparece una forma de presencia que mantiene la vida en movimiento continuo y construye un territorio donde la acción adquiere densidad simbólica mediante gestos que integran disponibilidad, rendimiento, exposición, disciplina, visibilidad y gestión de la experiencia.

## 1.2. El emprendimiento como religión secular del siglo XX

El siglo XX introdujo una transformación en las formas de búsqueda de sentido. En múltiples regiones culturales se consolidó un tipo de subjetividad que organizó expectativas, metas, decisiones, deseos, prácticas cotidianas y narrativas personales a partir de valores vinculados con autonomía, rendimiento, actualización y realización proyectiva. Esta reorganización se inscribió en procesos donde la acción económica adquirió un lugar central en la interpretación de la identidad. Weber (1905) observó que la racionalidad moderna generó orientaciones éticas que vinculan trabajo, disciplina, continuidad, planificación, método, eficacia y coherencia interior como elementos capaces de otorgar orientación existencial. En este marco, el emprendimiento alcanzó rasgos que lo aproximan a una forma de religiosidad secular, al articular expectativas subjetivas y valores culturales dentro de un horizonte que brinda cohesión simbólica.

Asimismo, Berger (1967) analizó cómo las sociedades modernas desarrollaron universos de significado que se articulan mediante construcciones internas capaces de acompañar

la vida cotidiana y de sostener experiencias que antes se vinculaban con referentes exteriores a la esfera social. El emprendimiento participa de esta dinámica al ofrecer un marco de interpretaciones que sostiene aspiraciones, orienta el modo de leer el éxito, organiza la noción de crecimiento y establece referencias que integran motivación, disciplina, propósito, reconocimiento, continuidad y autoformación. Estas referencias adquieren una tonalidad que permite interpretar la trayectoria vital mediante un conjunto de prácticas que acompañan la estructuración del yo en entornos caracterizados por complejidad económica, movilidad social y transformaciones tecnológicas.

Luckmann (1967) describió este fenómeno como la emergencia de “religiones invisibles”, configuraciones simbólicas que operan mediante prácticas interiores y orientaciones culturales que guían la experiencia sin institucionalización explícita. El emprendimiento se inserta en este esquema al articular elementos que generan sentido mediante aspiraciones, relatos inspiracionales, modelos de conducta, estilos de vida, disposiciones afectivas, horizontes de logro y principios que estructuran la autocomprensión. Estas dimensiones funcionan como soportes que acompañan la vida diaria y establecen continuidad entre expectativas personales y marcos socioculturales amplios.

Taylor (1989) profundizó en este diagnóstico al describir cómo la modernidad configuró un “*yo fuerte*”, orientado por la necesidad de expresar autenticidad, coherencia narrativa, aspiración moral, búsqueda de plenitud, responsabilidad interior, articulación reflexiva y proyección futura. En este sentido, el emprendimiento ofrece una gramática mediante la cual el sujeto interpreta la relación entre esfuerzo, reconocimiento, desarrollo personal, visibilidad pública, dirección vital y sentido del logro. Aquí, se sostiene la idea de que cada individuo dispone de un potencial que requiere movilización constante mediante acciones que enlazan disciplina, creatividad, atención sostenida, iniciativa estratégica y sensibilidad ante oportunidades emergentes.

Bellah (1967) introdujo el concepto de “*religión civil*” para referirse a formas colectivas de simbolización que organizan identidades y prácticas sin necesidad de sistemas doctrinales tradicionales. Desde esta perspectiva, el emprendimiento adopta una función semejante al estructurar rituales seculares que incluyen narración de trayectorias, exposición pública de avances, establecimiento de metas, participación en comunidades de práctica, referencia a modelos ejemplares, compromiso con procesos de mejora y adhesión a discursos que legitiman el esfuerzo continuo. Estas configuraciones generan cohesión cultural y permiten que la experiencia del rendimiento se inscriba en un

horizonte compartido que sostiene valores colectivos vinculados con innovación, iniciativa, resiliencia y proyección permanente.

Por otra parte, Boltanski y Chiapello, (1999) examinaron el surgimiento de un nuevo espíritu del capitalismo que reorganizó la vida económica mediante conceptos como flexibilidad, creatividad, movilidad comunicacional, adaptación continua, cooperación estratégica, gestión emocional y orientación hacia proyectos abiertos. Este análisis permite comprender cómo el emprendimiento adquirió un carácter simbólico que estructura la vida del sujeto a partir de valores que interpretan cada experiencia como oportunidad para ampliar capacidades, extender redes, consolidar visibilidad, integrar aprendizajes, modelar comportamientos, fortalecer competencias y dirigir la acción hacia escenarios móviles.

Asimismo, en esta convergencia teórica, el emprendimiento se constituye como un sistema de sentido que integra elementos espirituales, económicos, culturales, afectivos, expresivos, motivacionales y narrativos. Su presencia se despliega en prácticas que enlazan planificación, autoobservación, proyección, disponibilidad energética, gestión del tiempo, atención prolongada y construcción de una identidad que requiere actualización constante. Luego, el emprendimiento participa en la conformación de sensibilidades que acompañan la vida contemporánea mediante un marco simbólico que interpreta el potencial humano como un recurso en expansión continua y organiza la interioridad según dinámicas de rendimiento sostenido.

### 1.3. El sujeto-proyecto y la disolución del trabajo estable

La modernidad industrial sostuvo durante décadas un modelo laboral que vinculó oficio, pertenencia, continuidad, previsibilidad, reconocimiento, trayectoria y estabilidad. Ese modelo permitió articular la identidad mediante ritmos que organizaban la experiencia: la duración de la jornada, la demarcación entre trabajo y vida personal, la existencia de una comunidad ocupacional y la posibilidad de proyectar un porvenir. Castel (1995) examinó esta estructura como un sistema de soportes que ofrecía seguridad social, inscripción simbólica y cohesión colectiva. En ese marco, el empleo constituía un eje que estructuraba la posición del individuo dentro de la trama social.

Las transformaciones económicas de finales del siglo XX introdujeron nuevas formas de organización que se expandieron hacia estructuras laborales flexibles, vínculos breves, tareas intermitentes, proyectos sucesivos, relaciones contractuales fragmentadas y

desplazamientos frecuentes. Beck (1992) analizó estas configuraciones como parte de una modernización que reorganiza la experiencia mediante movilidad permanente, toma de decisiones bajo incertidumbre, adaptación continua, diversificación de roles, sensibilidad al riesgo y apertura hacia escenarios indeterminados. Estas dinámicas dieron origen a una figura que encuentra en el proyecto el centro de su acción y de su autodescripción.

Además, Sennett (1998) observó que esta modalidad laboral produce un tipo de subjetividad que organiza la vida mediante transiciones, aprendizajes acelerados, competencias móviles, exploraciones sucesivas, narrativas abiertas y expectativas que se reconfiguran con frecuencia. En este marco, emerge el *sujeto-proyecto*, una figura que administra su trayectoria mediante decisiones que integran desarrollo de habilidades, autorregulación afectiva, exposición pública, planificación de oportunidades, diseño de itinerarios personales y ajuste constante a ritmos cambiantes del entorno. El *sujeto-proyecto* forma su identidad en el movimiento. Su trayectoria se compone de colaboraciones temporales, aprendizajes breves, experiencias diversas, vínculos intermitentes, tareas híbridas y responsabilidades que se multiplican en entornos donde la linealidad pierde consistencia. Bauman (2000) describió este fenómeno como parte de una vida “*líquida*”, caracterizada por vínculos efímeros, estructuras móviles, orientaciones cambiantes, trayectorias fragmentadas, ritmos acelerados y expectativas que se expanden sin consolidación. En este escenario, la continuidad deja de ser eje de sentido y se transforma en uno de los múltiples elementos que coexisten dentro de un campo marcado por variaciones rápidas.

Por otra parte, Standing (2011) examinó esta configuración como una condición donde el trabajo se reorganiza mediante actividades dispersas, ingresos fluctuantes, calificaciones móviles, competencias múltiples, estados de disponibilidad prolongada y responsabilidades distribuidas entre diversas plataformas. Bajo estas prácticas se forma una subjetividad que internaliza la necesidad de actualizar su repertorio, ampliar su red de contactos, sostener su visibilidad, fortalecer su adaptabilidad, gestionar su propio tiempo y organizar su energía dentro de un entorno que valora la capacidad de responder a cambios continuos.

En esta atmósfera, la noción de empleo cede lugar a un conjunto de proyectos que funcionan como unidades de sentido. Cada proyecto configura un espacio donde el sujeto articula expectativas, establece prioridades, orienta su motivación, desarrolla habilidades, regula su implicación y define una relación particular con su trayectoria. La vida laboral

adquiere un carácter que se distribuye entre etapas sucesivas, procesos temporales, ciclos de aprendizaje, momentos de exposición, intervalos de transición y períodos destinados a reorganizar tanto la dirección como la intensidad de la acción.

El *sujeto-proyecto* se sostiene en una disciplina interior que se vincula con la práctica de evaluarse, ajustar su desempeño, reorganizar sus metas, reinterpretar su avance, integrar retroalimentación, identificar oportunidades y reconfigurar de manera constante su propia narrativa. Esta disciplina se incorpora en una vida donde el trabajo participa en la construcción emocional, cognitiva, expresiva, organizativa, relacional y proyectiva del *yo*. La distinción entre labor y vida personal pierde nitidez, pues ambas dimensiones se articulan mediante una continuidad que circula entre múltiples entornos sociales, tecnológicos y culturales. Las transformaciones del trabajo contemporáneo despliegan un territorio donde la identidad adquiere una tonalidad marcada por movilidad, adaptabilidad, disponibilidad, creatividad, sensibilidad contextual, planificación estratégica y administración interna de recursos afectivos y cognitivos. En este territorio, el *sujeto-proyecto* ordena su presencia mediante formas de reconocimiento que dependen de logros visibles, relatos sobre sus procesos, muestras de productividad, evidencias de avance, resultados mensurables y señales de pertenencia a comunidades profesionales.

La reorganización del trabajo incide en la actividad diaria; incide en la interpretación de la vida entera. La trayectoria no se concibe como una línea estable, evoluciona hacia una constelación de experiencias que requieren actualización, integración, ordenamiento, selección, exposición y relato. En esta constelación se forma una subjetividad que despliega su energía en tareas que surgen, circulan, se integran y se desvanecen con rapidez.

#### 1.4. El *yo* convertido en capital simbólico

La subjetividad contemporánea se despliega en un entorno donde la visibilidad, la expresividad, la presencia pública, la narración de la experiencia, la gestión de la imagen y la organización de la identidad adquieren una función estructural. Pierre Bourdieu en 1986 analizó este fenómeno al describir cómo los capitales culturales, sociales, lingüísticos y simbólicos configuran posiciones dentro de un campo donde los individuos interpretan su trayectoria mediante prácticas que articulan prestigio, reconocimiento, valor expresivo y proyección futura. En este marco, el *yo* adquiere un espesor que se organiza mediante operaciones que lo inscriben en circuitos de significación.

Bajo este panorama, la interacción cotidiana como un escenario donde los sujetos administran impresiones mediante actuaciones, marcos de interpretación, estrategias de presentación, estilos de conducta, formas de distanciamiento y reglas situacionales (Goffman, 1959). Las prácticas se intensifican en un contexto donde la exposición pública se expande a través de plataformas digitales, comunidades profesionales, entornos laborales híbridos, redes de afinidad, espacios colaborativos y sistemas de evaluación continua. En este escenario, la identidad adquiere una dimensión performativa que se articula mediante criterios que integran coherencia, legibilidad, consistencia, pertinencia, expresividad y resonancia social.

Luego, el *yo* se forma mediante procesos de interacción simbólica que conectan gestos, interpretaciones, expectativas colectivas, imágenes de sí, repertorios de conducta y roles sociales (Mead, 1934). La subjetividad contemporánea extiende estos procesos hacia ámbitos donde se combinan estrategias comunicativas, narrativas personales, dispositivos tecnológicos, métricas de visibilidad, prácticas de autoobservación y dinámicas que vinculan el valor personal con la recepción social. De tal manera que, el *yo* adquiere una tonalidad que lo posiciona como recurso expresivo dentro de un campo en constante actualización.

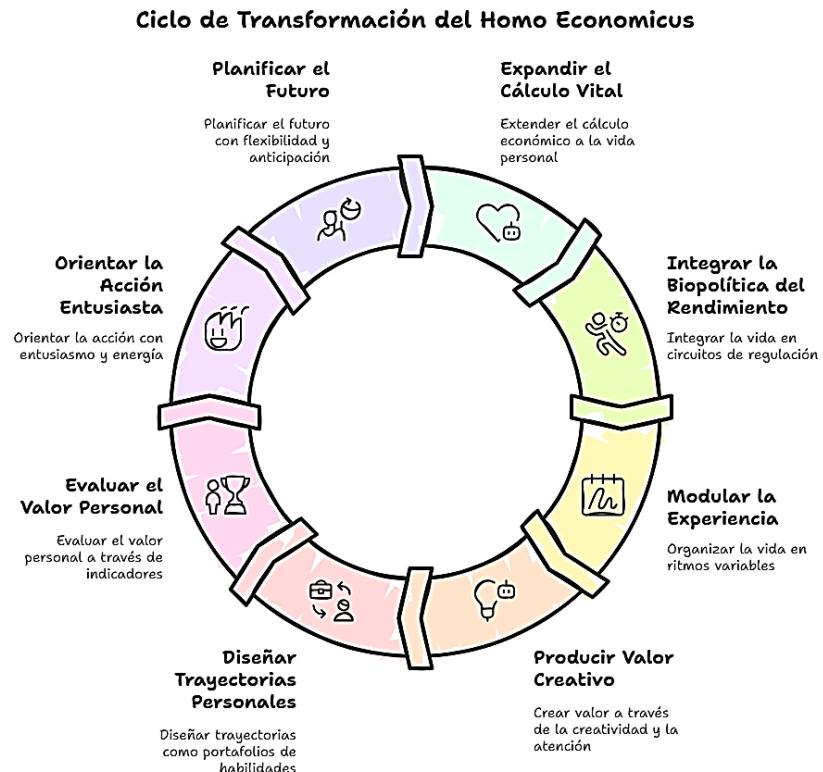
El autor Illouz (2007) analizó cómo las economías afectivas reorganizan la subjetividad mediante vínculos que combinan emociones, imágenes públicas, aspiraciones, expectativas culturales, formas de comparación y estructuras de deseo. Igualmente, la subjetividad se transforma en un espacio donde las expresiones afectivas se articulan con la gestión de la imagen, la administración de la empatía, la construcción de coherencia emocional, la calibración de la sensibilidad y el desarrollo de una identidad que necesita circular para adquirir relevancia interpretativa. En cuanto a, las economías del signo y la información introducen dinámicas donde los sujetos participan en procesos de selección, clasificación, diferenciación, proyección, actualización y reconstrucción de su presencia simbólica (Lash, 1999). Estas dinámicas conforman un *yo* que distribuye su energía en actividades que vinculan comunicación pública, elaboración de relatos personales, estructuración de perfiles, selección de atributos, calibración de tonos expresivos y diseño de modos de interacción. Cada una de estas operaciones configura una trayectoria donde la identidad toma forma en la circulación de señales que establecen sentido dentro del campo social. Otro punto es que, al analizar culturas participativas, se puede identificar cómo los sujetos desarrollan prácticas de producción simbólica que integran creatividad,

colaboración, apropiación, reinterpretación, circulación de contenidos y elaboración de narrativas con múltiples puntos de acceso (Jenkins, 2006). En este paisaje cultural, el *yo* se articula mediante actividades que amplían su presencia mediante proyectos personales, intervenciones públicas, redes de afinidad, dinámicas de participación, formas de validación y trayectorias que se expanden en espacios de interacción continua. En esta inmensa constelación de procesos, la subjetividad adquiere la forma de un capital simbólico que se organiza mediante operaciones que articulan atención, reconocimiento, proyección, afectividad, coherencia discursiva, repertorios expresivos y modos de presencia social. La identidad se convierte en un espacio donde circulan atributos que se reorganizan en función de contextos cambiantes, expectativas colectivas, tecnologías de comunicación, sistemas de evaluación y formas de interacción que otorgan significado al flujo de la experiencia. Así, el *yo* participa en dinámicas que expanden su alcance y configuran un territorio donde las prácticas expresivas adquieren densidad cultural, social y afectiva.

Con todo lo anterior, la configuración contemporánea del trabajo se articula mediante procesos que enlazan cálculo vital, regulación afectiva, proyección imaginativa y gestión de la identidad. Estas operaciones forman un entramado dinámico que orienta la experiencia en múltiples direcciones y redefine la manera en que el sujeto interpreta su trayectoria, su valor y su potencial. La Figura 1 reúne estos movimientos en un esquema que permite visualizar la lógica circular y modulada que organiza la transformación del *homo economicus* en la era del proyecto.

**Figura 1**

*Ejes de la mutación del homo economicus en la era del proyecto*



**Fuente:** elaboración propia (2025).

El ciclo representado sintetiza los desplazamientos descritos a lo largo del capítulo: la interiorización del rendimiento, la ampliación del cálculo hacia la vida personal, la centralidad de la creatividad y la evaluación continua de la presencia social. Cada componente del diagrama recoge una de las fuerzas que reorganizan la subjetividad y muestran cómo la vida práctica se distribuye en decisiones que requieren adaptación, lectura sensible del contexto y actualización constante. De este modo, la figura condensa la transición hacia una forma de existencia donde el proyecto se convierte en matriz interpretativa y en principio estructurador canon de la experiencia.

## Capítulo 2

### Autoexplotación y libertad ilusoria

La obediencia adopta una forma que traspasa la vida interior con una sutileza que convierte la iniciativa personal en vía de conducción del poder. Las dinámicas del rendimiento se instalan como marco silencioso que acompaña pensamientos, emociones, decisiones, expectativas, interpretaciones laborales y estados afectivos en un proceso continuo que modela la subjetividad desde dentro (Han, 2010). La regulación opera como clima persistente que orienta la acción mediante impulsos que circulan en la experiencia cotidiana, creando una zona donde la motivación adquiere textura normativa y organiza percepciones, modulaciones anímicas, ritmos del esfuerzo, búsquedas de coherencia y movimientos de autoevaluación (Han, 2014).

La aceleración social introduce un modo de vida que convierte el tiempo en superficie movediza. Cada intervalo exige reajustes que implican atención constante, sensibilidad para detectar presiones difusas, disposición para sostener múltiples líneas de avance, vigilancia sobre la energía interior y alineación con expectativas que transforman la agencia en ejercicio de adaptación extendida (Rosa, 2016). En ese horizonte, la capacidad de decidir se inscribe dentro de estructuras simbólicas que asocian la valía personal con la continuidad del impulso, con la prolongación del esfuerzo, con la multiplicación de gestos orientados a mantener la relevancia, con la necesidad de sostener una presencia activa y con la obligación tácita de permanecer disponible (Dardot & Laval, 2013).

Así que, los entornos laborales contemporáneos intensifican procesos que desdibujan la estabilidad vital. Baste, como la trayectoria se compone de reajustes interminables que afectan la construcción narrativa del *yo*, impulsan reinterpretaciones permanentes, demandan reorganizaciones afectivas, producen desplazamientos en la forma de habitar el trabajo y exigen movimientos continuos para mantener la coherencia interior en medio de transformaciones impredecibles (Sennett, 1998). Las presiones culturales convierten la productividad en el hilo conductor que sostiene la identidad, e instala un esfuerzo que avanza sin horizonte concluyente y que adquiere un carácter persistente capaz de absorber energías emocionales, recursos cognitivos, iniciativas expresivas, disposiciones corporales y expectativas proyectivas (Bauman, 2000). Antes bien, investigaciones recientes exploran cómo esta estructura genera fragilidad en los procesos afectivos y

dificulta la elaboración sostenida de una narrativa interna estable que permita integrar los distintos momentos de la vida en un tejido significativo (Lorey, 2015).

Las economías afectivas intensifican la colonización emocional del sujeto. La legitimidad social se vincula con la manifestación de entusiasmo, estabilidad aparente, plasticidad empática, flexibilidad anímica y disposición continua para sostener un tono positivo en contextos atravesados por demandas crecientes (Illouz, 2007). En ese marco, la negatividad pierde estatuto y se interpreta como señal de incapacidad, debilitamiento interior, deficiencia de carácter, dificultad para sostener la expectativa social o resistencia improductiva ante el ideal emocional dominante (Ehrenberg, 2010). Si bien, este régimen promueve una exposición sostenida de la afectividad y convierte el espacio íntimo en superficie disponible para evaluaciones, comparaciones, interpretaciones del rendimiento, juicios sobre la consistencia emocional y expectativas de tener siempre una respuesta “*funcional*”. Estudios contemporáneos muestran que esta dinámica instala una vulnerabilidad estructural que erosiona lentamente la capacidad de sostener sentido, continuidad interior, reposo anímico, silencio reflexivo y reservas afectivas (Berlant, 2011).

La voluntad se transforma en instrumento de gobierno. Las narrativas neoliberales configuran un sujeto que organiza su vida como un proyecto sin clausura, guiado por la exigencia de producir valor simbólico, de mantener activo su repertorio de comportamientos, de revisar de manera constante su desempeño, de evaluar la eficacia de cada gesto y de traducir la interioridad en recurso disponible para múltiples finalidades (Dardot & Laval, 2013). Esta forma de subjetivación impulsa movimientos autogenerados que vinculan disciplina emocional, atención prolongada, maniobras de autosupervisión, deseo de mejorar indefinidamente la propia capacidad y aceptación de métricas que orientan el curso cotidiano de la existencia. Investigaciones en sociología del trabajo describen cómo esta estructura produce conductas que expresan compromiso inquebrantable con la mejora continua, aun cuando ello implique deterioro, desgaste anímico, erosión de la estabilidad interior, pérdida de capacidad de pausa y colapso de los ritmos orgánicos (Chandler & Reid, 2016).

Los análisis *foucaultianos* permiten comprender la arquitectura oculta de este régimen. El poder se infiltra en los procedimientos de autoexamen, en la vigilancia ejercida sobre cada emoción, en las expectativas que organizan la conducta sin requerir prohibiciones explícitas, en la interiorización de criterios que gobiernan silenciosamente la vida

ordinaria, en la necesidad de ajustar los propios actos a normativas absorbidas y en la naturalización de una mirada evaluadora que acompaña cada instante (Foucault, 1979). Las ediciones posteriores de sus cursos muestran cómo la relación entre libertad y gobierno se articula mediante prácticas que enseñan al sujeto a interpretarse según matrices que siente como propias, aunque procedan de estructuras culturales amplias (Foucault, 2004; 2008). Esta atmósfera valora la transparencia emocional como signo de autenticidad pública, aun cuando esa transparencia erosione las zonas de sombra necesarias para sostener la interioridad, la reflexión, el silencio, el recogimiento y la desconexión de la mirada social (Han, 2014).

La autoexplotación resume el sentido de este desplazamiento. La existencia se concibe como superficie activa que debe mantenerse encendida mediante esfuerzos continuos que involucran emociones transformadas en insumo, pensamientos convertidos en herramienta de rendimiento, deseos reinterpretados como energía disponible, vínculos reorganizados para sostener visibilidad y momentos cotidianos absorbidos por dinámicas que orientan la vida hacia ciclos de actualización ininterrumpida. La identidad se alinea con estas exigencias hasta que el valor personal parece depender de la continuidad del impulso, de la expansión del proyecto interior y de la capacidad de prolongar actividades que buscan confirmación externa. Autores contemporáneos muestran que esta estructura produce un agotamiento que penetra la esfera ontológica, afectando la posibilidad de sostener vínculos significativos, de localizar un sentido estable, de habitar la temporalidad con densidad y de preservar espacios donde la existencia pueda resistir la presión constante del rendimiento (Crawford, 2009).

## 2.1. El mandato de la autonomía como control interno

La noción de autonomía se desplaza hacia una función normativa que reorganiza la experiencia subjetiva. En este entorno, la libertad se interpreta como capacidad de gestionarse sin interrupción, aunque ese esfuerzo responda a coordenadas elaboradas fuera del propio horizonte individual. Además, las lógicas neoliberales traducen la vida personal en un campo donde cada decisión adquiere forma de iniciativa obligatoria, generando una subjetividad que reproduce expectativas institucionales mientras cree actuar desde convicción propia (Brown, 2015).

Este modelo condiciona la interioridad mediante impulsos que orientan el comportamiento sin recurrir a órdenes explícitas. Bernard Stiegler (2009) analizó este

fenómeno como una captura de la atención que reorganiza el deseo y concentra la energía psíquica en patrones que aseguran continuidad operativa, instalando un régimen donde la autorregulación opera como hábito que estructura la vida cotidiana. El *yo* se observa, se corrige y se examina en un movimiento continuo que se experimenta como elección personal, aunque emerja de dispositivos culturales que dirigen la conducta desde la base afectiva.

La figura del individuo autónomo se sostiene también en una economía moral que convierte la responsabilidad en eje central de la existencia. Maurizio Lazzarato explica cómo los mecanismos de endeudamiento producen sujetos que internalizan expectativas de cumplimiento, disciplina y mejora como parte de su identidad, actuando desde una obligación silenciosa que encadena la acción al deber constante de demostrar capacidad y coherencia (Lazzarato, 2012). Bajo esta lógica, la persona asume que mantener un nivel sostenido de desempeño es condición para preservar legitimidad social, incluso cuando este imperativo erosiona su equilibrio emocional.

La estructura temporal refuerza esta dinámica. En realidad, la disponibilidad ininterrumpida altera la relación con el descanso, transformando los espacios de pausa en tiempos que deben justificarse o gestionarse como inversión, lo que intensifica la sensación de estar siempre en deuda con uno mismo (Crary, 2013). La vigilancia interior se activa sin mediación externa: cada momento se evalúa, cada intervalo se administra, cada silencio se experimenta como dilación improductiva.

Dentro de este paisaje subjetivo, el deseo se convierte en instrumento de alineación. Indiscutiblemente, las estructuras sociales canalizan afectos hacia metas que no nacen del individuo, pero se sienten como aspiraciones propias, consolidando una forma de obediencia que opera a través del impulso de cumplir, ajustarse y mantenerse activo (Lordon, 2014). La autonomía queda configurada como una trama de exigencias que se integran en la identidad y se expresan como compromiso voluntario, aunque su origen se encuentre en marcos que exceden la voluntad individual.

El resultado es una forma de control que no requiere coacción visible. La autodirección se proyecta como prueba de valor, mientras la autorregulación se convierte en principio que organiza la acción sin necesidad de vigilancia externa. La autonomía se vuelve una estructura que orienta la conducta desde dentro, absorbiendo el deseo en un circuito que exige continuidad, rendimiento y presencia constante. En esta atmósfera, la libertad

adquiere un peso que mantiene al sujeto en una dinámica de ajuste interminable, sostenida por la convicción de que la iniciativa permanente constituye la condición básica para existir con legitimidad.

## 2.2. “Sé tu propio jefe”: la autoesclavitud feliz

“Sé tu propio jefe” circula como promesa de autodirección en el imaginario contemporáneo. Su brillo encubre una reorganización de la acción, pues el ideal de independencia se enlaza con expectativas que convierten la iniciativa en obligación permanente. Este lema funciona como un mecanismo que desplaza el origen del impulso hacia el interior, da forma a un sujeto que sostiene su entrega con convicción emocional, incluso cuando esa convicción responde a marcos que exceden la elección individual. Este fenómeno muestra cómo la digitalización extendió el trabajo más allá de los límites laborales formales, produce una subjetividad que integra la productividad en la textura misma de la vida cotidiana (Huws, 2014).

El mando adopta la apariencia de estímulo personal. En este orden de ideas, un régimen donde la conducta se orienta a través de circuitos afectivos que operan desde plataformas que recompensan visibilidad, constancia y disponibilidad (Zuboff, 2019). El sujeto ajusta sus movimientos con una atención que se convierte en hábito, mientras interpreta ese ajuste como expresión de libertad. Así, la figura del “jefe interior” toma forma en el deseo de permanecer alineado con un entorno que valora la continuidad del rendimiento como signo de presencia.

En definitiva, la devoción por el proyecto propio adquiere un tono afectivo que amalgama identidad y productividad. Enseguida, los sistemas culturales contemporáneos otorgan centralidad a una conectividad que genera adhesión emocional y canaliza energías hacia actividades que se viven como misión personal, aunque respondan a dispositivos que organizan el impulso vital en función de la eficiencia y la exposición (Gilbert, 2013). Bajo esta lógica, el entusiasmo opera como motor de persistencia, y la entrega se experimenta como expansión del *yo*, aun cuando implique desgaste.

La presión no se impone mediante sanción, es una imposición generada mediante expectativas que se integran en la conciencia. Entonces, la cultura del esfuerzo emocional establece estados de disponibilidad que transforman el compromiso en modalidad estética del carácter (Gregg, 2018). La persona se proyecta como agente dispuesto a responder,

sostener, anticipar; convierte su vida en evidencia de una motivación constante que debe actualizarse para mantener coherencia con el ideal de autonomía activa.

El horizonte de optimización continúa esta reconfiguración. Sara Veldman (2020) señaló cómo las economías de la autoexpresión instauran una disciplina que reordena la identidad a partir de la necesidad de mostrarse competente, resolutivo y evolutivo, generando un sistema donde la exposición pública se convierte en señal de valor. El sujeto interpreta esta exigencia como cultivo personal, aunque implique sacrificar espacios de sombra necesarios para mantener un ritmo interior que no esté absorbido por la evaluación continua.

El resultado es un modo de existencia que sostiene su entrega bajo la figura de libertad. La persona organiza su tiempo, su afectividad y su energía en función de un ideal que asocia autodirección con rendimiento ininterrumpido. El impulso de avanzar encadena la experiencia a una vigilancia que opera sin coerción directa, mientras el yo interpreta su agotamiento como deuda consigo mismo. La autoesclavitud feliz encuentra su fuerza en este equilibrio frágil entre convicción y desgaste, donde la vida se orienta hacia un movimiento constante que busca legitimación en la actividad visible. En esa dinámica, el lema “*sé tu propio jefe*” deja de funcionar como declaración emancipadora y se vuelve una estructura que ordena el sentido de existencia bajo una estética, con cierto nivel de eficiencia emocional.

### 2.3. El fin del amo externo y la vigilancia del yo

Los entornos de observación se incorporan al tejido cotidiano como atmósferas que orientan la conducta mediante invitaciones constantes a mostrarse, compartir fragmentos de sí y sostener una presencia visible ante públicos cambiantes (Lyon, 2018). La autoridad deja de encarnarse en figuras jerárquicas y se dispersa en dinámicas que promueven la actualización continua de la propia imagen, y crea un clima en el que la exposición funciona como criterio de pertinencia social.

La identidad adquiere forma en prácticas que privilegian la visibilidad como condición de reconocimiento. Las interacciones desplegadas en plataformas digitales impulsan relatos permanentes de emoción, productividad, afecto y coherencia narrativa (Marwick, 2013). En este proceso, la confirmación del *yo* se vincula con métricas fluctuantes que determinan la manera en que se ajustan los gestos, las pausas, los tonos afectivos y las elecciones expresivas.

La performatividad social señalada por la teoría contemporánea se reproduce en el interior de la conciencia. La autoobservación se expande como práctica habitual: registro del impacto propio, calibración de la respuesta ajena, administración del comportamiento expresivo y revisión permanente de los propios motivos (Butler, 2005). La subjetividad se organiza alrededor de esta vigilancia íntima que opera como un flujo de evaluación sostenida, capaz de reorientar el modo en que se interpreta cada situación.

Las tecnologías algorítmicas intensifican esta orientación. Los análisis predictivos y la circulación silenciosa de datos generan entornos que devuelven al sujeto una imagen calculada de sus hábitos, afinidades y recorridos, estimulando formas de presencia que se alinean con expectativas tácitas y circuitos de recomendación (Zuboff, 2019). La intimidad se ajusta a este paisaje, mientras las fronteras afectivas, cognitivas y narrativas se reconfiguran para sostener un ritmo constante de exposición.

Diversas investigaciones sobre cultura digital muestran que la participación en estos procesos surge de convicciones subjetivas que asocian la visibilidad con continuidad vital, pertenencia y relevancia simbólica (Turkle, 2011). La persona cultiva su presencia con esmero: revisa sus reacciones, afina sus palabras, administra sus silencios, elige sus ritmos y proyecta versiones públicas de sí que actúan como brújula interior. La vida emocional, corporal y relacional entra en sintonía con esta necesidad persistente de aparecer ante los demás.

En consecuencia, la interioridad encuentra cada vez menos espacios para elaborarse sin registro. La reserva, la lentitud, la ambigüedad y el silencio pierden lugar dentro de un régimen que privilegia la trazabilidad y la exposición continua. El *yo* se despliega como archivo expansivo que debe sostener coherencia, actividad y brillo, mientras la densidad interior cede frente a las demandas de presencia constante.

Este desplazamiento produce una forma de mando adherida a los hábitos cotidianos. El sujeto interioriza expectativas sociales hasta convertirlas en guías estables de comportamiento. La supervisión se integra a la vida interior como una corriente que corrige, orienta, modula y afina la acción sin voz imperativa. Las sensaciones de cansancio o desconcierto se interpretan como fallas propias, y bloquea la posibilidad de leer el desgaste como efecto estructural.

La vigilancia del *yo*, entendida desde esta perspectiva, expresa una mutación profunda del poder. La autoridad circula como atmósfera que define lo que significa participar,

pertenecer y sostener la propia presencia. El individuo responde a ese clima sin percibir una orden directa, mientras incorpora las expectativas sociales como energía de dirección. Esta forma de regulación se basa en la sensibilidad hacia lo visible y en la convicción de que la continuidad del *yo* depende de mantenerse activo en esos circuitos.

#### 2.4. La libertad cansada: entusiasmo y fatiga

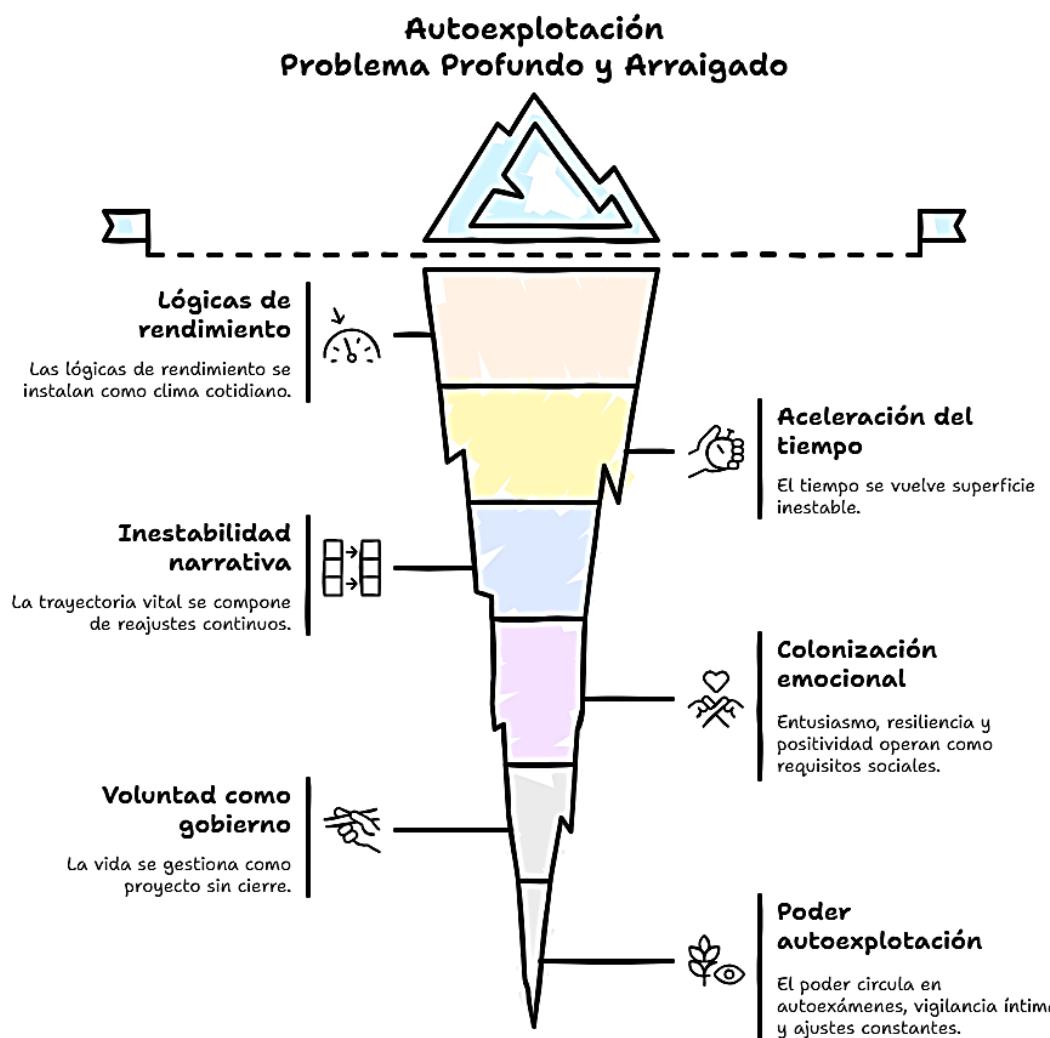
La noción contemporánea de libertad se configura como un espacio saturado por estímulos que exigen continuidad, presencia y entera disposición. En este régimen, el tiempo personal se reorganiza bajo dinámicas que extienden la jornada mental más allá de cualquier frontera material. El ideal operativo del capitalismo tardío impulsa un horizonte donde la vigilia permanente se interpreta como condición para sostener la pertinencia social, y donde el descanso se percibe como fisura en la maquinaria del rendimiento (Crary, 2013). Esta presión no se impone mediante prohibiciones, proviene de una atmósfera que convierte la actividad constante en signo de vitalidad. El sujeto se habitúa a vivir en estado de encendido, como si la interrupción amenazara la continuidad de su identidad.

Los efectos subjetivos de esta dinámica fueron examinados por Fisher (2009), quien subrayó cómo el realismo capitalista produce un clima afectivo en el que la posibilidad de detenerse se reduce al mínimo, al quedar absorbida por expectativas que naturalizan la exigencia continua. La fatiga se experimenta como consecuencia inevitable de un entorno que redefine la agencia como movimiento sostenido. La inestabilidad interior funciona como señal de un desajuste personal antes que como síntoma de un modelo estructural. La libertad, bajo estas condiciones, deja de inscribir un horizonte de acción autónoma y se convierte en una exigencia de rendimiento emocional.

La positividad adquiere aquí un papel regulador. Ahora bien, Ehrenreich (2009) analizó cómo los discursos orientados al pensamiento optimista instauran un marco moral que valora la expresión constante de entusiasmo, incluso cuando esta expresión contradice la experiencia íntima. La alegría deja de ser afecto espontáneo y se transforma en expectativa. En este paisaje, la tristeza o la vacilación se interpretan como fallas en la gestión personal. La exigencia de mantener un ánimo elevado opera como un filtro que condiciona la forma de leer el cansancio y redefine la legitimidad del malestar. Estas dinámicas intensifican la sensación de agotamiento porque impiden nombrarlo en sus términos reales.

La industria del bienestar consolida esa lógica. Los dispositivos asociados a la medición del ánimo, la vigilancia emocional y la optimización del autocuidado integran la dimensión afectiva en circuitos organizados para sostener la eficiencia subjetiva (Davies, 2015). La vida se reconfigura mediante técnicas destinadas a monitorear estados internos que se evalúan como indicadores de funcionamiento. El sujeto, convencido de realizar prácticas de mejora, experimenta una intensificación del rendimiento que se extiende hacia espacios otrora preservados para el reposo. La frontera entre recuperación y productividad se diluye, y la libertad se interpreta como capacidad para sostener ese monitoreo.

Las investigaciones recientes sobre el agotamiento aportan claridad a esta configuración. Entonces, la erosión de los vínculos significativos en entornos laborales genera un tipo de extenuación que no se reduce al cansancio físico ni a la sobrecarga cognitiva, sino que afecta la relación del individuo con su propia motivación (Malesic, 2022). Esta extenuación desarticula la posibilidad de encontrar un ritmo interno que otorgue coherencia al tiempo vivido. La libertad, entendida como posibilidad de orientar la existencia, se torna una tarea imposible cuando toda acción se inscribe en la obligación de sostener un nivel de energía que no corresponde con la experiencia interior. En este punto, la fatiga revela algo esencial: la distancia entre las exigencias del sistema y la capacidad humana para habitar un mundo que no exige demostración permanente.

**Figura 2***El iceberg del rendimiento***Fuente:** elaboración propia (2025).

La imagen representa cómo la autoexplotación visible en la superficie se sostiene en capas donde operan dinámicas silenciosas: ritmos de rendimiento que estructuran lo cotidiano, aceleración temporal que desestabiliza la experiencia, trayectorias vitales sujetas a reajustes continuos, afectos reorganizados como recursos sociales y formas de control interior basadas en vigilancia y autoexamen. Estas dimensiones conforman el sustrato que impulsa la entrega constante y la sensación de obligación permanente.

## Capítulo 3

### La cultura del pitch: narrativas del yo rentable

La cultura del pitch instala una forma de vida orientada por narrativas breves que buscan resonancia inmediata, impacto emocional, claridad expresiva y adhesión simbólica (Banet-Weiser, 2018). La subjetividad se reconfigura según formatos que convierten la experiencia en relato optimizado, capaz de circular en espacios donde la visibilidad se transforma en requisito de continuidad. La persona aprende a organizar su presencia pública mediante gestos que combinan espontaneidad aparente, carisma performativo, entusiasmo sostenido, resiliencia estratégica y capacidad para ofrecer versiones afables de sí.

El *pitch* opera como estructura que moldea la experiencia interior. Afectos, decisiones, expectativas, recuerdos, fallas y logros se traducen en contenidos que funcionan como recursos de conexión emocional (Duffy, 2017). La intimidad se vuelve materia narrativa y adopta modulaciones destinadas a sostener atención. Alegría, angustia, orgullo, vulnerabilidad, entusiasmo y desconcierto se integran en una economía afectiva que premia la expresividad adecuada, la emoción calibrada, la autenticidad convincente y la estabilidad aparente. La vida interior deja de ser refugio y se convierte en repertorio comunicativo.

El tiempo se ajusta a esta lógica. Las demandas de aceleración reorganizan la percepción de duración, profundidad y secuencia (Wajcman, 2018). Los momentos se fragmentan en intervalos pensados para ser narrados, compartidos, archivados o reinterpretados dentro de un flujo que pide inmediatez. Las pausas se gestionan como espacios de preparación, los silencios se evalúan como ausencia improductiva y las dudas se leen como vacíos que obstaculizan la circulación del *yo*. La identidad se desplaza hacia un estado de actualización constante que privilegia la relevancia rápida antes que la elaboración lenta.

Este régimen discursivo produce un tipo de pensamiento adaptado al formato del *pitch*. La complejidad se comprime, las ideas se pulen para maximizar claridad, las argumentaciones se sintetizan y la reflexión se transforma en recurso expresivo (Dobson *et al.*, 2018). El lenguaje incorpora nociones de impacto, retorno, posicionamiento y alcance como parámetros de sentido. La conversación adopta un tono orientado a sostener atención antes que profundizar; la palabra se vuelve herramienta que persigue atracción, afinidad e identificación más que comprensión analítica.

En este entorno, la identidad se concibe como proyecto narrado. La persona se observa, ajusta sus gestos, revisa cada emoción, afina la tonalidad de sus expresiones y administra su presencia pública como si se tratara de un dispositivo que necesita mantenimiento continuo (Khamis *et al.*, 2017). Surgen tensiones internas cuando la necesidad de mostrar actividad afecta la capacidad de sostener silencio, reposo, ambigüedad o procesos largos que no producen rendimiento narrativo inmediato. La subjetividad se vuelve permeable a la exposición y pierde densidad cuando la imagen desplaza a la experiencia.

La lógica del *pitch* también redefine el marco ético. El valor no se asocia a la profundidad, al rigor o a la coherencia, se asocia con aquellas capacidades para circular, atraer, retener, emocionar y mantenerse presente (Cunningham & Craig, 2021). Los gestos cotidianos pasan por filtros de utilidad narrativa, los vínculos se interpretan según su potencial expresivo y los cambios vitales se traducen en episodios que deben significar evolución. El *yo* se mueve dentro de un horizonte donde la performatividad opera como brújula moral.

Este proceso genera una extenuación particular: una fatiga derivada de sostener atención, presencia, energía expresiva y coherencia performativa. La exposición continuada erosiona la vida interior y produce una sensación de dispersión que afecta la capacidad de habitar experiencias sin convertirlas en material narrable (Illouz, 2020). La identidad se ve absorbida por un brillo constante que, lejos de iluminar, disuelve profundidad, complejidad y textura interior. En la cultura del *pitch*, la palabra se transforma en herramienta de exhibición. El individuo se expresa para mantenerse dentro del circuito simbólico y su existencia se mide por la capacidad de actualizar su relato. La narración se vuelve eje ontológico, y la vida se interpreta como flujo en el que cada fragmento debe justificar su valor para no ser absorbido por la irrelevancia digital. El *yo* rentable vive entre la necesidad de aparecer y la dificultad de sostener un espacio donde lo vivido conserve peso, densidad y sentido.

### 3.1. El *yo* como empresa narrativa

El *yo* adopta una estructura moldeada por la narrabilidad. Las experiencias dejan de organizarse como continuidad íntima y se convierten en fragmentos que buscan ensamblarse mediante un sentido construido a posteriori (Giddens, 2011). La vida se interpreta a través de una edición constante que transforma los momentos dispersos en secuencias listas para circular. Contarse adquiere prioridad sobre comprender; la

identidad se vincula a la capacidad de sostener una historia que atraiga, emocione, persuada y permanezca visible.

Este proceso emerge de la intersección entre la economía de la atención y la cultura de la autoexposición. En este entorno, la persona administra su presencia pública como un flujo que necesita coherencia, ritmo, estilo y capacidad de actualización (Abidin, 2017). La existencia se valida cuando logra convertirse en relato compatible. Cada situación cotidiana se evalúa según su potencial para ser narrada, interpretada o reutilizada como parte de una trayectoria que debe mantener vitalidad, atractivo, consistencia y proyección.

Las biografías adoptan un funcionamiento similar al branding. Las emociones se convierten en insumos para la comunicación; los momentos difíciles se reinterpretan como aprendizajes; los logros se presentan como señales de crecimiento; los vínculos se transforman en elementos expresivos; las percepciones internas se articulan como material simbólico (Banet-Weiser, 2018). La vida cotidiana se reformula como repertorio narrativo donde la tristeza se estetiza, la calma se traduce en contenido reflexivo, la sorpresa alimenta el registro inmediato y la intimidad se convierte en recurso afectivo. El concepto contemporáneo de autenticidad se adapta a este proceso. Lo que se comunica como verdad emocional responde a técnicas de visibilidad que buscan adhesión, empatía y familiaridad (Duffy & Hund, 2019). La sinceridad se transforma en un gesto calibrado para sostener interacción. La persona aprende a afinar su espontaneidad, moderar sus quiebres, administrar sus silencios, modular sus intensidades y ajustar sus confesiones. La intimidad se desplaza hacia la esfera pública con un brillo que genera cercanía, pero diluye densidad interior.

El *yo* se proyecta hacia la valoración externa. El reconocimiento instantáneo reemplaza a los procesos introspectivos prolongados. El sujeto depende de señales que validan su presencia: interacciones, reacciones, comentarios, métricas, patrones de alcance y ritmos de circulación (Kumar, 2021). La pregunta “¿Cómo me cuento?” sustituye a “¿Qué comprendo de mí?”. La narración dirige la vida exterior; la memoria se reorganiza según la necesidad de sostener continuidad y resonancia; el pensamiento se integra a un circuito donde la visibilidad tiene prioridad sobre la elaboración profunda. El relato continuo también actúa como regulador temporal. La necesidad de mantener flujo obliga a producir versiones sucesivas de identidad, cada una orientada a conservar cohesión y novedad sin interrumpir el movimiento general del *yo* (Bishop, 2020). El silencio se percibe como quiebre; la pausa, como riesgo; la demora, como pérdida de relevancia. La vida interior

enfrenta dificultades para sostener zonas de ambigüedad, espera, reposo o duda, pues estas no generan tracción en el espacio narrativo.

En esa atmósfera, la biografía se convierte en instrumento de validación. Las decisiones se interpretan según su potencial para fortalecer el relato; las acciones se eligen porque alimentan una imagen; los objetivos se formulan como líneas argumentales; los cambios vitales se justifican como progresión narrativa (Cotter, 2019). La ética se reorganiza a partir de criterios expresivos. La pregunta por el bien cede ante la pregunta por la coherencia; la responsabilidad moral se reescribe como responsabilidad de marca; la verdad se modula para acompañar el tono de la historia en curso. El *yo* posiblemente enfrenta un desgaste silencioso. La demanda de expresarse sin interrupción transforma la vida en monólogo prolongado. La persona revisa, edita, ajusta y reorganiza cada gesto para integrarlo en su discurso público. Este ejercicio continuo produce una fatiga relacionada con la necesidad de explicar, justificar, matizar y sostener una identidad siempre activa, siempre disponible, siempre interpretable (Illouz, 2020). El cansancio no proviene solo del esfuerzo emocional, este, se origina de la imposibilidad de habitar un espacio donde la experiencia no deba traducirse inmediatamente en relato.

El *yo* narrativo se sostiene mediante un optimismo que debe funcionar como articulador de continuidad. La vulnerabilidad se redefine como crecimiento; la incertidumbre se presenta como oportunidad; la pérdida se traduce en giro evolutivo; la contradicción se justifica como expansión; la duda se controla para no romper el tono general que exige impulso constante (McCosker, 2021). La negatividad se desplaza a zonas ocultas de la conciencia, imposibilitando que el sujeto encuentre lugares de pausa que le permitan reorganizar su interioridad sin presión. Con el tiempo, la narración adquiere peso ontológico. La existencia se experimenta como flujo donde cada instante depende de su capacidad para sostener presencia pública. El *yo* se acostumbra a percibirse como entidad que solo adquiere forma cuando se pronuncia. La palabra deja de ser medio de revelación y se convierte en herramienta de circulación. La vida se vuelve superficie expresiva, y el sujeto, atrapado en su propio eco, pierde acceso a regiones profundas que no pueden aparecer en la escena del relato.

### 3.2. La estetización de la vida como estrategia de mercado

La estetización contemporánea funciona como un dispositivo que reorganiza la experiencia en torno a la apariencia, el impacto y la circulación visual. En esta atmósfera, la belleza deja de inscribirse como contemplación y se integra como parámetro funcional que legitima conductas, emociones, entornos, decisiones, aspiraciones múltiples y vínculos adaptados a un ideal visual compartido. El sujeto se relaciona con su propia imagen como si gestionara un producto que debe resultar convincente, accesible, armónico, rentable, reproducible y emocionalmente atractivo (Rentschler, 2017). La estética se convierte en una guía silenciosa que orienta la acción, modulando la forma de presentarse y la manera de interpretar cada situación cotidiana.

La cultura visual contemporánea extiende esta lógica hacia prácticas donde el cuerpo, el espacio doméstico, la expresión afectiva, la creatividad y la vida íntima se incorporan a repertorios visuales que demandan coherencia, composición cuidada, ritmo expresivo y facilidad de consumo (Kember, 2012). La experiencia se transforma en imagen y la imagen en dato, y este tránsito convierte la subjetividad en superficie que debe sostener continuidad, nitidez, control, brillo y un conjunto amplio de señales que permitan mantener la atención de audiencias fluctuantes. Así, la sensibilidad estética se adapta a la infraestructura digital que administra la visibilidad como capital.

Las investigaciones recientes sobre estética mediada por algoritmos muestran que la vida cotidiana se ajusta a criterios de selección automatizada, donde el gusto se despliega como efecto de recomendaciones, patrones detectados, tendencias promovidas y ritmos visuales que condicionan la percepción de lo agradable, lo deseable y lo valorizable (Kholeif, 2022). La experiencia estética se diluye en una corriente que fusiona diseño, publicidad, autoexpresión y consumo, generando configuraciones afectivas que buscan encajar en un paisaje hipervisual. La espontaneidad queda atravesada por decisiones editoriales que moldean la percepción propia y ajena.

El sujeto participa en esta construcción mediante prácticas que asocian la belleza con coherencia emocional, solvencia simbólica, consistencia narrativa y mantenimiento de una versión estilizada de la vida. La estetización se vive como forma de organización del *yo*, como técnica para moldear presencia, como método de interacción social y como herramienta para sostener una imagen que combine limpieza visual, atractivo emocional, equilibrio cromático y una sensación de bienestar continuo (Goriunova, 2019). En este

contexto, la estética opera como un régimen de legibilidad: aquello que no puede mostrarse se margina, se posterga o se interpreta como disonancia.

Los análisis sobre plataformas digitales destacan cómo la circulación de imágenes produce una subjetividad orientada hacia métricas, comentarios positivos, señales de aprobación, curvas de alcance y frecuencias de exposición que condicionan la forma de cuidarse, presentarse, moverse y participar (Helmond, 2015). El *yo* se convierte en un flujo calibrado por estadísticas que ajustan la conducta a criterios de visibilidad sostenida. Lo íntimo se redibuja para coincidir con las dinámicas de consumo que privilegian lo pulido, lo luminoso, lo uniforme, lo funcional y lo fácilmente reproducible.

La estetización de la vida también reorganiza la relación con el cuerpo. La autoimagen se vincula con expectativas de mejora continua, con la necesidad de sostener un estilo reconocible y con la obligación tácita de mantener un perfil atractivo, expresivo, equilibrado y emocionalmente persuasivo (Peraica, 2019). La corporalidad se convierte en un proyecto de diseño que busca sostener estabilidad, plasticidad expresiva, vitalidad, claridad visual y sensación de autenticidad cuidadosamente trabajada. La estética corporal adquiere funciones normativas que definen qué gestos tienen valor y cuáles quedan relegados al ámbito de lo inapropiado o lo “*poco presentable*”.

Estudios sobre estética digital muestran que la autoexposición se convierte en parte estructural de la vida afectiva y relacional. Cada emoción puede traducirse en imagen, cada espacio doméstico en escenografía, cada momento en contenido susceptible de convertirse en testimonio visual (Gómez Cruz, 2021). La experiencia se adapta a este registro constante, generando un *yo* que articula su identidad a través de señales visuales que deben ser claras, estables, organizadas, atractivas y, sobre todo, compatibles con las expectativas del entorno cultural que privilegia la armonía permanente.

La estética contemporánea de la autoimagen refuerza este proceso mediante rutinas que combinan cuidado personal, selección de ángulos, calibración lumínica, elección cromática y administración emocional para producir un estilo visual que sirva como indicador de competencia, resiliencia, serenidad, dinamismo, autenticidad performativa y claridad expresiva (Tifentale, 2015). Cada fotografía funciona como un fragmento de identidad que condiciona la percepción futura del *yo*.

Entonces, la estetización transforma la percepción individual, y reorganiza el modo en que se configura la narración colectiva de la realidad. Lo que adquiere visibilidad se

interpreta como relevante; lo que queda fuera del encuadre pierde densidad. La estética digital construye una atmósfera donde la vida pública y privada se ordenan mediante criterios de impacto visual, y donde la búsqueda de armonía lleva a ocultar tensión, disonancia, conflicto, ambivalencia y complejidad (Manovich, 2020). En este paisaje, la experiencia interior corre el riesgo de diluirse entre imágenes perfectamente elaboradas.

La estetización se convierte así en un régimen afectivo que organiza la vida desde la superficie, produciendo subjetividades que encuentran su legitimidad en la capacidad de sostener una estética continuada, flexible, persuasiva, reconocible y siempre disponible (Tiidenberg, 2018). En este horizonte, la vida se percibe como secuencia de escenas diseñables donde el *yo* se reconstruye según criterios que privilegian la apariencia sobre la elaboración interior, desplazando la posibilidad de habitar zonas de sombra necesarias para que la subjetividad conserve profundidad.

### 3.3. La autenticidad como capital simbólico

La idea contemporánea de autenticidad es un recurso estratégico dentro de los circuitos culturales y digitales. Lo que en otros momentos implicaba una relación íntima con la experiencia aparece hoy como un atributo que debe exhibirse, validarse y actualizarse ante múltiples audiencias. La autenticidad circula como distinción simbólica: una cualidad que promete singularidad, proximidad emocional y transparencia expresiva dentro de un entorno saturado de narrativas y representaciones (Banet-Weiser, 2018). Su fuerza no proviene de la interioridad, ahora está en su capacidad para generar impacto, alcance, resonancia y confianza en mercados donde la identidad se consume.

Este desplazamiento transforma la expresión personal en un ejercicio de curaduría constante. Las emociones, las dudas, los matices, las contradicciones se seleccionan y organizan para producir una impresión de honestidad. Las plataformas alimentan esta dinámica al recompensar la visibilidad afectiva, la mezcla entre espontaneidad calculada, vulnerabilidad compartida y gestos cuidadosamente modulados que funcionan como pruebas públicas de sinceridad (Abidin, 2016). Bajo estas condiciones, la autenticidad se convierte en un repertorio performativo que debe sostener coherencia, ritmo, estilo, continuidad y disponibilidad emocional.

Es probable que, en este paisaje, la interioridad adopte la forma de contenido. La vida emocional se reorganiza en función de su capacidad para circular, atraer o persuadir. Se expresa un cansancio que continúa operando como signo de compromiso, se confiesa un

temor que funciona como gesto de proximidad, se articula un fracaso que genera identificación, se modela un proceso personal que permite sostener la narrativa de crecimiento, y se ajustan los tonos afectivos para expandir la conexión con quienes observan (Duffy, 2017). La autenticidad se convierte así en un dispositivo que reorganiza el *yo* hacia afuera, moldeando sensibilidades y expectativas a partir de la recepción pública.

En este marco, la gestión de sí se orienta hacia la creación de una imagen que combine humanidad, fortaleza comunicable, sensibilidad estructurada, accesibilidad emocional y una apariencia constante de coherencia vital. La autenticidad se interpreta como signo de madurez narrativa, como evidencia de integridad ética y como herramienta para construir presencia en entornos donde la reputación opera como moneda de intercambio (Pooley, 2022). Estas prácticas fomentan una relación con uno mismo mediada por exigencias de exposición que reinterpretan el *yo* en clave de visibilidad.

La demanda social de transparencia emocional intensifica este proceso. La opacidad, el silencio, la lentitud reflexiva, la contradicción, la incertidumbre y la reserva pierden lugar como formas legítimas de existencia, pues se interpretan como falta de claridad o insuficiencia comunicativa. La autenticidad se sostiene sobre una estética de claridad que exige mostrarlo todo, aun cuando la profundidad de lo vivido exceda cualquier forma de traducción inmediata (Tkacz, 2022). De esta manera, la subjetividad queda atrapada en un circuito donde expresarse se vuelve requisito y donde callar implica disonancia.

La vida interior se reconfigura entonces como terreno donde se negocia la consistencia de la propia imagen. El sujeto regula su intensidad emocional, ajusta la narrativa de sus experiencias, administra momentos de exposición calculada, modela dudas dentro de un registro que resulte legible y adapta su sensibilidad al lenguaje dominante de las plataformas. La autenticidad deja de operar como verdad íntima y se convierte en herramienta de posicionamiento que acompaña la construcción del *yo* dentro de un ecosistema comunicativo sostenido por métricas cambiantes.

Esta economía afectiva genera tensiones que atraviesan la forma de experimentar la propia vida. El deseo de ser reconocido impulsa una exteriorización continua que desgasta la experiencia interior, dejando a la persona en un estado de vigilancia emocional que produce inquietud, agotamiento, dispersión, búsqueda constante de validación y una sensación persistente de insuficiencia (Cocker & Cronin, 2023). Lo que debería ofrecer

arraigo termina instaurando una forma de movilidad permanente, donde cada emoción debe transformarse en discurso a riesgo de perder valor simbólico.

La autenticidad como capital simbólico opera así dentro de un equilibrio delicado: requiere exposición, pero esa exposición erosiona la interioridad que le da sentido. La persona gestiona su transparencia como parte de un juego comunicativo que le exige mantenerse perceptible, convincente, sensible y disponible. Esta demanda continua limita la posibilidad de cultivar zonas que escapan al registro público, dificultando la construcción de espacios donde el *yo* pueda elaborarse sin la presión de producir resonancia inmediata.

En la base de esta dinámica persiste una nostalgia por formas de vida donde la verdad personal no dependía de su traducción en discurso. Esa nostalgia remite a la posibilidad de habitar una interioridad que no se reduce a la narrativa ni se condiciona por el rendimiento simbólico. En esa zona de reserva se preservan matices que no pueden convertirse en mercancía emocional. Allí permanece un resto que la cultura contemporánea aún no logra capturar: un núcleo que resiste, silencioso, al tráfico permanente de identidades.

### 3.4. La visibilidad como imperativo de existencia

La presencia social se configura hoy como una modalidad de aparición que depende de la exposición sostenida. La mirada ajena opera como condición de presencia: designa, confirma, reactiva y amplifica la existencia simbólica del sujeto. En este clima, lo visible adquiere función ontológica, pues determina la posibilidad de participar en circuitos donde la relevancia se sostiene mediante actualización constante, circulación de imágenes, registro de gestos, prolongación de estados y reiteración de señales identitarias (Couldry & Hepp, 2017). La vivencia interior cede ante un paisaje donde la aparición pública organiza la experiencia.

La producción de visibilidad se integra a la vida cotidiana como práctica regular: compartir fragmentos, sostener un ritmo de publicación, administrar la presencia digital, modular expresiones afectivas y curar versiones públicas de la experiencia. La identidad se articula a través de estos movimientos, que funcionan como mecanismos para sostener continuidad y resonancia en un entorno donde la ausencia se interpreta como desconexión, desinterés, abandono, pérdida de valor o desvanecimiento simbólico

(Lynch, 2020). La exposición sostiene así una forma de pertenencia que se alimenta del flujo incesante de señales.

La acción adopta una estructura performativa. La persona se relaciona consigo misma como si estuviera frente a una audiencia permanente que espera señales de vitalidad, cohesión, actualización y expansión (Marwick & boyd, 2011). La vida se transforma en escenario donde cada gesto adquiere valor en la medida en que circula, despierta atención, convoca reacción, genera interacción y produce trazas visibles. Esta dinámica convierte al *yo* en superficie que se reconfigura para sostener una figura reconocible y pertinente dentro de los marcos de significación contemporáneos.

Los entornos digitales amplifican esta lógica mediante métricas que ofrecen retroalimentación inmediata (alcance, impresiones, comentarios, tendencias, estimaciones de impacto) y que modelan la percepción del propio valor. Estos indicadores construyen un clima de sensibilidad que orienta la conducta hacia la permanencia, la intensificación y la actualización del perfil público (Cotter, 2019). La autoevaluación se canaliza a través de estas cifras, que actúan como brújula emocional, cognitiva, expresiva y relacional.

En este marco, la intimidad se reorganiza como material disponible. Los límites entre lo personal y lo compatible se vuelven permeables, fluctuantes, inestables y negociados de manera continua. La vida privada se integra al repertorio público en forma de narrativas emocionales, escenas domésticas, fragmentos corporales, microconfesiones, momentos cotidianos y expresiones que buscan sostener la proximidad afectiva con quienes observan (Abidin & Brockington, 2020). La interioridad pierde espesor en el tránsito hacia este intercambio, donde el silencio aparece como interrupción del flujo.

La fatiga emerge como efecto estructural de esta demanda de presencia. El sujeto sostiene una exposición que requiere energía, atención, vigilancia, ajuste continuo y capacidad para mantenerse legible dentro de dinámicas que exigen claridad, disponibilidad, precisión afectiva, coherencia estilística y un grado de entusiasmo que respalde la apariencia de vitalidad (Baker & Rojek, 2022). Este desgaste proviene del trabajo expresivo, y de la ansiedad vinculada con la posibilidad de desaparecer de la escena social cuando el ritmo se interrumpe.

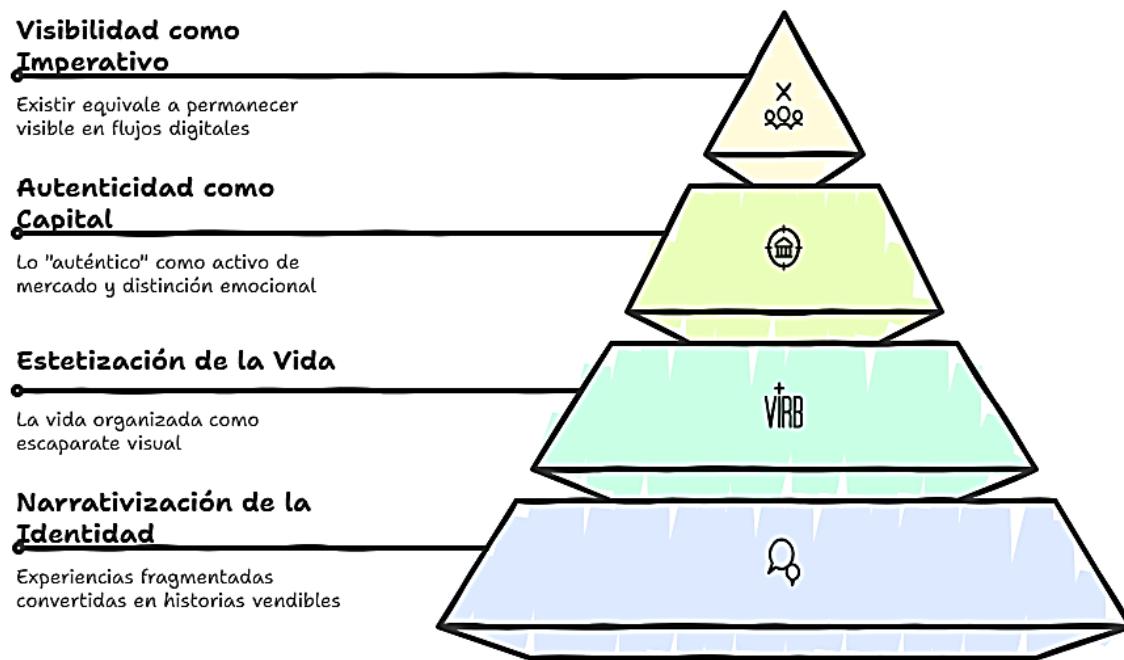
La visibilidad adquiere así características de mandato simbólico. La persona internaliza la necesidad de mostrarse como parte del proceso de validación, lo cual introduce una

sensibilidad marcada por la anticipación: se proyectan reacciones posibles, se afinan decisiones comunicativas, se ajustan gestos y se administran silencios para evitar interpretaciones adversas. La espontaneidad se reduce, mientras la presentación del yo se transforma en operación estratégica sostenida por expectativas colectivas (Dobson, 2022). Esta interiorización convierte la exposición en hábito, más que en elección.

Este régimen redefine la relación con el tiempo. La vida se experimenta como secuencia de instantes que deben registrarse, interpretarse, comprimirse, editarse y transmitirse antes de que pierdan relevancia. La percepción del presente se fragmenta en capturas, relatos breves, microformatos y expresiones que operan dentro de cronologías aceleradas que premian el movimiento, la reactividad, la adaptabilidad, la continuidad y la expansión inmediata (Kaun & Stiernstedt, 2020). El sosiego pierde lugar dentro de una temporalidad marcada por el brillo constante.

La luminosidad de la exposición también reorganiza la capacidad de percepción. Aquello que se muestra con intensidad pierde misterio, densidad, matiz, profundidad, textura, sombra. La saturación de imágenes debilita la posibilidad de elaborar experiencias con lentitud, pues la atención queda absorbida por un flujo continuo que desplaza la inmersión reflexiva (Bucher, 2021). La vida reduce su espesor en favor de su legibilidad pública.

En este paisaje, la retirada parcial, la opacidad deliberada, la sombra escogida, la pausa silenciosa o la invisibilidad estratégica recuperan un valor crítico. Permiten reconstruir un espacio donde la experiencia pueda desplegarse sin ser inmediatamente transcrita en forma de contenido. La reserva protege lo que no puede convertirse en mercancía simbólica, resguardando un fragmento de interioridad que permanece inaccesible a los dispositivos de circulación. Allí se preserva la posibilidad de un yo que no depende por completo del circuito de la luz.

**Figura 3***Arquitectura del Yo Rentable en la Cultura del Pitch***Jerarquía del Ecosistema del Yo Rentable****Fuente:** elaboración propia (2025).

La figura representa la estructura jerárquica que sostiene la configuración contemporánea del *yo* dentro de la cultura del *pitch*. En la base se encuentra la narrativización de la identidad, donde la vida se fragmenta en relatos diseñados para circular. Sobre ella aparece la estetización de la existencia, que organiza la experiencia como escaparate visual. En un nivel superior se sitúa la autenticidad tratada como capital simbólico, convertida en atributo estratégico para generar adhesión emocional. En la cúspide se ubica la visibilidad como imperativo, que funciona como condición ontológica dentro de los flujos digitales. En conjunto, la imagen sintetiza cómo el *yo* se construye, se adapta y se valida mediante formatos expresivos destinados a sostener presencia, conexión y relevancia dentro del ecosistema simbólico de la sociedad del emprendimiento.

## Capítulo 4

### La positividad tóxica del éxito

El éxito adquirió una presencia continua en la sensibilidad contemporánea. Pasa de ser un acontecimiento excepcional y se convierte en atmósfera que condiciona estados emocionales, expectativas vitales, decisiones laborales y modos de presentarse en espacios saturados de exigencias afectivas. Las investigaciones sobre culturas de la felicidad muestran que el ideal de bienestar funciona como mandato que reorganiza la percepción del valor personal, incentivando una lectura del ánimo como indicador de funcionalidad social (Ahmed, 2010). En este entorno, la figura del sujeto exitoso se vincula con expresiones constantes de entusiasmo, disponibilidad, dinamismo y una luminosidad afectiva que actúa como sello de pertenencia.

La positividad opera como estructura emocional que orienta la conducta. Cada dificultad se reinterpreta mediante narrativas que promueven optimismo, resiliencia, gratitud, recomposición inmediata, proyección hacia adelante, disposición renovada y un tono comunicativo que reduce la complejidad de la experiencia a fórmulas motivacionales (Cederström & Spicer, 2015). Este horizonte desplaza la posibilidad de procesar pérdidas, dudas, silencios, duelos, contradicciones o interrupciones que forman parte del espesor vital. Lo negativo no desaparece, se vuelve indecible.

Las dinámicas del trabajo afectivo profundizan esta exigencia. En múltiples espacios, las personas incorporan estrategias discursivas destinadas a sostener una imagen de vitalidad que combine serenidad, energía emocional, claridad expresiva, seguridad performativa, capacidad de avance y una disposición permanente para traducir cada vivencia en signo de crecimiento (Gill & Pratt, 2019). La interioridad se reorganiza bajo esta lógica, generando tensiones entre la necesidad de mostrarse estable y la realidad de estados que requieren lentitud, pausa o elaboración silenciosa.

La industria del bienestar expande esta normatividad. El discurso del autocuidado se mezcla con métricas, rutinas de optimización, programas de monitoreo emocional y técnicas orientadas a producir versiones de sí que resulten funcionales, atractivas, equilibradas, saludables, resilientes y emocionalmente rentables (Davies, 2022). La salud se convierte en parámetro estético y moral; la afectividad se filtra según su capacidad para acompañar una imagen convincente de armonía.

En particular, la positividad tóxica genera una sensación de presión continua. La obligatoriedad del entusiasmo empuja a actuar incluso en momentos donde el cuerpo pide suspensión, introspección profunda, lentitud o silencio. El sujeto se adapta a un clima que alienta expresiones que refuerzan la idea de avance, mientras desplaza formas de vulnerabilidad que no pueden transformarse en contenido motivacional (Taylor, 2021). La negatividad se interioriza en forma de culpa, como si la tristeza fuera una falla personal en lugar de un acontecimiento humano.

Este régimen emocional produce una fatiga íntima. No respecta solo al cansancio derivado del trabajo, es una erosión vinculada con la obligación de sostener un brillo afectivo, una apariencia de control, una narrativa ascendente, una identidad sin grietas, un ánimo calibrado y un conjunto de gestos que deben resonar dentro de la estética del éxito. La experiencia se ve reducida a un repertorio de señales luminosas que empobrece la densidad interior.

En general, la positividad dominante reorganiza la relación con el sentido. Las personas se sienten obligadas a transformar cada acontecimiento en lección, cada pérdida en oportunidad, cada desorientación en impulso creativo, cada herida en evidencia de fortaleza. En este proceso, la negatividad pierde su poder revelador. El pensamiento crítico requiere fricción; la conciencia se afina mediante encuentros con el límite. Sin esa fricción, la reflexión se vuelve superficial.

Es por tanto que, el éxito permanente introduce una tristeza silenciosa. Este sentimiento surge de la imposibilidad de habitar plenamente estados que no producen rendimiento emocional. Se instala una melancolía íntima, difícil de nombrar, hecha de saturación, desconcierto, desgaste, inquietud y un deseo profundo de recuperar zonas de sombra donde no existe obligación de mostrarse radiante. Esa melancolía funciona como resistencia mínima, pero persistente, a la estética del triunfo.

En este paisaje, la negatividad se convierte en espacio de verdad. Permite reconocer fisuras, asumir límites, detener el ritmo, desactivar la exigencia, escuchar el propio agotamiento y reconstruir la experiencia desde un lugar no gobernado por la mirada del mercado simbólico. Allí donde el entusiasmo se interrumpe, aparece la posibilidad de una interioridad no colonizada por la obligación de rendir emocionalmente.

La positividad tóxica del éxito describe un régimen afectivo. Su fuerza radica en convertir el bienestar en exigencia moral, anulando la fragilidad que hace posible la comprensión

profunda. La existencia recupera densidad cuando deja de exhibirse. En la pausa, en la sombra, en la ausencia momentánea de brillo, vuelve a surgir lo que no puede convertirse en mercancía emocional: la experiencia como secreto que sostiene al alma.

#### 4.1. El imperativo de la motivación

La motivación adquiere una función normativa que influye en la manera en que se organiza la vida interior. Las investigaciones recientes sobre cultura del rendimiento describen cómo la convicción personal se convierte en eje regulador de la conducta, generando un clima afectivo dominado por la expectativa de avance continuo (McGee, 2020). La frase “*puedes lograrlo*” se transforma en un enunciado que orienta aspiraciones, emociones y decisiones, y opera como sustituto de marcos trascendentales que en otros momentos daban sostén a la existencia.

La figura del guía emocional adquiere un papel decisivo dentro de este entorno. Los estudios de Davies (2021) muestran cómo la subjetividad asimila discursos que vinculan la valía personal con la intensidad del impulso interior. La persona gestiona su deseo como si fuese un recurso estratégico, y su desempeño se interpreta a partir de la energía que proyecta. De esta manera, la motivación funciona como un sistema de autorregulación que ajusta la vida afectiva a criterios de continuidad, confianza y disposición.

El discurso motivacional se expresa mediante una estética que privilegia claridad, entusiasmo, expansión y orientación práctica. Términos como “*activar*”, “*elevar*”, “*proyectar*” y “*avanzar*” conforman un vocabulario que estimula un ritmo interior marcado por expectativas de mejora permanente. Miller (2022) documentó cómo este lenguaje crea un clima emocional que produce adhesión, al tiempo que redefine la noción de libertad como capacidad de sostener un rendimiento subjetivo estable.

La motivación produce una forma particular de vigilancia interior. La persona evalúa su estado anímico según parámetros que privilegian la persistencia, la productividad emocional y la capacidad para sostener dirección. Wajcman (2018) observa cómo esta presión reorganiza la experiencia temporal, dando lugar a una vida que se orienta hacia la aceleración continua. La pausa pierde legitimidad y el reposo adopta un carácter instrumental dentro de un régimen que exige circulación constante de energía interior.

El lenguaje motivacional suaviza la exigencia mediante expresiones que mezclan optimismo, claridad afectiva y proyección emocional. Habla de sueños, aunque se refiere a metas cuantificables; alude a plenitud, aunque señala rendimiento; convoca crecimiento,

aunque exige eficiencia. Rose (2019) expone cómo estas narrativas moldean deseos, orientan afectos y producen identidades que se organizan según expectativas de coherencia emocional.

Las prácticas motivacionales promueven la interiorización de la autoexigencia. Los análisis de Binkley (2021) explican cómo este régimen desplaza la responsabilidad colectiva y otorga centralidad a la idea de ajuste personal. La persona dirige su energía hacia el mantenimiento de una disposición afectiva alineada con criterios de entusiasmo, iniciativa y adaptabilidad. La motivación organiza la conducta mediante invitaciones constantes a actualizar la propia fuerza interior.

La presión sostenida genera un tipo de agitación que se experimenta como dinamismo y vitalidad, aunque se compone de tensiones que dejan huellas de desgaste. Han (2021) estudió este fenómeno al describir cómo la hiperactivación subjetiva produce formas sutiles de fatiga que erosionan la profundidad emocional. El movimiento continuo se vive como requisito de pertenencia, y la calma se interpreta como interrupción del impulso.

El énfasis en el logro desplaza el valor de la negatividad. El error se transforma en oportunidad inmediata, la carencia se convierte en recurso narrativo y la duda adquiere forma de transición hacia estados posteriores de mejor desempeño. McCosker (2021) mostró cómo esta reinterpretación constante diluye la densidad de la experiencia y dificulta el acceso a espacios donde la conciencia pueda recoger sus propias sombras.

La psicología positiva favorece este entorno al promover repertorios emocionales que privilegian gratitud, resiliencia y estabilidad afectiva. Cabanas y Illouz (2019) explican cómo esta corriente transforma el bienestar en parámetro normativo y reorganiza la comprensión del sufrimiento. El malestar deja de operar como territorio de elaboración crítica y se redefine como fenómeno que requiere ajuste inmediato.

La vida se orienta hacia metas sucesivas que se renuevan con rapidez. El sujeto revisa avances, reacomoda expectativas, selecciona objetivos y mantiene un flujo interior marcado por la necesidad de progresión. Kaun y Stiernstedt (2020) analizan cómo esta aceleración se convierte en refugio frente a la incomodidad del vacío, reforzando la idea de que toda trayectoria debe sostener movimiento continuo.

El discurso motivacional estructura la vida afectiva mediante verbos que evocan expansión, transformación y persistencia. La contemplación pierde lugar dentro de una

atmósfera que interpretó la lentitud como falta de dirección. La interioridad se organiza como superficie destinada a producir rendimiento emocional, y la subjetividad queda vinculada a expectativas de avance permanente. Los vínculos sociales se ven afectados por esta dinámica centrada en trayectorias individuales. La cooperación adquiere un carácter secundario y la solidaridad se interpreta como distracción del proyecto personal. Baker y Rojek (2022) destacan cómo la presión por mantener un perfil emocional energético erosiona el espacio común y dificulta la construcción de apoyos profundos.

La exigencia de rendimiento emocional introduce una forma de responsabilidad que se confunde con culpabilidad. McGee (2020) señala que la angustia se interpreta como falla personal y la insuficiencia se evalúa como evidencia de poca determinación. La desigualdad estructural se diluye en narrativas centradas en la voluntad individual, generando un clima donde la meritocracia se vuelve invisible. La saturación afectiva reorganiza la esfera interior. La persona recita consignas que estabilizan el ritmo del entusiasmo y sustituyen la reflexión profunda por frases que sostienen continuidad. Dobson (2022) explica cómo esta saturación desplaza la lucidez y dificulta la construcción de espacios donde la experiencia pueda adquirir espesor.

El silencio recupera un valor que contrasta con la presión del avance constante. En él surge la posibilidad de reparar la atención, reorganizar la sensibilidad y restaurar la continuidad interior. Allí donde se suspende la exigencia, aparece una forma de claridad que ofrece resistencia al mandato emocional contemporáneo.

#### 4.2. La vulnerabilidad administrada como mercancía

El fracaso se transformó en un recurso expresivo que circula dentro de economías afectivas que buscan convertir toda experiencia en material disponible. Lo que alguna vez interrumpió la continuidad vital ahora se organiza como relato funcional. Diversos estudios sobre cultura contemporánea señalan que la derrota se incorpora como insumo narrativo que produce identificación, adhesión emocional y valor simbólico (Gill, 2020). La herida se traduce en imagen y la imagen adquiere carácter transitble, compatible y rentable.

Las corrientes recientes de investigación en psicología social explican cómo el sufrimiento se reformula en clave de oportunidad ilustrativa, desplazando su espesor hacia una estética que prioriza claridad, composición visual, estilo emocional y resonancia rápida (Stark, 2021). El dolor aparece bajo formas suavizadas que permiten su

consumo afectivo: confesiones editadas, testimonios diseñados, gestos sensibles calibrados, declaraciones selectivas que sostienen intimidad manejable. El fracaso pierde su densidad y se convierte en episodios utilizables dentro de un repertorio de resiliencia performativa.

Este proceso responde a dinámicas culturales donde las narrativas de superación ocupan un lugar central. En realidad, se multiplican historias que combinan caída, reorganización afectiva, reorientación vital, expansión expresiva, crecimiento emocional y confirmación del yo mediante la exposición del pasado difícil (Wong, 2019). Estos relatos generan una temporalidad acelerada del duelo, donde la pérdida adquiere forma de transición casi inmediata hacia un estado interpretado como mejora. La espera se reduce y el silencio se desactiva.

Las plataformas digitales amplifican esta estética. Investigaciones sobre cultura visual muestran que el fracaso se transforma en contenido diseñado para producir impacto: lágrimas bajo buena iluminación, confesiones editadas, imágenes de agotamiento con encuadres precisos, introspecciones acompañadas de música suave o paletas cromáticas que suavizan la tensión (Leaver, 2023). El azotón adopta una textura visual que la vuelve compatible con las lógicas de circulación. El dolor se vuelve legible dentro de esquemas que privilegian armonía, orden, fluidez, ritmo y accesibilidad emocional.

Este tipo de exposición produce una vulnerabilidad administrada. El sujeto organiza su herida según criterios que privilegian coherencia, potencial inspirador, control del tono afectivo, estabilidad narrativa y capacidad de conectar con públicos amplios (Miltner, 2020). El porrazo solo adquiere valor cuando muestra utilidad, cuando produce sentido compatible, cuando aporta capital emocional. La fragilidad se transforma en señal de autenticidad dentro de un sistema que premia la gestión emocional más que la experiencia profunda. La mercantilización del fracaso reorganiza la vida interior. El dolor se convierte en insumo que alimenta visibilidad; la pérdida se integra como parte del repertorio identitario; la herida se utiliza como argumento de legitimación. Esta dinámica modifica la relación con el sufrimiento, pues orienta su lectura hacia la productividad simbólica. El fracaso deja de interrumpir el flujo vital y entra en circulación como elemento que refuerza presencia, continuidad y atractivo personal (Abidin, 2021).

En esta atmósfera, el costalazo verdadero queda relegado a espacios que escapan al discurso. Allí donde la experiencia excede hasta cierto margen sus formas narrativas se

preserva un resto que no se ajusta a las expectativas de claridad emocional. La derrota, cuando conserva su carácter inexplicable, rehúsa convertirse en contenido. Esa opacidad protege la vida interior de la apropiación simbólica. Diversos análisis filosóficos sostienen que esta zona resistente constituye un territorio donde la subjetividad recupera profundidad, densidad, ambivalencia, silencio y posibilidad de transformación no programada. La estetización del fracaso opera entonces como régimen que ordena la sensibilidad. La persona se relaciona con sus rupturas a través de estrategias de edición, selección y calibración afectiva que neutralizan la radicalidad de la pérdida. Empero, en el espacio donde el relato no alcanza se mantiene una forma de verdad que conserva vulnerabilidad, desconcierto, incertidumbre y sombra. Esa verdad no se vende. Tampoco se muestra. Solo se habita.

Allí donde la caída no se convierte en mercancía, el alma recupera la posibilidad de respirar.

#### 4.3. La tiranía de la positividad emocional

El alma contemporánea permanece rodeada por un clima afectivo donde el optimismo opera como exigencia social. El sufrimiento aparece deslegitimado, como si fuese un error en la gestión íntima. La positividad se integra al orden moral y establece una gramática que gobierna el sentir. La emoción se administra, se ajusta, se dirige y se convierte en un recurso susceptible de medición y evaluación (Ahmed, 2010).

La tiranía emocional se sostiene mediante frases que circulan con aparente inocencia y que expresan un deber afectivo que se repite sin fricción: “*mantén la vibra*”, “*fluye*”, “*piensa en posibilidades*”, “*da vuelta a la página*”. Su suavidad encubre una estructura de presión permanente. Estas fórmulas inducen a interpretar cada herida como avance, cada pérdida como entrenamiento y cada miedo como ocasión para demostrar firmeza expresiva. La sombra, la pausa y el duelo pierden legitimidad. Dentro de este régimen, el dolor exige una explicación. La tristeza debe presentarse como proceso, la ansiedad como impulso y la fragilidad como etapa. Nada puede vivirse sin traducción narrativa. La negatividad se vuelve aceptable solo cuando se orienta hacia un rendimiento emocional que contribuya a la estabilidad del entorno (Cabanas, 2018). La afectividad se profesionaliza y se evalúa como si fuese un indicador operativo.

Este mandato se presenta como libertad interior. La persona cree modular su estado cuando en realidad ajusta su sensibilidad a criterios dictados por discursos de bienestar.

Se aprende a descartar lo que perturba, porque interrumpe la eficiencia. Los matices afectivos pierden profundidad. El sentir se reduce a aquello que resulta útil para la continuidad del ánimo. La felicidad deja de aparecer como experiencia vivida y adopta la forma de demostración. Se prueba con imágenes, se certifica con gestos, se sostiene mediante la exposición continua. Ser feliz equivale a sostener una presencia emocional luminosa. Lo íntimo se disuelve en la performance. La verdad interior se adelgaza al convertirse en expresión obligatoria (Illouz, 2017).

Este clima produce un optimismo desvinculado de la experiencia. Surge una euforia ritualizada que confunde movimiento con vitalidad. La sonrisa se mantiene aun cuando el cuerpo pide retirada. La energía se produce como si fuese combustible emocional que debe renovarse a diario. El sujeto aprende a traducir cualquier emoción en su versión amable, incluso cuando la herida permanece abierta. El poder contemporáneo dirige la emoción mediante mecanismos que normalizan un repertorio de afectos aceptables. La alegría funciona como pauta de integración social. La calma se interpreta como señal de autocontrol. La empatía adquiere valor estratégico. La emoción se convierte en competencia que debe demostrar solvencia y claridad expresiva (Reddy, 2021). Sentir deja de ser experiencia y se vuelve habilidad. Este orden inhibe la capacidad de las emociones para revelar lo que inquieta. La tristeza en definitiva no conduce a introspección, la rabia por supuesto que deja de cuestionar y la melancolía pierde su potencia reflexiva. Las emociones, al ser calibradas y orientadas, pierden densidad. Lo que debería abrir espacio al pensamiento se diluye en un clima de armonía constante.

La positividad emocional actúa como un dispositivo que neutraliza toda posibilidad de distancia crítica. Su brillo interrumpe la herida que genera conciencia. El sujeto orientado al entusiasmo actúa sin pausa y sin interrogación, como si la vida fuese una sucesión de estados que deben mantenerse en equilibrio. La afectividad se transforma en un ambiente sin grietas, incapaz de sostener profundidad. El alma motivada vive reducida al presente. El recuerdo introduce tensión y el porvenir despierta inquietud. El ideal de estabilidad emocional exige que el tiempo se mantenga sin aristas. La biografía se reescribe mediante estados breves y comunicables. Las emociones se desconectan de su historia y se consumen en su inmediatez.

Esta obligación de alegría produce aislamiento. La tristeza, al volverse signo de insuficiencia, se oculta. La persona teme exhibir su vulnerabilidad y se encierra en una soledad afectiva que no encuentra escucha. La comunidad pierde la capacidad de

acompañar el sufrimiento y queda envuelta en una multitud de gestos satisfechos que evitan la profundidad compartida. Este régimen emocional gestiona la sensibilidad como forma de gobierno. La positividad constante crea un sujeto dócil, alineado y dispuesto a mantener su estabilidad incluso en medio del agotamiento. La represión adopta un tono amable. El entusiasmo funciona como mecanismo de conducción afectiva (Wetherell, 2015).

Es entonces que, las emociones sombrías ofrecen resistencia. La tristeza revela lo que falta; la inquietud muestra lo que amenaza; la melancolía recupera lo que la velocidad diluyó. Allí donde surge una sensación que no se ordena bajo el mandato del bienestar, aparece una fuerza interior que restituye la densidad del sentir. La emoción verdadera no anda buscando rendirse (claro que no), revela vida interior. La liberación surge cuando el alma se permite sentir sin ajuste. La tristeza recupera su legitimidad. El silencio vuelve a ser refugio. El desánimo adquiere un lugar de escucha. El sujeto que renuncia a la obligación de exhibir alegría abre un espacio donde la conciencia puede tomar forma. La emoción recupera su capacidad de interrumpir, revelar y transformar. Allí es justamente cuando comienza la lucidez.

#### 4.4. Sonreír como forma de obediencia

La sonrisa funciona como código de integración emocional. En los entornos contemporáneos, la expresión amable reafirma pertenencia, ajusta el clima social y sostiene la apariencia de armonía colectiva. El gesto deja de ser impulso libre y se convierte en señal que garantiza estabilidad en los intercambios afectivos. Su visibilidad mantiene la cohesión superficial del espacio social y confirma que el sujeto preserva la compostura que se espera de él (Cabanas, 2018). El control emocional adopta formas suaves. Se puede decir que la sonrisa cumple un papel central en estas dinámicas porque atenúa cualquier rastro de tensión, desplaza la duda y mantiene la atmósfera en calma. El gesto amable favorece una convivencialidad basada en la corrección afectiva, donde la expresión se administra como parte de la presentación del *yo*. Esta suavidad disciplinaria se extiende porque promete bienestar y reduce el conflicto visible (Davies, 2021).

En espacios laborales, escolares y digitales, la sonrisa adquiere función normativa clásica. El rostro sereno se interpreta como sinónimo de fiabilidad, compromiso y disposición. La expresión cansada o neutra se percibe como riesgo emocional. La gestualidad se administra como recurso, y el rostro se ajusta para mantener un tono que facilite la

interacción y evite sospechas de desalineación afectiva (Fedyuk & Zentai, 2018). La sonrisa también opera como herramienta de autogestión emocional. Las dinámicas actuales promueven una afectividad vigilada donde el sujeto organiza sus expresiones para sostener continuidad y para evitar fricciones. La aprobación social depende de una luminosidad mínima que confirme la capacidad de mantener equilibrio y presencia. El gesto amable, es por tanto, una forma de supervivencia simbólica en entornos que premian estabilidad anímica (Hochschild, 2012). Esta estandarización genera una estética facial homogénea que reduce la expresividad auténtica. La sonrisa repetida sustituye matices del rostro, debilita la posibilidad de pausa y desplaza la interioridad. La comunidad del entusiasmo funciona mediante este repertorio gestual que privilegia la cordialidad automática. El resultado es un espacio donde el acuerdo aparente reemplaza la conversación y donde la expresión uniforme disuelve la singularidad.

El rostro requiere cambio y profundidad. Su capacidad expresiva incorpora gravedad, cansancio, duda, sombra. La sonrisa sostenida impide esta variación y vacía el gesto de significado. Cuando se vuelve instrumento obligatorio, ya no expresa alegría; funciona como protocolo que permite permanecer dentro del flujo emocional colectivo. La expresión se transforma en mecanismo protector, no en manifestación del alma. La resistencia surge cuando el rostro deja de reproducir la luminosidad esperada. Esta interrupción no comunica hostilidad; introduce silencio. Recupera densidad interior en un escenario saturado de cordialidad performativa. El gesto neutro revela un espacio donde la emoción no necesita mostrarse para validarse. La sonrisa auténtica aparece solo cuando el espíritu encuentra libertad para expresarse sin mandato, sin cadenas, sin ataduras, sin ser forzado.

**Figura 4**

*Claves del Régimen de Positividad del Éxito*

**Estructura de la Positividad Emocional**



**Fuente:** elaboración propia (2025).

La figura presenta un llavero metafórico donde cada llave representa uno de los mecanismos que sostienen el régimen de positividad del éxito: la motivación como exigencia interna, la vulnerabilidad convertida en recurso emocional, el optimismo obligatorio que deslegitima la tristeza, la sonrisa como código de alineación y la resistencia afectiva como espacio de silencio interior. En conjunto, sintetiza cómo la positividad se organiza como estructura que regula la vida emocional y condiciona la forma de aparecer en el mundo.

## Capítulo 5

### Emprendimiento y precariedad emocional

El emprendimiento circula como relato salvador en un horizonte social saturado de fatiga y desencanto. La figura emprendedora se exalta como emblema de autonomía, iniciativa y libertad económica, mientras establece un modo minucioso de exposición al riesgo. El sujeto interioriza la invitación a convertirse en “*proyecto*” permanente y organiza su vida en torno a la necesidad de reinventarse, ajustarse y diferenciarse de manera continua. Esta subjetividad emprendida configura un régimen en el que la identidad opera como capital afectivo en evaluación constante, dentro de un mercado donde la promesa de movilidad social legitima una inestabilidad estructural que se prolonga en lo cotidiano (Standing, 2011; Bröckling, 2016).

El emprendedor actúa como trabajador integral, absorbido por cadenas de tareas que desbordan cualquier límite estable entre jornada y vida. Correos, mensajes, reuniones, métricas y plazos atraviesan el día y la noche, disuelven la frontera entre presencia laboral y espacio íntimo, convierten cada momento en oportunidad de rendimiento. El cálculo de riesgos, antes concentrado en la empresa, se redistribuye hacia el individuo, que asume en su cuerpo y en su ánimo los costos emocionales de la incertidumbre, de la intermitencia del ingreso y de la exposición pública de su trayectoria. La precariedad deja de ser categoría abstracta y se vuelve experiencia íntima, marcada por la sensación persistente de estar siempre cerca de la obsolescencia o del olvido simbólico (Neff, 2012; Weeks, 2011).

El dispositivo emprendedor moviliza el deseo y lo somete a una gramática de rendimiento. La motivación deja de aparecer como impulso contingente y adopta la forma de exigencia continua: el sujeto se observa, se compara, se reprocha, se harta, llora, se duele. Cada pausa despierta sospecha, cada descenso del entusiasmo se interpreta como amenaza para su viabilidad económica y reputacional. Este régimen afectivo configura una subjetividad que interpreta el cansancio como déficit personal y convierte la autoexigencia en criterio central de valía (que, desde el punto de vista de la salud, claramente no lo es). La cultura del emprendimiento desplaza la disciplina externa hacia la autovigilancia y sostiene ese desplazamiento mediante un relato incesante de mejora, optimización, continuidad, superación, y actualización de competencias (Dardot & Laval, 2013).

La precariedad emocional asociada al emprendimiento atraviesa el ámbito económico y se inscribe en la construcción del *yo*. La identidad se organiza como portafolio, la autoestima se recalcula en función de indicadores de desempeño, reacciones digitales, contratos obtenidos y proyectos lanzados. El fracaso se vincula cada vez menos con estructuras de desigualdad y se asocia con supuestas carencias de adaptación, creatividad o resiliencia. El sujeto se siente compelido a narrar cada caída como aprendizaje, a traducir cada pérdida en etapa de una trayectoria ejemplar. Esta exigencia narrativa incrementa la vulnerabilidad, porque el colapso deja huellas en el ingreso y también en la capacidad de sostener un relato coherente sobre la propia biografía (Gershon, 2017; Jaffe, 2021).

La ansiedad emerge como afecto dominante de este prisma. El futuro adquiere la forma de prueba interminable, organizada alrededor de lanzamientos, indicadores, comentarios y mediciones que valoran la relevancia del proyecto y la visibilidad del sujeto. La existencia se estructura como secuencia de oportunidades inestables que exige vigilancia constante de tendencias, plataformas, audiencias, modas. La promesa de flexibilidad convive con una sensación persistente de inseguridad, donde cada decisión parece reversible, aunque cada error deja un rastro duradero en perfiles, historiales y bases de datos que alimentan nuevas comparaciones (Reckwitz, 2020). La sociabilidad emprendedora se reordena según parámetros de utilidad y exposición. La comunidad cede espacio a redes de contacto, y el vínculo se analiza por su capacidad para abrir proyectos, alianzas, recomendaciones, colaboraciones. La presencia del otro se vincula con métricas, reputación y expansión de alcance. Esta economía afectiva produce formas densas de soledad: el sujeto se rodea de interacciones constantes y, al mismo tiempo, enfrenta dificultades para habitar relaciones que no se ajusten a la lógica del intercambio o la visibilidad estratégica (Papacharissi, 2015).

El trabajo autónomo se inscribe en un entramado complejo de dependencias técnicas y simbólicas. La jornada se articula alrededor de plataformas, algoritmos, medios de comunicación y dispositivos que regulan el acceso a clientes, públicos e ingresos. Las notificaciones marcan el ritmo de la atención; las métricas gobiernan tanto la planificación como el estado de ánimo. La creatividad se evalúa en clics, aportes, comentarios y conversiones, mientras la llamada pasión se traduce en disponibilidad permanente. La retórica del propósito ilumina este escenario con vocabularios de misión, vocación y sentido, y amortigua la percepción de la violencia que implica vivir bajo un

régimen de riesgo distribuido hacia los cuerpos individuales (Lupton, 2016). En este marco, la vulnerabilidad adquiere una dimensión performativa. La cultura del emprendimiento incentiva la exhibición controlada de la fragilidad: se celebran relatos de agotamiento superado, confesiones de crisis integradas a la marca personal, narraciones de caída que culminan en reinención. La emoción se convierte en recurso expresivo orientado a conectar con públicos y consolidar credibilidad. Esta visibilidad del malestar, sin embargo, contribuye a normalizar la fatiga crónica como condición casi inevitable de la aspiración emprendedora y dificulta la formulación de críticas que sitúen el sufrimiento en sus causas estructurales (Jaffe, 2021).

Entonces, el cuerpo se transforma en superficie de inscripción de esta economía afectiva. El insomnio, la aceleración del pensamiento, la dificultad para desconectar de las pantallas y la sensación sostenida de alerta se presentan como síntomas de un tiempo saturado por la obligación de estar disponible. La experiencia cotidiana adopta la forma de presencia parcial, donde el cuerpo se mantiene en un espacio mientras la mente se dispersa en tareas, pendientes y escenarios hipotéticos. El desgaste psíquico se interpreta con frecuencia como precio individual de la ambición, lo que refuerza el vínculo entre sacrificio y legitimidad del éxito dentro de la moral del trabajo contemporáneo (Weeks, 2011; Standing, 2011). Por otra parte, la tristeza y la desorientación emergen como afectos que descomponen la retórica del entusiasmo continuo. Es así que, cuando el sujeto deja de producir relatos edificantes sobre sus derrotas, aparece un vacío que no se recubre con consignas de motivación. La depresión, en este marco, indica el límite de la positividad obligatoria: introduce una pausa involuntaria en el circuito de rendimiento y expone el costo subjetivo de una existencia sometida a evaluación permanente. El malestar deja de funcionar como desviación individual y comienza a señalar un conflicto con la estructura misma de la cultura del emprendimiento y con sus formas de gobierno de la vida psíquica (Fisher, 2009).

En efecto, la esperanza entra en una dinámica de precarización. Las expectativas de realización se desplazan hacia nuevos objetivos, convocatorias, aceleradoras, programas de innovación que se presentan como decisivos. Cada logro se desintegra con rapidez y abre paso a otra meta, en una secuencia que impide consolidar una sensación duradera de suficiencia. El horizonte vital se comprime en ciclos breves de entusiasmo y desgaste, sostenidos por un optimismo que opera como dispositivo de gobierno de la subjetividad y mantiene al sujeto en movimiento, incluso cuando la experiencia interna se afianza en

el cansancio (Dardot & Laval, 2013; Reckwitz, 2020). Dentro de este paisaje afectivo, el cansancio introduce una fisura crítica. Cuando el sujeto deja de sostener la narrativa de incremento constante y la extenuación interrumpe la capacidad de seguir produciendo entusiasmo, se abre la posibilidad de una interrupción mínima. El agotamiento expone que la equivalencia entre valor humano y rendimiento emocional carece de fundamento y que la vida excede los parámetros de medición que rigen la cultura emprendedora. Esa extenuación configura una distancia frente al mandato de optimización que permite interrogar la legitimidad de un modelo que convierte cada experiencia en inversión, cada vínculo en oportunidad y cada emoción en recurso de mercado.

Sobre todo, la figura del emprendedor exhausto cristaliza una forma singular de exilio. El sujeto se percibe rodeado de oportunidades que reclaman atención, aunque carece de un centro desde el cual otorgar sentido a esa abundancia. El tiempo aparece fragmentado, la continuidad biográfica se debilita, la capacidad de sostener compromisos de largo plazo se erosiona. La precariedad adquiere una dimensión ontológica, asociada con la dificultad para habitar un mundo organizado según la lógica del proyecto, donde las experiencias que no se traducen en rendimiento quedan relegadas a la condición de residuos improductivos (Standing, 2011; Neff, 2012). En este escenario, la interrupción del ritmo emprendedor adquiere densidad política. Rehusar la conversión de cada gesto en estrategia, limitar la exposición de la intimidad, preservar espacios de opacidad frente a la exigencia de visibilidad permanente y cultivar prácticas de lentitud que escapan al cálculo de rentabilidad configuran formas incipientes de resistencia. Estas decisiones no ofrecen soluciones totales, pero abren la posibilidad de imaginar una economía de la vida menos subordinada a la lógica del rendimiento continuo.

La precariedad emocional se vuelve (hasta en determinado nivel) menos asfixiante cuando el sujeto sustrae fragmentos de tiempo, de atención y de vínculo del circuito de la productividad afectiva. Descansar sin producir relato, atravesar el fracaso sin traducirlo de inmediato en historia ejemplar, sostener vínculos ajenos a la lógica de la oportunidad profesional, perfila un modo distinto de estar en el mundo. En esa fragilidad no explotada como contenido se insinúa otra relación con el deseo, menos sometida al imperativo de triunfar y más atenta a formas de sentido que no se agotan en el emprendimiento como religión secular del presente.

## 5.1. Ansiedad y mito de la resiliencia

La ansiedad se consolida como clima afectivo de la modernidad tardía, una vibración de fondo que acompaña la jornada desde el despertar hasta la última notificación nocturna. El sujeto del rendimiento habita una temporalidad organizada por la anticipación: proyecta escenarios, calcula respuestas, revisa indicadores, ajusta su conducta a una secuencia inagotable de estímulos que reclaman reacción inmediata. El malestar se reconfigura en torno a la expectativa de desempeño continuo y a la sospecha íntima de quedar por debajo de un estándar móvil, inestable, que se desplaza sin cesar. La experiencia cotidiana se sostiene sobre una sensación difusa de amenaza, afinada con la descripción de una vida atravesada por un temor líquido, difícil de localizar, pero persistente en la conciencia (Bauman, 2006).

En la cultura del emprendimiento, esta inquietud recibe legitimación moral. El cuerpo tenso, la mente acelerada y la imposibilidad de descansar se interpretan como signos de compromiso y vocación. La hiperactividad emocional se confunde con entrega, la saturación de tareas con relevancia social. Estar ocupado se convierte en forma de reconocimiento; la agenda saturada funciona como certificado de valía. Bajo este régimen, la calma pierde prestigio y la lentitud despierta recelo, mientras la pausa se asocia con una retirada implícita del campo competitivo. La ansiedad se integra así en la economía del emprendimiento como energía valorizada, alineada con el mandato de mejora constante que identifica en la expansión de la cultura del auto perfeccionamiento (Brinkmann, 2017). Sobre este terreno se eleva el mito de la resiliencia. Un repertorio de consignas (resistir, levantarse, fortalecerse, continuar) proporciona el vocabulario que traduce la fatiga en virtud. El sufrimiento se codifica como entrenamiento, la herida como recurso de crecimiento, el colapso como etapa formativa. La resiliencia se presenta como competencia afectiva imprescindible y desplaza la atención desde las condiciones que producen precariedad hacia la obligación individual de absorber los impactos y volver a funcionar. Evans y Reid (2014) analizan este desplazamiento como una técnica de gobierno que convierte a las personas en unidades adaptables a un entorno estructuralmente riesgoso, al que deben ajustarse sin cuestionar sus fundamentos.

Esta moral de resistencia permanente degrada la fragilidad a déficit de autorregulación. Tristeza persistente, miedo paralizante o agotamiento que interrumpe la productividad se leen como fallas de competencia emocional. La subjetividad soporta el golpe del malestar y, al mismo tiempo, asume la obligación de gestionarlo con eficacia. La resiliencia actúa

como filtro normativo que legitima solo aquellas formas de sufrimiento compatibles con la narrativa del mejoramiento, mientras relega a los márgenes las experiencias que no se ajustan al guion terapéutico dominante. El resultado es una subjetividad que administra sus heridas para que resulten presentables, narrables, útiles.

Por supuesto que, la ansiedad se mantiene como engranaje afectivo de este dispositivo. Mantiene al sujeto atento a fluctuaciones de demanda, alteraciones de algoritmos, movimientos en su red de contactos y rumores de nuevas oportunidades. La noche se puebla de pantallas, mensajes, métricas. La existencia se fragmenta en microtareas que colonizan los intersticios del día: trayectos, comidas, intervalos entre reuniones. La continuidad del tiempo se debilita y la vida adopta la forma de una serie de bloques funcionales sometidos a reprogramación constante. Bauman (2006) describe un entorno donde la seguridad deja de configurarse como horizonte razonable y la incertidumbre se vuelve forma ordinaria de experiencia. El mito de la resiliencia recubre este desgaste con una estética heroica. El cansancio se exhibe como insignia de entrega, la extenuación como prueba de mérito. La confesión “*sigo a pesar de todo*” se transforma en fórmula de prestigio moral. Ehrenreich (2009) mostró cómo la cultura del pensamiento positivo convierte el sufrimiento en requisito de legitimidad: la narración del esfuerzo extremo se vuelve argumento central para justificar el éxito, mientras obstaculiza la crítica hacia las estructuras que generan daño. En ese marco, la resiliencia deja de configurarse como recurso puntual de afrontamiento y se instituye como condición de admisión a la cultura emprendedora.

La normalización de la ansiedad produce cuerpos rígidos y conciencias saturadas. El pensamiento se confunde con ruido interior, la atención se dispersa en múltiples frentes, la percepción del tiempo se reduce a cadenas de plazos y tareas. La vida se administra mediante listas, calendarios y aplicaciones que convierten la jornada en flujo de pendientes siempre actualizables. La resiliencia interviene como consuelo mínimo: promete que todo se supera, que ningún dolor justifica detener la marcha. El malestar que se pospone sin elaboración se acumula y reaparece como apatía, sensación de vacío, dificultades de vínculo, extrañamiento respecto de la propia biografía. Berlant (2011) describe una situación cercana al analizar el modo en que las personas sostienen su apego a proyectos vitales que deterioran su posibilidad de florecer, una relación que denomina optimismo cruel. En la subjetividad emprendedora, el sufrimiento adquiere valor cuando se transforma en recurso. El dolor debe enseñar, fortalecer, producir relato. La experiencia

de agotamiento se vuelve contenido comunicable, ejemplo de superación, insumo para conferencias, publicaciones o estrategias de diferenciación en el mercado afectivo. Esta economía de la emoción despoja al sufrimiento de su dimensión relacional y lo inscribe en el registro del rendimiento: interesa la parte que puede integrarse a la marca personal, no el proceso silencioso de elaboración del daño. El cuerpo se convierte en escenario de esta gestión intensiva. Insomnio, tensión muscular, irritabilidad y dificultad para sostener vínculos de presencia prolongada señalan los límites de la gubernamentalidad emocional. El desgaste no se limita al plano físico, afecta la capacidad de desplegar una vida afectiva que no aparezca subordinada al guion de la productividad. El trabajo sobre las emociones, que Hochschild (1983) conceptualizó en el ámbito de los servicios como trabajo emocional, se amplía hacia el campo del emprendimiento: se administra el paisaje afectivo completo del sujeto, orientado hacia disponibilidad, entusiasmo y resiliencia exhibible.

Frente a esta constelación, la ansiedad adquiere un potencial interpretativo distinto. El temblor interior indica un desajuste entre la promesa de realización ilimitada y la experiencia concreta de desgaste. La imposibilidad de sostener la narrativa de entusiasmo continuo señala un límite que el discurso de la resiliencia intenta diluir. Cuando ese límite se escucha sin traducirse de inmediato en reto, oportunidad o contenido motivacional, aparece una fisura en el régimen del rendimiento. Entonces, cuestionar el mandato de resiliencia reabre la imaginación política, porque permite interrogar la colonización de la vida por una lógica que exige adaptación a riesgos estructurales, mientras mantiene intactas sus fuentes (Evans & Reid, 2014). Por tanto, reconocer el derecho a la fragilidad, admitir la necesidad de pausa y demandar acompañamiento en lugar de auto optimización configura un gesto que se distancia de la moral del aguante rentable. No se trata de glorificar la impotencia, es cuestión de desarticular la equivalencia entre valor humano y capacidad de absorber golpes. La ansiedad deja de figurar como simple síntoma a corregir y se convierte en señal de una estructura que excede la responsabilidad individual. En ese desplazamiento se insinúa una crítica encarnada al mito de la resiliencia y a la normalización de la ansiedad como respiración legítima del mundo contemporáneo.

## 5.2. Independencia y soledad estructural

La independencia circula como emblema afectivo de la época. Se elogia como signo de madurez, competencia y autocontrol, mientras organiza silenciosamente un régimen de aislamiento. El sujeto emprendedor aprende a narrarse como unidad autosuficiente,

responsable de su trayectoria laboral, de su economía emocional, de su capacidad de adaptación. Esta narrativa instala una escena en la que cualquier forma de apoyo duradero se percibe como resto arcaico, como dependencia impropia de una subjetividad ajustada a los códigos de la autogestión. La soledad deja de aparecer como accidente biográfico y se inscribe en la arquitectura misma de la vida contemporánea (Honneth, 1995).

La consigna de “*dirigirse a sí mismo*” reubica la experiencia de la autoridad. El mando exterior cede lugar a una voz interior que combina exigencia, cálculo y vigilancia. El emprendedor administra su tiempo, optimiza su agenda, corrige su ánimo, reorganiza sus vínculos conforme a las necesidades de su proyecto. La independencia adquiere así la forma de obligación permanente: estar disponible, responder con rapidez, sostener la propia motivación. La exposición al riesgo se concentra en el individuo, que asume en soledad los costos de la intermitencia laboral, de la volatilidad de los ingresos y de la exigencia de visibilidad continua. El ideal de autonomía coincide con una redistribución de responsabilidades que debilita las posibilidades de sostén colectivo (Joseph, 2013).

La transformación de los marcos comunitarios intensifica esta situación. El debilitamiento de asociaciones, redes barriales y espacios de participación estable implica una contracción del tejido social que antes ofrecía reconocimiento, mediación y ayuda mutua. La vida pública conserva actividades e instituciones, aunque pierde densidad relacional. En este contexto, la independencia se presenta como virtud adaptativa: cada individuo se concibe como gestor de su propio destino, incluso cuando las condiciones estructurales reducen el margen de maniobra. La soledad, por tanto, adquiere así una dimensión estructural, en la medida en que emerge de la erosión de los circuitos de reciprocidad que sostenían la experiencia de pertenencia (Putnam, 2000).

La expansión de las tecnologías digitales introduce una forma específica de compañía sin arraigo. El sujeto emprendedor se desplaza entre plataformas, mensajes, reuniones virtuales y flujos de información que parecen disolver cualquier distancia. Empero, la densidad afectiva de estos intercambios resulta frágil. La visibilidad sustituye al reconocimiento, la respuesta rápida reemplaza al diálogo, la acumulación de contactos desplaza la construcción paciente de vínculos. La independencia se refuerza en este ecosistema, porque el sujeto permanece rodeado de señales de presencia ajena sin encontrar espacios donde la vulnerabilidad pueda desplegarse sin volverse mercancía o insumo reputacional (Turkle, 2011).

El otro aparece, con frecuencia, bajo la forma de recurso. Contactos, alianzas, colaboraciones se evalúan según su capacidad de generar acceso, legitimidad, oportunidades. La relación se codifica en términos de utilidad simbólica. La práctica del networking (contactos profesionales para intercambiar apoyo, consejos, información y oportunidades) ordena los encuentros, la conversación adquiere tonalidad estratégica, la exposición de la intimidad se acomoda a guiones que maximizan empatía e impacto. En este marco, la independencia se confunde con la obligación de mantener el control sobre la propia imagen y sobre la economía afectiva de cada interacción. La soledad adopta una forma paradójica: se sostiene en un entorno saturado de intercambios, pero escaso en experiencias de compañía que excedan la lógica del beneficio (Cacioppo & Patrick, 2008).

La cultura del rendimiento incorpora esta estructura en su vocabulario cotidiano. Expresiones como “*gestionar las emociones*”, “*cuidar la relación con uno mismo*” o “*construir resiliencia personal*” trasladan al individuo el deber de regular su malestar. La independencia adquiere espesor moral: quien solicita ayuda corre el riesgo de ser leído como carente de fortaleza, quien revela cansancio prolongado se expone a ser clasificado como incapaz de sostener la tensión propia del medio. La vulnerabilidad deja de ser rasgo constitutivo y se aproxima a una infracción de la norma de autocontrol. La soledad se intensifica precisamente cuando el sujeto aprende a callar aquello que amenaza la imagen de autosuficiencia (Neocleous, 2013).

Este silenciamiento impacta en el cuerpo (severamente). La jornada se extiende más allá de cualquier límite nítido; correos, llamadas y contenidos se encadenan con escasos intervalos de verdadero repliegue. El cuerpo aparece en múltiples escenarios, mientras la posibilidad de sentirse sostenido por otros disminuye. El cansancio se vuelve atmósfera, la atención permanece en estado de alerta sostenida, la dificultad para encontrar descanso genuino incrementa la sensación de intemperie. La independencia se asocia con la idea de que cada uno debe resolver en su esfera privada lo que le ocurre; así, la soledad deja de manifestarse como experiencia excepcional y se vuelve forma normalizada de gestionar la propia fragilidad (Cacioppo & Patrick, 2008; Turkle, 2011). El reconocimiento, entendido como experiencia de ser visto y recibido por otro en su singularidad, se transforma bajo estos parámetros. La valoración se traduce en indicadores, comentarios, invitaciones, menciones. El *yo* se observa a sí mismo a través de estas mediaciones cuantificadas y ajusta su conducta en función de la respuesta

obtenida. La independencia se sostiene sobre un circuito de autoobservación que desplaza la centralidad del vínculo encarnado. El sujeto se mira a través de métricas y narrativas que refuerzan su responsabilidad individual, mientras la dimensión intersubjetiva de la existencia pierde espesor. El aislamiento se vuelve menos visible, pero más profundo (Honneth, 1995).

La soledad estructural surge de un conjunto de transformaciones que articulan trabajo, tecnología, políticas públicas y cultura afectiva. La independencia se consolida como criterio de evaluación de la madurez y de la empleabilidad; funciona como filtro que distingue entre quienes se perciben capaces de sostenerse por sí mismos y quienes quedan etiquetados como dependientes. Esta clasificación se proyecta sobre la autoestima y moldea la manera en que las personas interpretan su derecho a demandar apoyo material y simbólico. La soledad se arraiga cuando el sujeto interioriza la idea de que cualquier reclamo de acompañamiento constituye una falta de adaptación al modelo hegemónico (Joseph, 2013; Putnam, 2000).

En este escenario, la crítica a la independencia como valor absoluto implica una reactivación de la interdependencia como principio ontológico. Es necesario reconocer que la vida se sostiene en tramas de cuidado, trabajo y afecto que ningún individuo puede producir en solitario introduce una inflexión en la lógica del emprendimiento. El sujeto deja de interpretarse como proyecto autosuficiente y comienza a verse como nodo de una red de reciprocidades asimétricas, donde pedir, recibir y sostener dejan de figurar como signos de debilidad. Esta reorientación no disuelve la autonomía, la inscribe en una cartografía más amplia de vínculos. Allí donde la independencia se presenta como condición suprema, la soledad estructural se intensifica; donde la interdependencia recupera legitimidad, emerge la posibilidad de configurar otras formas de convivencia menos sometidas al mandato de autosuficiencia.

### 5.3. Economía contractual del afecto y disolución de la comunidad

Las relaciones afectivas se reconfiguran bajo la gramática del contrato. Allí donde la interacción conservaba cierto espesor de gratuidad, se despliega ahora una lógica de acuerdo, cláusula, condición. El lazo deja de comprenderse como pertenencia compartida y se define como arreglo revisable entre individuos que gestionan costos emocionales, tiempos, expectativas y beneficios simbólicos. Esta contractualización del vínculo ajusta la vida afectiva al modelo de negociación continua que gobierna el trabajo emprendedor

y solidifica una subjetividad que administra incluso aquello que antes se ofrecía como exceso.

El emprendimiento incide en la economía material, pero también en la forma de concebir el compromiso afectivo. La amistad, la pareja, la colaboración se piensan como alianzas reversibles que deben producir “*valor*”: acompañamiento útil, estabilidad psíquica, ampliación de redes, validación simbólica. Se consolida una equivalencia implícita entre vínculo y rendimiento emocional. El sujeto interioriza la idea de que su tiempo, su escucha y su cuidado constituyen recursos finitos que exigen cálculo. Esta mirada erosiona la experiencia del don, entendida como posibilidad de ofrecer presencia sin anticipar contrapartidas, y aproxima la comunidad a un portafolio de relaciones evaluadas según su utilidad para proyectos personales (Fraser, 2013).

En concreto, la reciprocidad se traduce en ecuaciones afectivas cada vez más explícitas. Se espera equilibrio entre lo que se entrega y lo que se recibe, entre la energía invertida y el reconocimiento obtenido. La asimetría, que formaba parte inevitable de los procesos de cuidado, se percibe como desajuste, como signo de inmadurez o de “*relación tóxica*”. La vida emocional se interpreta mediante criterios de justicia transaccional. El cálculo se instala en el centro de la experiencia del otro: escuchar habilita el derecho a ser escuchado, sostener legitima la demanda de sostén. Esta concepción contractual del vínculo reduce la capacidad de sostener situaciones donde una de las partes se encuentra desbordada y requiere apoyo que no puede devolver en el mismo registro (Kittay, 1999). El sujeto emprendedor se orienta hacia vínculos descritos como “*funcionales*”, “*claros*”, “*maduros*”, “*pertinentes*”. Se valoran la compatibilidad, la estabilidad, la ausencia de conflicto visible. La relación se planifica, se estructura mediante acuerdos sobre roles, tiempos y límites. El lenguaje del proyecto penetra la intimidad: se definen objetivos, se evalúan avances, se ajustan expectativas. La imprevisibilidad se asocia con desgaste y se intenta minimizar mediante protocolos de comunicación y autoobservación. El resultado dibuja espacios afectivos relativamente estables, pero empobrecidos en intensidad y apertura a lo imprevisto, rasgos que caracterizan la dimensión más fecunda de la experiencia amorosa y amistosa (Nedelsky, 2011). Esta contractualización produce una combinación particular de seguridad y vacío. Los términos del vínculo se mantienen relativamente explícitos, las fronteras aparecen nítidas, el riesgo de malentendidos parece menor. Sin embargo, la sensación de comunidad se debilita. La relación se ajusta a lo que ambas partes consideran razonable, equilibrado, sostenible; el excedente, la entrega que

no encaja en esa contabilidad, se interpreta como invasión, dependencia o falta de autocuidado. La subjetividad emprendedora privilegia la protección contra el desborde sobre la posibilidad de experimentar un lazo que suelte por un momento la obligación de control (Fassin, 2012).

Los espacios digitales y los entornos laborales amplifican esta lógica. La cortesía profesional, la comunicación asertiva y las prácticas de “*colaboración eficiente*” establecen un horizonte afectivo donde la mostración de emociones se ajusta a reglas tácitas de pertinencia y oportunidad. La empatía se convierte en recurso comunicativo estratégico, asociado a liderazgo, manejo de equipos y construcción de redes. Se espera que el sujeto muestre sensibilidad, pero sin traspasar los límites que podrían comprometer su imagen de solvencia. La comunidad se diluye en una circulación de gestos cuidadosamente regulados que producen sensación de proximidad sin abrir espacio para la vulnerabilidad profunda.

En este contexto, la exposición de la intimidad adopta un carácter ambivalente. Por un lado, se fomenta la expresión de experiencias personales como vía para generar confianza y cohesión; por otro, esa expresión se inserta en circuitos de visibilidad donde la sinceridad se vuelve método y la confesión se integra a estrategias de diferenciación. La vulnerabilidad se convierte en recurso narrativo, en credencial de autenticidad. La verdad del malestar se entrelaza con el cálculo del impacto. El contrato emocional se sostiene, en parte, gracias a esta exhibición controlada de la fragilidad, que promete profundidad y entrega al mismo tiempo que refuerza la lógica del intercambio (Fassin, 2012). La comunidad pierde densidad cuando la relación se organiza de esta manera. El cuidado deja de aparecer como responsabilidad compartida y se privatiza en acuerdos puntuales entre individuos. La pertenencia se vive como una red de vínculos reversibles que se ajustan a las necesidades de cada ciclo vital, laboral o emocional. El *yo emprendedor* se desplaza de una interacción a otra, de una alianza a la siguiente, sin encontrar con facilidad espacios donde su presencia conserve continuidad más allá de los proyectos que impulsa. La soledad adquiere una textura específica: se manifiesta como saturación de contactos que no llegan a convertirse en comunidad.

Ante este escenario, recuperar la dimensión no contractual del vínculo requiere un desplazamiento conceptual. La interdependencia, leída desde perspectivas de ética del cuidado, permite comprender que toda vida se sostiene en redes de apoyo que no se pueden reducir a pactos bilaterales ni a cálculos de equivalencia (Kittay, 1999; Nedelsky,

2011). La comunidad adquiere espesor cuando alberga gestos que exceden la contabilidad afectiva, cuando admite presencias que permanecen incluso en momentos de asimetría y desarreglo emocional. Esta forma de estar con otros resulta difícil de integrar en la racionalidad emprendedora, pero constituye el núcleo de cualquier experiencia compartida que aspire a algo distinto de la suma de contratos bien administrados.

#### 5.4. Multitudes conectadas, comunidad suspendida

La escena social contemporánea exhibe densidad de cuerpos y escasez de presencia. Las ciudades, las plataformas y los espacios de trabajo concentran personas en disposición continua de comunicación, aunque el registro íntimo del vínculo colectivo se debilita. La multitud se organiza como proximidad sin arraigo, como alineamiento de trayectorias individuales que comparten coordenadas y horarios, pero rara vez comparten mundo. El pronombre “*nosotros*” aparece en discursos y consignas, mientras en la experiencia cotidiana predomina una sensación de coexistencia sin reconocimiento mutuo.

El imaginario emprendedor acentúa este proceso. Cada sujeto se orienta hacia la construcción de un proyecto, una marca, una narrativa personal que requiere visibilidad y diferenciación. El grupo se vuelve amplificador de trayectorias individuales, escenario para la circulación de perfiles y relatos. El colectivo pierde la condición de refugio o soporte y se convierte en plataforma de exposición. Las reuniones, incluso cuando se presentan como colaborativas, funcionan muchas veces como vitrinas donde cada cual administra su presencia en función de oportunidades futuras. La multitud adopta la forma de un mosaico de biografías gestionadas, yuxtapuestas en lugar de entrelazadas. Las tecnologías digitales intensifican esta estructura. Las redes habilitan contactos múltiples y simultáneos, pero el ritmo de actualización favorece un tipo de sincronía más que de encuentro. Se produce una atención fragmentada que salta de mensaje en mensaje, de reacción en reacción. La comunicación se orienta hacia la producción de señal: estar, responder, emitir, aparecer. La escucha requiere pausas y silencio, y estos elementos resultan disfuncionales en un entorno guiado por métricas de frecuencia e interacción. La multitud conectada experimenta una compañía estadística que raras veces se traduce en presencia implicada (Castells, 2012; Gerbaudo, 2012).

El pronombre “*yo*” encuentra en estas condiciones un entorno fértil para expandirse. El sujeto se acostumbra a percibirse como nodo que gestiona su visibilidad en distintos circuitos: laborales, afectivos, políticos. La pertenencia se fragmenta en segmentos: un

grupo para cada interés, una comunidad puntual para cada causa, una audiencia específica para cada contenido. El “nosotros” deja de designar una trama duradera y se reduce a agrupaciones momentáneas que funcionan mientras sostienen atención y relevancia. Cuando la intensidad decrece, la configuración se disuelve y da lugar a otra combinación de nombres y perfiles (Dean, 2016). El tiempo colectivo exige demora, memoria y responsabilidad compartida. En cambio, la lógica emprendedora privilegia la rapidez, la adaptabilidad y la sustitución ágil de vínculos que no resultan estratégicos. El cuidado, la conversación sin objetivo y la compañía que no se traduce en ventaja pierden prestigio. La multitud se concentra en espacios donde los encuentros pueden contabilizarse, archivarse y reutilizarse como activos simbólicos. La comunidad, entendida como experiencia de continuidad en el tiempo, encuentra dificultades para prosperar dentro de este régimen, porque su valor excede los parámetros de medición predominantes (Esposito, 2010).

Las movilizaciones y los fenómenos de indignación colectiva ilustran esta tensión. Se generan oleadas de presencia multitudinaria en las calles y en las plataformas, capaces de interrumpir el curso habitual de la vida social durante intervalos intensos. Para simplificar, muchas veces el vínculo que emerge en estas situaciones carece de infraestructuras duraderas que permitan convertir la coincidencia afectiva en comunidad estable. La emoción compartida se registra, se circula, se comenta y, en numerosos casos, se incorpora con rapidez a circuitos mediáticos y comerciales. La multitud logra visibilidad y produce impacto, pero el “nosotros” que allí se insinúa permanece frágil y expuesto a la dispersión (Castells, 2012; Gerbaudo, 2012). El *yo emprendedor* incorpora incluso la participación colectiva a su economía de sentido. Tomar parte en causas, campañas o iniciativas se integra al repertorio de prácticas que proyectan una identidad coherente, sensible y activa. La imagen de compromiso se vuelve elemento de capital simbólico. La presencia en la multitud aparece entonces atravesada por consideraciones de posicionamiento y reputación. Ello no anula la sinceridad de las emociones implicadas, pero introduce una capa de cálculo que dificulta la emergencia de una experiencia desinteresada de pertenencia compartida (Dean, 2016).

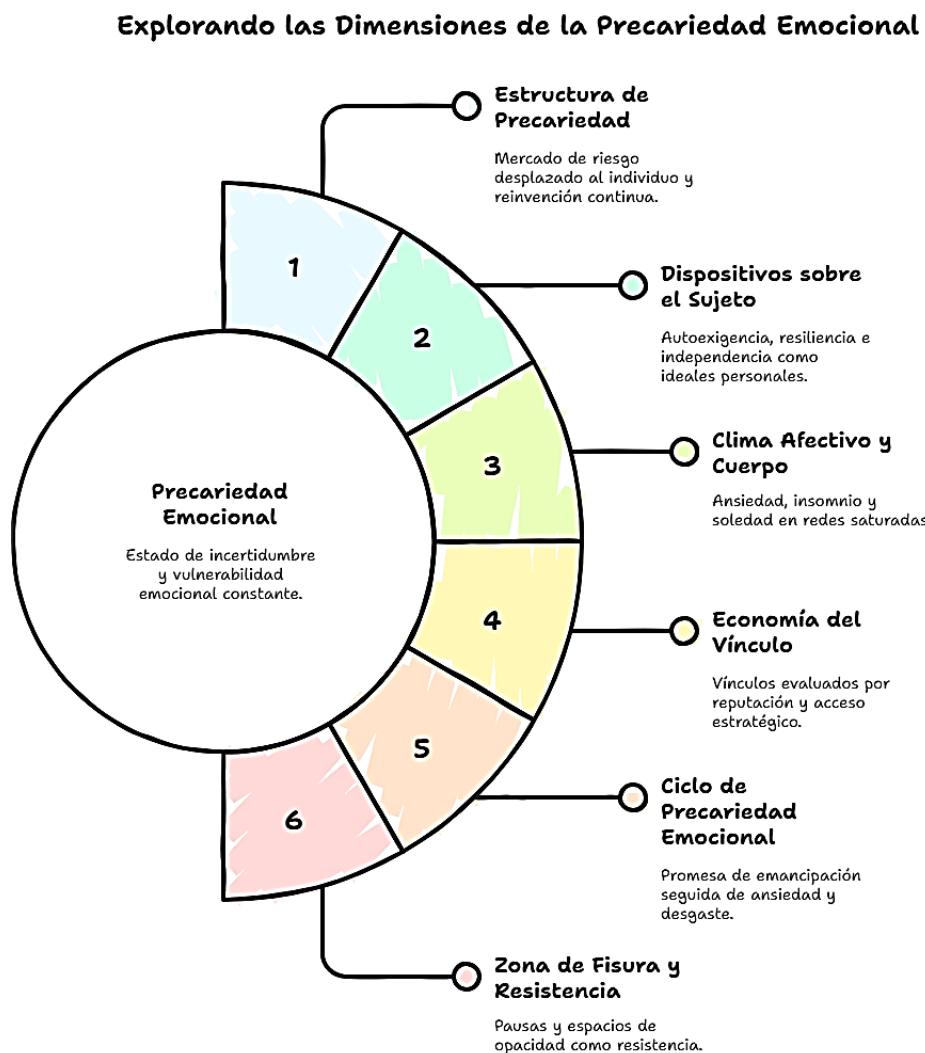
Lo más notable, la homogeneización de sensibilidades dentro de ciertos entornos digitales refuerza además un tipo particular de multitud. Se configuran burbujas donde circulan discursos, emociones y temores relativamente similares. El disenso se percibe como amenaza para la cohesión o como obstáculo para la expansión de la audiencia. El

“nosotros” que allí se enuncia se sostiene sobre una afinidad que, en muchos casos, evita el encuentro con la diferencia. En lugar de ampliar el campo de la experiencia común, lo reduce a un conjunto de posiciones compatibles. La multitud aparece, así, como suma de singularidades administradas que comparten imaginarios sin llegar a construir un horizonte político robusto (Anderson, 2006).

En medio de esta configuración, persisten formas discretas de comunidad que se desarrollan en los márgenes de la visibilidad. Pequeños grupos, relaciones de cuidado cotidiano, vínculos que atraviesan etapas de vulnerabilidad sin convertirse en relato público. Estos espacios no generan grandes cifras ni producen imágenes espectaculares, pero sostienen experiencias de “nosotros” basadas en la presencia y la continuidad más que en la exhibición. La densidad de estas tramas puede resultar difícil de registrar desde los parámetros de la cultura emprendedora, aunque constituye uno de los pocos lugares donde la fatiga del *yo* encuentra alivio. La reconstrucción del “nosotros” se perfila, en este contexto, como tarea de baja intensidad mediática y alta exigencia relacional. La multitud seguirá ocupando plazas y pantallas, pero la posibilidad de comunidad depende de esos espacios donde la presencia deja de orientarse a la visibilidad y vuelve a orientarse al cuidado.

**Figura 5**

*Cartografía de la precariedad emocional emprendedora*



**Fuente:** elaboración propia (2025).

La imagen sintetiza la precariedad emocional como núcleo del régimen emprendedor y sus seis dimensiones conectadas: estructura de precariedad, dispositivos sobre el sujeto, clima afectivo y cuerpo, economía del vínculo, ciclo de precarización y zona de fisura y resistencia, donde se insinúan pausas, opacidad y formas incipientes de cuidado que tensionan la lógica del rendimiento continuo.

## Capítulo 6

### Innovar o desaparecer: el cansancio creativo

El mandato contemporáneo sitúa la creatividad en el centro de la vida social. El sujeto se concibe como portador de un potencial innovador que debe activar sin interrupción, convertir en proyecto y exhibir como credencial de valor. La consigna “*aportar ideas nuevas*” organiza biografías enteras: la trayectoria se mide por la capacidad de producir conceptos, soluciones, narrativas y estilos que se diferencian del entorno y mantienen al individuo visible en mercados inestables. La innovación funciona como requisito de pertenencia y como filtro simbólico que distingue a quienes se perciben capaces de reinventarse de manera constante (McRobbie, 2016).

La llamada economía creativa convierte esta exigencia en estructura laboral. Programas de emprendimiento, industrias culturales y plataformas digitales reclaman sujetos capaces de combinar trabajo intelectual, sensibilidad estética y competencias empresariales. La creatividad se traduce en plazos, entregas, indicadores, métricas de impacto. El trabajador creativo habita cadenas de proyectos de duración limitada, con ingresos fluctuantes y necesidad permanente de auto promoción. El entusiasmo se integra al salario afectivo y la pasión se vuelve obligación tácita: se espera disponibilidad emocional para sostener equipos, clientes, audiencias y comunidades en torno a cada iniciativa (Hesmondhalgh & Baker, 2011; Banks, 2017).

Hoy día, se puede analizar que el tiempo de la creación se ajusta a la lógica de la aceleración. Convocatorias, tendencias, algoritmos y ciclos de consumo imponen un ritmo en el que cada idea caduca con rapidez. La novedad entra en circulación, alcanza un pico breve de atención y cede paso al siguiente contenido. El sujeto creativo percibe que su relevancia depende de permanecer en ese flujo; la ansiedad emerge cuando disminuyen las reacciones, las invitaciones o los encargos. La fatiga creativa se manifiesta como mezcla de sobrecarga y vacío: abundan los proyectos, mientras se debilita la capacidad de sentir necesidad interior de creación. La imaginación opera en modo reflejo, alineada con demandas externas más que con procesos lentos de elaboración simbólica (Berardi, 2011; Menger, 2014).

La cultura de la innovación tiende, además, a estandarizar aquello que presenta como singular. Metodologías, manuales y laboratorios de creatividad ofrecen secuencias de pasos que prometen extraer ideas de manera casi industrial. Hackatones, desafíos y

convocatorias de innovación social instituyen formatos en los que incluso la crítica o la disidencia se integran a catálogos, festivales o campañas que convierten la diferencia en atractivo de mercado. La figura del creador independiente se entrelaza con redes de financiamiento, curaduría y evaluación que condicionan qué proyectos resultan viables y qué lenguajes permanecen en los márgenes (Brouillette, 2014; Banks, 2017).

En este escenario, el cansancio creativo adquiere espesor político. Cuando la subjetividad deja de sostener el ritmo de la novedad permanente, se produce una interrupción mínima en la maquinaria del rendimiento simbólico. La extenuación cuestiona la equivalencia entre valor humano y capacidad de innovar, y señala que la creatividad sometida a presión continua pierde capacidad de transformar el mundo que pretende renovar. Recuperar tiempos de silencio, experimentación sin plazos y vínculos no estructurados por la lógica del proyecto abre la posibilidad de otro uso de la imaginación, menos subordinado a la rentabilidad y más atento a la elaboración de sentidos compartidos (Berardi, 2011; McRobbie, 2016).

### 6.1. Innovación y régimen de conciencia emprendedora

La innovación se eleva hoy a principio normativo. Deja de funcionar como práctica situada y se convierte en criterio general de valoración de personas, instituciones y territorios. “*Ser innovador*” opera como atributo moral que distingue a quienes se perciben alineados con la temporalidad dominante de cambio acelerado de quienes quedan marcados por el estigma del atraso. La consigna no se dirige solo a empresas o gobiernos; atraviesa la subjetividad y modela la forma en que cada individuo interpreta su propio valor. En la imaginación social, el porvenir pertenece a quienes consiguen transformarse sin pausa dentro de una “*sociedad de la innovación*” que vive de anunciar lo siguiente antes de entender lo actual (Hallonsten, 2023).

El discurso emprendedor traduce esta lógica en obligación íntima. Innovar se vuelve requisito de existencia legítima en el campo del trabajo, pero también en la vida afectiva, en la gestión del cuerpo, en la construcción de la identidad. La reiteración de verbos como “*reinventarse*”, “*actualizarse*” o “*disrumpir*” establece un horizonte en el que la continuidad biográfica pierde prestigio y la repetición cotidiana se interpreta como fallo de carácter. El sujeto se observa a sí mismo como proyecto inacabado que siempre podría optimizarse un poco más. La ausencia de cambio deja de ser un simple estado para adquirir el estatuto de culpa silenciosa.

Este mandato se presenta como invitación seductora a desplegar un supuesto potencial creativo ilimitado. La innovación aparece envuelta en un vocabulario de autonomía, empoderamiento y realización personal que dificulta reconocer su dimensión disciplinaria. La exigencia de producir novedad se disfraza de promesa de autenticidad: se induce al individuo a creer que cada giro de su trayectoria expresa una libertad interior cuando, en muchos casos, responde a presiones estructurales de adaptación a mercados volátiles y organizaciones flexibles. La creatividad se inserta en un dispositivo de gobierno que orienta el deseo hacia la producción constante de lo diferente dentro de marcos muy estrechos de posibilidad (Brandão, 2023).

La moralización de la innovación configura una economía específica de la culpa. El mal no se asocia principalmente con el daño causado, al contrario, la relación es con la falta de actualización. El sujeto se interroga menos por las consecuencias sociales de sus actos y más por la oportunidad que dejó escapar, la tecnología que no dominó, el giro profesional que no intentó. La pregunta “¿Qué hiciste mal?” cede espacio a “¿Qué podrías haber hecho más?”. En este registro, la lentitud, la duda prolongada o la permanencia en un mismo lugar aparecen como signos de irresponsabilidad frente a un mundo que se concibe en estado de transformación permanente.

En el plano institucional, la innovación se presenta como criterio incuestionable de legitimidad. Organismos internacionales, políticas públicas y programas de responsabilidad social utilizan el término para justificar agendas de reforma que, con frecuencia, intensifican desigualdades ya existentes. Pel (2023) muestra cómo incluso las formas de “innovación social” que buscan responder a crisis ecológicas y sociales pueden reproducir lógicas de experimentación con poblaciones vulnerables, al desplazar sobre ellas el riesgo de soluciones no probadas. El imaginario innovador funciona, así como coartada moral: toda intervención se vuelve aceptable si puede describirse como avance respecto de un estado considerado obsoleto, aunque sus efectos resulten ambivalentes o abiertamente regresivos. En el terreno del trabajo creativo, este mandato adquiere una tonalidad particularmente intensa. La literatura crítica sobre industrias culturales señala cómo las llamadas “economías creativas” promueven un ideal de productor siempre disponible para reinventar formatos, estilos y proyectos, mientras convive con condiciones laborales marcadas por la inestabilidad, la falta de garantías y la autoexplotación (Precarity *et al.*, 2011). La innovación se enuncia como oportunidad, pero en la práctica opera como requisito para permanecer en circuitos profesionales donde

la continuidad depende de la capacidad de proponer lo siguiente. Quien se detiene pierde visibilidad; quien insiste en un mismo camino corre el riesgo de ser descartado como irrelevante.

Esta moral de la innovación altera la relación con el tiempo. La vida se organiza como sucesión de versiones corregidas de uno mismo, sin punto de reposo que permita sedimentar experiencia. El pasado se percibe como archivo de prototipos fallidos y el futuro se reduce a la expectativa de nuevas actualizaciones. El presente se comprime en intervalos de lanzamiento, evaluación y mejora. El cansancio que emerge de este régimen se explica por el volumen de trabajo, y por la imposibilidad de habitar una forma de vida que no se someta al criterio de la novedad legítima. Cuando el sujeto deja de responder con entusiasmo al llamado de innovar, el sistema lo lee como síntoma de desajuste individual, aunque ese agotamiento exprese una crítica encarnada a la colonización moral de la existencia por el mandato de la innovación (Stahl, 2024).

## 6.2. El agotamiento del sujeto creativo

La creatividad se inscribe en el presente como función permanente de la subjetividad. De impulso intermitente pasó a requisito estable de desempeño: se espera que el individuo imagine, proponga, reconfigure y narre sin interrupción, en una secuencia donde cada entrega abre de inmediato la exigencia de la siguiente. El sujeto no aparece valorado solo por su disciplina o su obediencia, ahora es por su capacidad de producir diferencias reconocibles dentro de marcos organizacionales que convierten la singularidad en factor de competitividad (Fleming, 2015). Este régimen impone una forma específica de fatiga. El desgaste principal no recae en el cuerpo, sino en la obligación de inventar versiones sucesivas de uno mismo. La jornada se organiza en torno a la presión por resultar original, sorprendente, distintivo, bajo condiciones de tiempo acotado y visibilidad incierta. La temporalidad propia de la imaginación, históricamente ligada a procesos de espera, deriva y elaboración lenta, se confronta con la cadencia acelerada de plazos, convocatorias y métricas de atención. El resultado es un desfase entre la economía psíquica del sujeto y la economía del tiempo que rige los entornos creativos, desfase que se traduce en cansancio de la atención y erosión de la capacidad de concentración profunda (Citton, 2017). La interioridad se convierte en espacio de extracción sistemática. Afectos, recuerdos, experiencias cotidianas y conflictos biográficos se transforman en insumos para contenidos, proyectos y narrativas de marca personal. La subjetividad se concibe como reservorio de capital expresivo: cada emoción puede alimentar una campaña, cada

crisis vital puede integrarse a un relato de superación, cada rasgo de carácter puede fungir como elemento diferenciador en un mercado saturado. En este movimiento, el pensamiento se orienta menos a comprender el mundo que a generar materiales reutilizables; la vida íntima se aproxima a una cantera de recursos disponibles para la circulación simbólica (Terranova, 2013; Gielen, 2015).

El sujeto creativo opera, con frecuencia, en modo reactivo. En lugar de explorar territorios que todavía carecen de demanda explícita, ajusta su imaginación a los indicios que proveen plataformas, algoritmos y tendencias. Estadísticas de interacción, listas de preferencias y análisis de datos anticipan qué formatos, temas o estéticas resultan más visibles. La creatividad adquiere rasgos predictivos: se busca adelantarse a lo que el entorno considerará “*interesante*”, más que abrir interrogantes que todavía no encuentran lugar en los circuitos de consumo. La novedad se vincula así con la capacidad de interpretar señales del mercado, no con la disposición a sostener la incertidumbre de un proceso abierto (Citton, 2017; Terranova, 2013). La exigencia de originalidad convive, empero, con una estandarización de los marcos expresivos. Se demanda singularidad, pero en formatos reconocibles; se promueve la diferencia, pero en lenguajes fácilmente codificables. Estilos, biografías y gestos de ruptura se ajustan a plantillas que facilitan su circulación y evaluación. Gielen (2015) describe este escenario como una “*multitud artística*” sometida a lógicas postfordistas, donde la aparente autonomía se entrelaza con formas refinadas de control y coordinación. El sujeto creativo navega esta tensión entre la promesa de libertad y la presión por producir dentro de parámetros que reduzcan la imprevisibilidad.

El agotamiento adopta, en este contexto, la forma de un cansancio sin acontecimiento. Está relacionado con la acumulación de pequeñas demandas que saturan la capacidad de otorgar sentido a lo que se hace. El trabajo continúa, los proyectos se suceden, las entregas se cumplen, mientras la experiencia subjetiva incorpora una sensación de vaciamiento progresivo. Graeber (2018) examina una variante de este fenómeno en el análisis de ocupaciones que se perciben como socialmente innecesarias; en el ámbito creativo, la percepción de inutilidad no siempre recae en la tarea en sí, a veces es en la distancia entre la intensidad afectiva invertida y la fugacidad del efecto producido. La figura del profesional “apasionado” enmascara este desgaste. El entusiasmo se integra al perfil requerido; se espera implicación emocional sostenida, capacidad de motivar y motivarse, disposición para convertir cada encargo en oportunidad de crecimiento. Fleming (2017)

muestra cómo esta retórica de la pasión por el trabajo funciona como dispositivo que desplaza la atención desde las condiciones estructurales hacia la actitud individual. Cuando el sujeto creativo experimenta fatiga, corre el riesgo de interpretar su estado como fallo personal de carácter, y no como indicador de una sobrecarga generada por la organización del trabajo y por la precariedad del reconocimiento.

El agotamiento del sujeto creativo adquiere así una dimensión estructural. No constituye únicamente un problema clínico ni un rasgo de fragilidad particular; expresa la forma en que un determinado modelo de economía cultural transforma la imaginación, la atención y la afectividad en recursos continuamente movilizados. La interioridad se transforma en zona de producción intensiva y, al mismo tiempo, en lugar donde aparecen los signos del límite: dificultad para sostener el interés, sensación de repetición vacía, indiferencia frente a logros que antes suscitaban entusiasmo. En ese límite se perfila una posibilidad crítica. Cuando la subjetividad ya no responde con la misma docilidad al mandato de producir novedad, se abre la ocasión de interrogar la estructura que dio por sentado que toda capacidad creativa debía orientarse al rendimiento. No basta con proponer pausas individuales como estrategia de bienestar; resulta necesario comprender qué formas de organización del tiempo, del trabajo y del reconocimiento permitirían que la creación recupere vínculos con procesos de elaboración de sentido, y no solo con la necesidad de sostener la maquinaria de proyectos incessantes. Desde esta perspectiva, el agotamiento del sujeto creativo deja de figurar como simple obstáculo y se entiende como síntoma de una saturación que vuelve visible la dimensión política de la fatiga.

### 6.3. Régimen de la prisa y adelgazamiento del sentido

La temporalidad contemporánea adopta la forma de un remolino continuo. La experiencia cotidiana se organiza en torno a una sensación de movimiento incessante que carece de dirección legible. La velocidad se confunde con vitalidad y el avance con prueba de existencia, aunque gran parte de ese desplazamiento consista en recorrer circuitos cerrados de tareas, mensajes y actualizaciones que se repiten con variaciones mínimas. La conciencia se acostumbra a registrar cambios constantes sin llegar a elaborar un horizonte de continuidad que dote de espesor a lo vivido (Sharma, 2014). La aceleración funciona como tecnología de gobierno. El poder se despliega mediante la intensificación del ritmo más que por la imposición explícita de órdenes. El sujeto del emprendimiento interpreta el tiempo como recurso escaso que debe justificar en cada tramo: se orienta al cálculo de rendimiento por minuto, organiza incluso los intervalos de descanso en función

de su utilidad para sostener la productividad posterior, concibe el ocio como inversión. Esta relación instrumental con el tiempo erosiona la posibilidad de comprenderlo como ámbito de experiencia compartida y lo convierte en un vector de autoexigencia que acompaña cada decisión cotidiana (Aubert, 2010).

En este régimen, la disponibilidad permanente se naturaliza. Las tecnologías de conexión ubican al individuo en un campo de solicitudes, recordatorios y notificaciones que comprimen la distancia entre estímulo y respuesta. La frontera entre trabajo y vida íntima se vuelve porosa; reuniones, mensajes y gestiones se intercalan con momentos que antes quedaban relativamente protegidos. La aceleración incrementa la cantidad de actividades, y reduce los márgenes para procesar lo que ocurre. Además, la consecuencia principal no se limita al cansancio operativo, esta, se manifiesta como dificultad creciente para construir narrativas sobre la propia trayectoria (Nowotny, 2015). El conocimiento se reconfigura en clave de actualización constante. Se privilegia el acceso rápido a información fragmentada frente a la elaboración demorada de saberes que requieran interpretación. La educación adopta lenguajes de reciclaje, recapitulación y “*puesta al día*”, y relega procesos de formación que suponen permanencia en un campo de preguntas. La rapidez se convierte en criterio transversal: se valora la reacción pronta más que la respuesta reflexiva. En este contexto, el pensamiento se aproxima a un conjunto de operaciones breves sobre flujos de datos, lo que debilita su capacidad de articular sentido a partir de la duración (Sharma, 2014).

La vida afectiva se ajusta también a estos ritmos. Vínculos, proyectos y pertenencias atraviesan ciclos breves de intensidad y desgaste. La lógica de la sustitución rápida se extiende desde los objetos hasta las relaciones; se espera que las pérdidas se tramiten con celeridad y que las rupturas generen de inmediato escenarios alternativos. Esta compresión del tiempo emocional dificulta el duelo, la elaboración de conflictos y la consolidación de memorias compartidas. El resultado es una sensación extendida de ligereza del mundo: los acontecimientos dejan huella tenue, las experiencias se suceden sin sedimentar en una historia que otorgue coherencia a la biografía. Diversas lecturas críticas señalan que esta aceleración no desemboca necesariamente en expansión de posibilidades. Berardi (2017) describe un panorama en el cual la intensificación de estímulos y expectativas coexiste con una creciente sensación de impotencia. Se multiplican las tareas, los contactos y los proyectos, mientras disminuye la percepción de incidencia real sobre las condiciones que estructuran la vida colectiva. La prisa encubre,

en parte, esta impotencia: el sujeto se mantiene ocupado para no confrontar la distancia entre el esfuerzo invertido y la transformación efectiva del entorno.

La erosión del sentido se vincula, en este marco, con la imposibilidad de demorar la mirada. La interpretación requiere pausas, retornos, revisiones; la aceleración reduce estas operaciones a mínimos gestionables. El presente se experimenta como sucesión de instantes funcionales que deben cumplirse, más que como campo donde algo significativo puede acontecer. Cuando cada momento se organiza en torno a su utilidad inmediata, el mundo pierde densidad simbólica y se vuelve superficie disponible para la circulación de mensajes, mercancías y afectos de corta duración. Frente a esta constelación, los gestos de desaceleración adquieren relevancia política y existencial. Lo cual tiene que ver con intentos por recuperar formas de temporalidad que permitan elaborar experiencia, sostener vínculos y pensar con mayor profundidad. Espacios de lentitud relativa (lecturas prolongadas, conversaciones sin finalidad instrumental, tiempos de trabajo no fragmentados en tareas mínimas, vivencias en absoluta paz) abren la posibilidad de recomponer una relación menos utilitaria con el tiempo. Esta recomposición no elimina la aceleración que gobierna el entorno, pero introduce intervalos donde el sentido puede reaparecer como trabajo paciente de la conciencia.

#### 6.4. Régimen del exceso y colapso silencioso

El exceso actúa como gramática silenciosa de la época. La vida social se reorganiza alrededor de una exigencia de ampliación constante: más velocidad, más visibilidad, más estimulación, más oferta, más conectividad. La lógica de la suficiencia cede lugar a una economía de la desmesura donde la moderación adquiere rasgos de sospecha. El emprendimiento aparece como figura ejemplar de este impulso: convoca a extender sin límite el ámbito de la iniciativa, de la creatividad y de la exposición, y convierte la intensidad en signo privilegiado de pertenencia al presente (Lipovetsky, 2006). El exceso opera como desgaste progresivo más que como ruptura súbita. Las jornadas saturadas, los dispositivos encendidos, las notificaciones incessantes configuran una atmósfera de sobreabundancia que corroa la capacidad de seleccionar, filtrar y otorgar jerarquía. El sujeto se mueve entre mensajes, oportunidades, estímulos y promesas sin disponer de espacios mínimos para discriminar qué merece acogida y qué puede quedar fuera. Thomas Hylland Eriksen (2001) describió esta situación como tiranía del momento: una presión temporal que impone atención dispersa, memoria breve y dificultad creciente para sostener proyectos con continuidad.

Ahora bien, el consumo de imágenes, relatos y objetos se vuelve compulsivo, guiado por la lógica de la acumulación de contactos, vistas, eventos y eventos repetidos. Baudrillard (1998) analizó este fenómeno como despliegue de una sociedad de consumo donde el valor reside menos en la utilidad concreta de los bienes que en su capacidad para intensificar signos de pertenencia, prestigio o novedad. En este contexto, el exceso se presenta como promesa de plenitud, aunque al mismo tiempo diluye el espesor de cada vivencia particular.

La economía afectiva se ajusta a este patrón. Se intensifican las exigencias de entusiasmo, de disponibilidad emocional, de participación en campañas, causas y proyectos que demandan adhesión continua. La saturación no se limita a bienes materiales o flujos de información, abarca también expectativas de empatía, visibilidad y rendimiento subjetivo. El sujeto emprendedor gestiona su presencia en múltiples frentes: trabajo, redes, vínculos, autoformación, cuidado del cuerpo, gestión de la imagen. El resultado es una experiencia de hiperactividad que combina productividad, exhibición y fatiga, y que conduce a una forma de vacío difícil de nombrar porque se produce en medio de una apariencia de plenitud (Gitlin, 2003). En la esfera cultural, el exceso genera un tipo específico de colapso. La multiplicación de relatos, estilos, narrativas motivacionales y discursos de mejora compone un ruido de fondo donde incluso las críticas al sistema se integran con facilidad a circuitos de circulación y consumo. Vermeulen y Van den Akker (2010) proponen la noción de sensibilidad meta moderna para describir esta coexistencia de ironía, compromiso, desencanto y entusiasmo; una combinación que refuerza la sensación de que todo cabe en el mismo carrusel de sobreproducción simbólica. La desmesura se vuelve paisaje normalizado, lo que reduce la capacidad de distinguir entre lo que importa y lo que solo ocupa espacio mental.

El exceso también adopta formas interpasivas. Pfaller (2014) observa que las personas delegan cada vez más sus deseos, placeres y preocupaciones en dispositivos, imágenes y rutinas que “*gozan*” en su lugar. En el terreno del emprendimiento, esta interpasividad se expresa en la proliferación de métricas que parecen experimentar éxito, impacto o reconocimiento: cifras de seguidores, indicadores de interacción, registros de productividad. El sujeto contempla estos números como si condensaran la intensidad de su vida, mientras su experiencia interior se vuelve más delgada, más fatigada, más distante de aquello que supuestamente la representa.

La sobrecarga repercute en la atención como recurso crítico. El colapso no se limita a sistemas ecológicos o infraestructuras económicas, alcanza la capacidad psíquica de orientar la mirada, sostener una lectura, habitar un vínculo con concentración prolongada. Citton (2017) plantea que la ecología de la atención constituye uno de los campos de conflicto centrales de las sociedades actuales: la abundancia de estímulos erosiona la posibilidad de atención profunda y reduce la experiencia a una serie de contactos breves, reacciones inmediatas y decisiones precipitadas. La saturación del presente incapacita la proyección de horizontes, porque cada nueva tarea ocupa el lugar de cualquier proyecto duradero. La vida se experimenta como serie de episodios intensos, pero poco memorables, organizados por la lógica de la sucesión más que por la de la continuidad.

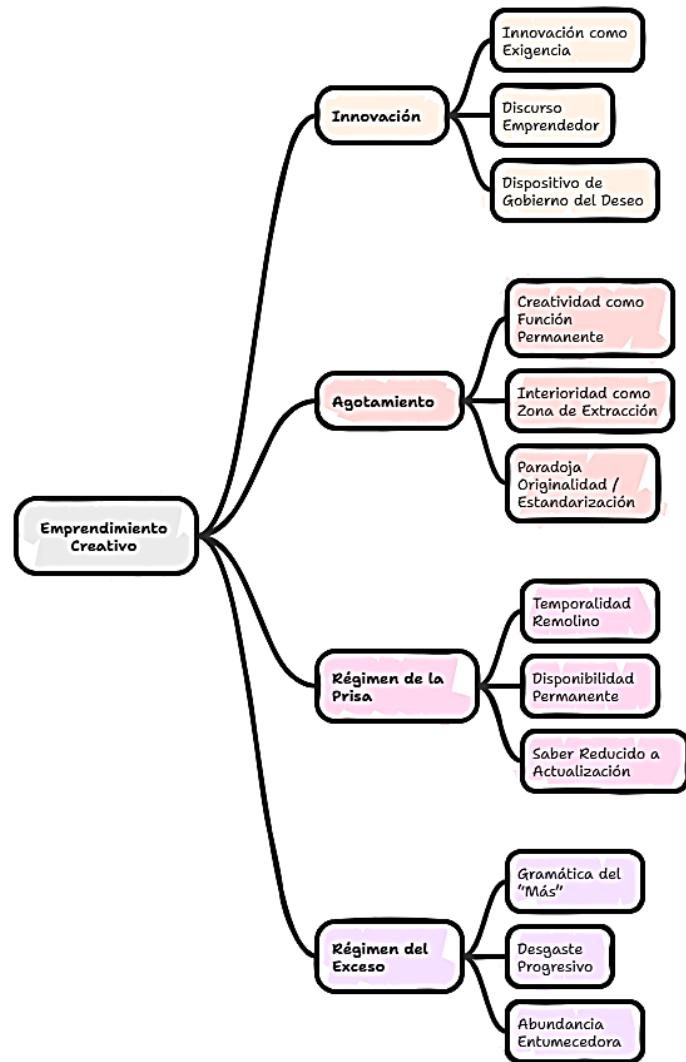
En este marco, la sobriedad emerge como posibilidad de reorientación. Se trata de recuperar la capacidad de trazar límites. Kate Soper (2020) introduce la idea de un hedonismo alternativo que vincula satisfacción con reducción deliberada de ciertos consumos, ritmos y exigencias.

Desde esta perspectiva, la renuncia es una reconfiguración del deseo que privilegia densidad frente a proliferación, y presencia frente a dispersión. El colapso del exceso abriría así un espacio para imaginar una vida menos sometida a la compulsión de expansión y más atenta a formas de bienestar que no dependan de la saturación permanente.

**Figura 6**

*Dinámicas del emprendimiento creativo: innovación, agotamiento, prisa y exceso.*

### Emprendimiento Creativo: Innovación y Agotamiento



**Fuente:** elaboración propia (2025).

La figura es un mapa conceptual base del emprendimiento creativo articulado en cuatro ejes: innovación, agotamiento, régimen de la prisa y régimen del exceso. Cada eje despliega subnodos que muestran cómo la innovación se transforma en exigencia moral, la creatividad continua deriva en agotamiento subjetivo, la prisa reconfigura la experiencia del tiempo y el exceso de estímulos produce desgaste y entumecimiento del sentido.

## Capítulo 7

### La comunidad imposible en la sociedad del emprendimiento

La escena contemporánea reúne cuerpos, pantallas y mensajes en densidades inéditas, mientras la experiencia íntima de pertenencia se adelgaza. La proximidad física o digital ya no garantiza vínculo, y la circulación incesante de palabras no deriva necesariamente en formas compartidas de mundo. La racionalidad emprendedora traduce la relación con el otro en intercambio de datos, emociones gestionadas y oportunidades de visibilidad. El otro se percibe como interfaz, audiencia o aliado estratégico antes que como alteridad opaca que interpela y desajusta. Bajo esta lógica de transparencia y rendimiento, la vida en común pierde espesor simbólico (Bauman, 2001; Couldry & Hepp, 2017).

La imposibilidad de comunidad se explica por déficit de silencio y de tiempo disponible para la escucha. La productividad afectiva exige expresión continua: comentar, reaccionar, compartir, posicionarse. En este flujo, la palabra se orienta hacia la captación de atención más que hacia la búsqueda de verdad o de comprensión mutua. El espacio común se asemeja a un campo de monólogos simultáneos que comparten infraestructura, pero carecen de resonancia. La comunidad se reduce a coincidencia de presencia en plataformas y espacios, mientras la experiencia de “*nosotros*” se vuelve frágil y episódica (Papacharissi, 2015).

El sujeto emprendedor se forma en esta atmósfera. Aprende a valorar cada vínculo por su capacidad de ampliar redes, habilitar proyectos, mejorar reputación. Colectivos, alianzas y colaboraciones se integran a portafolios profesionales y narrativas de marca personal. La cooperación adopta la forma de asociación contingente entre trayectorias individuales en búsqueda de visibilidad; lo común se interpreta como escenario donde diferentes proyectos se exhiben de manera simultánea. La relación se mantiene mientras produce beneficios medibles y se disuelve cuando deja de sostener expectativas de retorno simbólico o material (Gill & Pratt, 2008; McRobbie, 2016).

Las infraestructuras digitales perfeccionan esta lógica. Las redes conectan con rapidez, pero esa conexión no siempre consolida compromiso. La arquitectura de plataformas privilegia la interacción breve, cuantificable y potencialmente viral. Seguir, reaccionar o escribir un mensaje requiere poco costo; sostener una relación densa de cuidado y presencia demanda una temporalidad que estos entornos difícilmente favorecen. La comunidad se ve sustituida por flujos de atención mutua: secuencias de vistas,

comentarios y respuestas que producen sensación de compañía sin garantizar sostén cuando el deseo o la fuerza se interrumpen (Dean, 2016; González-Bailón, 2020).

La verdadera comunidad implica recursos que el régimen emprendedor tiende a recodificar como pérdida: tiempo no orientado a la productividad, actos de cuidado que exceden la reciprocidad inmediata, disposición a permanecer incluso cuando el vínculo atraviesa fases de asimetría. Esa lógica se aproxima a la del don, entendida como circulación de gestos que no se reducen a cálculo de utilidad (Esposito, 2012). En un orden donde cada práctica debe justificarse mediante resultados, la gratuidad aparece sospechosa. La comunidad resulta, así, poco compatible con la gramática de la rentabilidad que domina la vida económica y afectiva.

La cooperación se halla sometida a esta ambivalencia. Se utilizan vocabularios de trabajo en equipo, colaboración creativa o co-producción, pero numerosos estudios subrayan que estas formas de organización conviven con una competencia aguda por recursos escasos, visibilidad y reconocimiento (Boltanski & Chiapello, 2019; Sennett, 2012). La fórmula “juntos, pero evaluados individualmente” describe bien este escenario. La alianza dura mientras la curva de beneficio compartido se mantiene en ascenso; cuando la curva desciende, la disolución se acepta como decisión racional, sin espacio para duelo o memoria. La comunidad, que se sostiene precisamente en aquello que no se mide, encuentra dificultades para consolidarse.

La confianza requiere duración. Crece a partir de historias repetidas, pruebas de fiabilidad, conflictos atravesados sin ruptura definitiva. En la temporalidad acelerada del emprendimiento, el tiempo se considera capital que se invierte en proyectos, capacitación o networking; dedicarlo a relaciones que no muestran beneficios visibles se percibe como riesgo alto. Putnam (2000) mostró cómo el debilitamiento de asociaciones y redes cívicas reduce el capital social disponible; el contexto actual extiende este diagnóstico hacia ámbitos digitales y laborales donde la lógica de proyecto reemplaza instituciones con continuidad. La comunidad se vuelve costosa en términos de oportunidad y, por tanto, poco verosímil.

El otro, en estas coordenadas neoliberales, oscila entre obstáculo y recurso. Las políticas de emprendimiento celebran la empatía, la solidaridad o el cuidado, pero las traducen en competencias comunicativas, habilidades de liderazgo y activos reputacionales (Brown, 2015; Lorey, 2015). La compasión se integra a campañas, la responsabilidad se convierte

en etiqueta, el acompañamiento se desplaza hacia programas o servicios externalizados. El cuidado se gestiona como dimensión de capital humano y se desvincula de la experiencia de vulnerabilidad compartida que caracteriza a las relaciones de dependencia mutua (Tronto, 2013).

La ausencia de comunidad no equivale a ausencia de deseo de comunidad. La fragmentación, la soledad estructural y el cansancio del rendimiento conviven con una nostalgia difusa por espacios de pertenencia que ofrezcan continuidad y reconocimiento sin condiciones. Bauman (2001) interpretó esta tensión como deseo de “*comunidad*” en un mundo que prioriza la flexibilidad. La imposibilidad se vuelve, entonces, insistencia: cuanto más se intensifica la lógica de proyecto, más se vuelve palpable el anhelo de vínculos que no dependan de desempeño ni de relevancia estratégica. Ese anhelo se expresa en gestos discretos de amistad, en iniciativas de ayuda mutua, en prácticas cooperativas que buscan escapar, al menos parcialmente, de la lógica del cálculo.

Pensadores como Nancy (2000) y Esposito (2012) conceptualizan a la comunidad precisamente desde esta imposibilidad: como acontecimiento frágil que se insinúa cuando los sujetos comparten exposición, riesgo y finitud. La comunidad no se diseña mediante protocolos ni plataformas; surge en momentos de desajuste donde el control se relaja y las identidades dejan de funcionar como proyectos individuales perfectamente gestionados. Dos soledades se acercan, porque reconocen en el otro una vulnerabilidad que resuena con la propia.

En el marco del emprendimiento, este tipo de experiencia resulta difícil de sostener. La lógica de la optimización impulsa a convertir incluso la intimidad en contenido y la confianza en recurso. Sin embargo, la subjetividad conserva zonas de resistencia que se expresan en formas de cansancio, fastidio ante la exposición constante o deseo de encuentros menos mediatizados. Allí donde la productividad pierde legitimidad como criterio absoluto, aparece la posibilidad de valorar espacios que no se integran fácilmente a portafolios ni métricas.

La comunidad imposible designa, entonces, un doble movimiento. Por un lado, evidencia la dificultad estructural de construir “*nosotros*” duraderos en un orden que exige flexibilidad, movilidad y autoafirmación constante. Por otro, señala la persistencia de experiencias que desbordan ese orden: conversaciones prolongadas que no buscan visibilidad, gestos de cuidado que persisten más allá del interés inmediato, asociaciones

que se organizan en torno a necesidades concretas sin traducirse de inmediato en marca o producto. En estas fisuras, la palabra “nosotros” recupera algo de su potencia.

El futuro de la comunidad probablemente no adopte la forma de grandes estructuras totalizantes. Resulta más verosímil imaginar constelaciones de vínculos discretos, frágiles y situados, donde la pertenencia se define por prácticas de presencia y cuidado más que por identidades cerradas. Allí donde el tiempo deja de contarse solo en función del rendimiento y el otro deja de evaluarse solo por su utilidad, se abre un espacio para experiencias de comunión que, aunque parciales, ofrecen descanso frente a la soledad gestionada del sujeto emprendedor. En esa reconstrucción lenta del “nosotros” se juega una parte decisiva de la crítica al régimen del emprendimiento y de la precariedad emocional que lo acompaña.

### 7.1. Ecosistemas emprendedores y vínculos líquidos

La retórica de los ecosistemas emprendedores convierte la cooperación en infraestructura del mercado. Bajo esta gramática, el emprendimiento deja de figurar como iniciativa aislada y se presenta como resultado de una constelación de actores, instituciones, financiamientos, marcos regulatorios y culturas proclives al riesgo (Isenberg, 2010; Stam, 2015). La imagen del “*ecosistema*” sugiere equilibrio y cuidado mutuo, pero en la práctica designa entornos donde la interdependencia se organiza para maximizar circulación de proyectos, capital y talento antes que para sostener pertenencias duraderas.

En estos espacios, las personas se interpretan a sí mismas como nodos más que como miembros. Su relevancia depende de la capacidad para activar contactos, enlazar recursos, movilizar apoyos. La sociabilidad se apoya en vínculos débiles, estratégicamente útiles para acceder a información, reputación y oportunidades, siguiendo la lógica descrita por Granovetter (1973). La fortaleza del lazo se mide menos por la historia compartida que por el alcance que permite: mentores, aliados, socios y pares se integran a redes que privilegian amplitud, diversidad y movilidad.

La metáfora ecológica adquiere matices específicos cuando se traslada al campo del emprendimiento. Los estudios sobre ecosistemas regionales muestran configuraciones complejas de políticas públicas, capital humano, universidades, mercados y culturas emprendedoras que sostienen la generación de nuevas empresas (Spigel, 2017; Stam, 2015). Empero, ese entramado cobra forma en entornos atravesados por competencia intensa, alta rotación de actores y fuerte presión por la innovación continua. La

cooperación se valora en la medida en que acelera procesos de experimentación, escalamiento y salida al mercado; la lealtad, en cambio, pierde centralidad frente a la flexibilidad para reconfigurar alianzas según cada fase del proyecto.

Las plataformas digitales refuerzan este tipo de sociabilidad líquida. Espacios de co-working (espacio de trabajo compartido donde profesionales independientes, pueden trabajar de manera individual mientras se benefician de la colaboración y la creación de redes con otros miembros), comunidades en línea, redes de aceleradoras y mercados de trabajo gestionados por algoritmos convierten la visibilidad en criterio central de pertenencia. Srnicek (2017) analiza cómo el capitalismo de plataformas organiza interacciones a través de infraestructuras que capturan datos, clasifican trayectorias y jerarquizan perfiles mediante métricas de reputación. En este contexto, la participación en el ecosistema implica presencia constante en canales de comunicación, actualizaciones de proyectos, respuestas rápidas y disponibilidad permanente para eventos, convocatorias y colaboraciones puntuales.

El resultado es una experiencia relacional marcada por la liquidez. Los vínculos se activan con rapidez y se desactivan con la misma facilidad; las colaboraciones se estructuran en torno a proyectos con fecha de inicio y cierre; las pertenencias se actualizan según la conveniencia estratégica del momento. La memoria colectiva se debilita porque pocas relaciones atraviesan ciclos prolongados de trabajo compartido, conflicto y cuidado. La comunidad se diluye en una trama de contactos que circulan entre incubadoras, concursos, hackatones (maratón donde equipos multidisciplinarios trabajan para crear soluciones tecnológicas a un reto específico en un periodo corto), espacios híbridos de socialización y plataformas de financiamiento, sin consolidar narrativas comunes que excedan el horizonte de la siguiente oportunidad.

En este paisaje, la soledad adopta formas paradójicas. El sujeto emprendedor participa en múltiples grupos, conversa en canales diversos, acumula conexiones en redes profesionales y sociales. Sin embargo, la experiencia de arraigo resulta escasa: las personas que lo rodean suelen aparecer como posibles colaboradoras, inversionistas, clientelas o audiencias, y solo en algunos casos como presencias con las que se comparte vulnerabilidad, historia o cuidado cotidiano. La sociabilidad líquida ofrece acceso, movilidad, variedad y reconocimiento intermitente; concede pocas ocasiones para la construcción lenta de un “nosotros” que otorgue cobijo simbólico. Aun así, dentro de estos ecosistemas persisten gestos que desbordan la lógica instrumental. Momentos de

mentoría que exceden el cálculo de beneficio, grupos que sostienen vínculos más allá del fracaso de un proyecto, redes de apoyo mutuo que acompañan enfermedades, crisis o duelos. Estas prácticas mínimas sugieren que incluso en entornos dominados por el rendimiento relacional subsisten formas de comunidad en estado latente. Reconocer su existencia permite comprender que la crítica a los vínculos líquidos es hasta cierto punto, una búsqueda de configuraciones en las que la cooperación deje de reducirse a estrategia de posicionamiento y recupere espesor afectivo, memoria compartida y responsabilidad recíproca.

## 7.2. Cooperación instrumental y empatía simulada

La cooperación se inscribe hoy en un marco funcional más que en un horizonte ético. Se presenta como requisito de desempeño en equipos, proyectos y redes, donde la coordinación fluida de tareas y afectos legitima la pertenencia. En este contexto, la disposición a “trabajar con otros” se interpreta menos como voluntad de compartir mundo y más como capacidad de sostener la maquinaria organizacional con el menor nivel posible de fricción (Alvesson, 2002). La cooperación deja de remitir a un compromiso con el bien común y se alinea con los criterios de eficiencia, adaptabilidad y clima laboral controlado.

La figura del “*equipo*” encarna esta mutación. El equipo se concibe como dispositivo orientado a resultados, con roles definidos, protocolos de comunicación y métricas de desempeño. Las personas participan como portadoras de competencias y no tanto como sujetos con historias, vulnerabilidades y lealtades duraderas. La coordinación importa más que el arraigo; la sincronización de agendas pesa más que la construcción de memoria compartida. La interacción adopta un tono correcto, cordial, incluso afectuoso, aunque con frecuencia se mantiene en una capa superficial donde la diferencia profunda se atenúa para evitar disruptiones visibles (Fineman, 2000).

En este entramado, la gestión de las emociones se vuelve central. Organizaciones y proyectos fomentan la cooperación mediante talleres de habilidades blandas, procedimientos de retroalimentación y manuales de convivencia que regulan expresiones de entusiasmo, descontento o conflicto. La subjetividad aprende a modular sus afectos para sostener entornos que se describen como colaborativos, pero que en muchos casos priorizan la continuidad operativa por encima de la expresión honesta de tensiones.

Surgirá entonces una forma de “*armonía vigilada*”, donde el desacuerdo persiste, aunque se exprese de manera tenue o se desplace a espacios informales (Alvesson, 2002).

La empatía ocupa un lugar clave en este régimen. Se presenta como virtud universal y elemento indispensable del liderazgo, pero se codifica como competencia técnica. La empatía organizacional se orienta a leer estados de ánimo, anticipar reacciones y ajustar el trato para sostener niveles adecuados de motivación y compromiso. Se trata de comprender al otro sin poner en cuestión la estructura que organiza la relación. En términos de gestión, la empatía se aproxima a un instrumento para estabilizar interacciones, minimizar conflictos abiertos y facilitar la circulación de tareas y responsabilidades (Bolton, 2005; Grandey, 2003).

Cuando la empatía se convierte en habilidad mensurable, pierde espesor moral. Se enseña como módulo de capacitación, se evalúa mediante indicadores de clima, se practica en dinámicas que simulan escucha activa y reconocimiento emocional. El otro aparece como interlocutor que requiere calibración afectiva, no como presencia que interpela. Esta empatía simulada reduce la experiencia del encuentro a una secuencia de respuestas adecuadas: miradas, asentimientos, fórmulas verbales de comprensión que reproducen guiones aprendidos. La persona se siente atendida, aunque el margen de transformación real de su situación permanezca limitado (Bolton, 2005; Fineman, 2000).

La cooperación instrumental se nutre de esta empatía funcional. La coordinación efectiva requiere anticipar necesidades, amortiguar fricciones, distribuir tareas de manera que el conjunto se mantenga en marcha. Por el contrario, la lógica que guía estas prácticas se orienta al rendimiento, no al cuidado. El conflicto se administra para que resulte manejable, el malestar se redirige hacia ajustes individuales, la crítica estructural se diluye en conversaciones sobre comunicación asertiva o gestión de expectativas. El resultado configura un entorno donde la cordialidad ocupa el lugar de la confrontación argumentada y donde la preocupación sincera por el otro se mezcla con consideraciones de reputación, liderazgo y empleabilidad (Alvesson, 2002; Grandey, 2003).

En esta atmósfera, la solidaridad se debilita. Vincularse con alguien traspasa la lógica de los proyectos implica asumir riesgos: tomar partido, sostener a quien atraviesa un periodo de vulnerabilidad prolongada, aceptar relaciones que desbordan el marco de lo estrictamente funcional. La cooperación instrumental, en cambio, favorece vínculos que se mantienen dentro de márgenes acotados de compromiso. Se comparte mientras la

situación lo exige, se acompaña mientras el calendario lo permite. Cuando el ciclo de trabajo termina o la utilidad mutua disminuye, la relación se reconfigura sin dramatismo y sin duelo visible. La experiencia de pertenencia se vuelve intermitente y fragmentaria.

Este esquema incide en la manera en que el sujeto se percibe a sí mismo. La necesidad de resultar siempre disponible, flexible y empático induce formas de autocensura emocional. Se modera la irritación, se aplaza el desacuerdo, se corrige el gesto de cansancio para no comprometer la imagen de profesional colaborador. La persona aprende a administrar su presencia afectiva como un recurso más, al lado de su tiempo y de sus conocimientos técnicos. A largo plazo, esta gestión intensiva de la expresividad puede derivar en sensaciones de distancia interior, desgaste silencioso y dificultad para identificar qué emociones responden a convicciones propias y cuáles responden a demandas del entorno (Bolton, 2005; Grandey, 2003).

A pesar de ello, el malestar abre espacios de reflexión. Cuando la cooperación empieza a percibirse como actuación vacía y la empatía se experimenta como esfuerzo sin resonancia, se debilita la identificación con el ideal del colaborador ejemplar. Esta fisura permite recuperar la diferencia entre sostener al otro y simplemente acompañar un proceso que interesa a la organización. Autoras de la ética del cuidado subrayan que el vínculo que reconoce la vulnerabilidad compartida introduce otra lógica de relación: no se orienta solo a resolver tareas, también implica responsabilizarse mutuamente por las condiciones en que la vida cotidiana se sostiene (Tronto, 2013). Desde esta perspectiva, la cooperación deja de funcionar exclusivamente como engranaje del rendimiento y se reabre como práctica política y ética. El trabajo conjunto que admite conflicto reconoce asimetrías y tolera tiempos de fragilidad configura un tipo de vínculo que el dispositivo emprendedor integra con dificultad. La colaboración que no se explica únicamente por la utilidad ni se agota en la imagen de armonía permite imaginar formas de comunidad menos sometidas a la exigencia de eficiencia permanente. En esos gestos (escuchas prolongadas, apoyos que no prometen retorno, vínculos que continúan después del proyecto) se insinúa una cooperación que vuelve a ser humana antes que funcional.

### 7.3. El otro como competidor amable

En los entornos emprendedores, la figura del otro adopta la forma de “competidor cordial”: un semejante que sonríe colabora y motiva, mientras mantiene activa una comparación permanente de rendimientos. La hostilidad abierta pierde legitimidad y se

sustituye por una cortesía obligatoria, donde la rivalidad se presenta como estímulo, la competencia se reviste de empatía y la exigencia de mejora se disfraza de apoyo mutuo. La relación interpersonal se reconfigura en clave de evaluación recíproca más que de reconocimiento compartido (Illouz, 2019). El otro funciona como superficie de medición. Colegas, amigos y colaboradores se convierten en indicadores vivos de productividad, creatividad y visibilidad. Cada logro ajeno opera como recordatorio de lo que todavía falta por alcanzar; cada relato de éxito alimenta un benchmarking afectivo que ordena silenciosamente las jerarquías del mérito. La mirada no condena, en su lugar cuantifica; registra entregas, proyectos, invitaciones, menciones y reacciones. En este clima, la identidad se apoya menos en convicciones profundas y más en la posición relativa dentro de un ranking implícito de desempeño (Boltanski & Chiapello, 2005).

La amabilidad adquiere así un carácter disciplinario. La exigencia de presentarse siempre disponible, motivado, abierto a la colaboración y alineado con la cultura organizacional actúa como tecnología de control suave. Se privilegian las llamadas *soft skills* (habilidades blandas), se evalúa la capacidad de sostener un tono entusiasta, se premia la habilidad para enmascarar el conflicto bajo gestos de cordialidad. La discrepancia se percibe como problema de actitud, la crítica sostenida se asocia con falta de “*encaje*” en el equipo. El sujeto aprende a modular su expresión emocional para conservar pertenencia y acceso a oportunidades (Illouz, 2007; Han, 2017).

Este régimen se sostiene en una transparencia competitiva. Se invita a compartir logros, avances y proyectos en espacios presenciales y digitales; la exhibición constante de resultados se presenta como cultura de colaboración, aunque también organiza un sistema de vigilancia horizontal. Cada perfil funciona como vitrina, cada actualización como declaración pública de valor. De este modo, la presión por “*dar la talla*” se interioriza y se naturaliza: el individuo se siente responsable de su visibilidad, de su crecimiento, de su falta de “*progreso*”, incluso cuando la estructura social limita de manera severa sus márgenes de maniobra (Brown, 2015).

La cordialidad competitiva reduce la alteridad. El otro deja de percibirse como enigma, se vuelve modelo, espejo o audiencia. Sirve para inspirar, para confirmar pertenencia, para amplificar la narrativa propia, más que para abrir preguntas sobre el sentido del mundo compartido. La tensión constitutiva del encuentro (esa fricción que obliga a revisar convicciones, a negociar límites, a reordenar prioridades) se diluye en un clima de consenso emocional que privilegia la armonía superficial frente al desacuerdo productivo.

La diferencia persiste, aunque se gestiona como recurso de diversidad y no como punto de partida para el conflicto político (Rosa, 2019). Las consecuencias subjetivas aparecen como una mezcla de fatiga y desorientación. La obligación de sostener una disposición amable frente a competidores cercanos desgasta la capacidad de habitar los propios afectos. Resulta difícil admitir envidia, frustración o rabia en entornos donde todo se orienta hacia la positividad, la resiliencia y la inspiración. La negatividad se relega a la esfera íntima, donde adopta formas de ansiedad, vergüenza o autoacusación. El sujeto se reprocha su incapacidad de sentirse siempre motivado y se interpreta a sí mismo como proyecto afectivo defectuoso (Han, 2017; Illouz, 2019).

En este marco, la figura del competidor cordial mantiene la intensidad productiva sin necesidad de enemigos declarados. La rivalidad deja de dirigirse hacia estructuras de poder y se redistribuye entre pares, lo que debilita la posibilidad de articulación colectiva. Cada cual observa a quienes tiene al lado, mientras las reglas de juego permanecen relativamente fuera de cuestionamiento. La energía que podría alimentar formas de organización crítica se canaliza hacia el perfeccionamiento individual, hacia la mejora de habilidades y narrativas personales, hacia la acumulación de capital simbólico en mercados saturados (Boltanski & Chiapello, 2005; Brown, 2015).

Entonces, en el fondo de esta cordialidad forzada persiste una experiencia de desajuste. La sensación de que algo esencial falta en vínculos dominados por el cálculo abre un espacio mínimo para la reflexión crítica. El agotamiento frente a la sonrisa permanente, el cansancio de medir y ser medido, la incomodidad ante la empatía reglada y funcional pueden convertirse en punto de partida para otro tipo de relación con el otro. Allí donde el sujeto se permite sostener el conflicto, admitir el desacuerdo, escuchar sin convertir la escucha en estrategia y acompañar sin transformar el acompañamiento en inversión reputacional, la figura del competidor cordial comienza a resquebrajarse. El otro recupera entonces su condición de prójimo, capaz de herir, de incomodar, de transformar y de compartir vulnerabilidad, más allá de cualquier lógica de comparación. En ese desplazamiento se insinúa una politicidad distinta de los afectos. La ruptura con la cordialidad competitiva no requiere gestos heroicos; se perfila en decisiones discretas: aceptar la opacidad del otro, permitir que ciertos vínculos escapen a la visibilidad pública, sostener espacios de conversación donde el rendimiento deje de ser criterio central. Estas prácticas no resuelven por sí mismas las condiciones materiales que alimentan la rivalidad emprendedora, aunque introducen fisuras en el régimen que convierte a cada semejante

en competidor amable y abren la posibilidad de reconstruir formas de comunidad menos subordinadas a la lógica comparativa.

#### 7.4. La ilusión algorítmica del nosotros

El “nosotros” en la cultura digital se construye mediante arquitecturas de clasificación y cálculo. La experiencia compartida se organiza a través de sistemas de recomendación, métricas de afinidad, perfiles probabilísticos y modelos de predicción que agrupan a los sujetos en conjuntos estadísticos. Las plataformas median el encuentro, ordenan de antemano qué formas de proximidad se consideran relevantes y qué diferencias quedan relegadas a la invisibilidad. El sentido de pertenencia se articula así sobre decisiones técnicas que se presentan como neutrales, aunque respondan a intereses económicos y geopolíticos concretos (Zuboff, 2019; Couldry & Mejias, 2019).

La lógica algorítmica define el nosotros como coincidencia de patrones. Afinidades políticas, gustos culturales, trayectorias educativas, consumos cotidianos y repertorios emocionales ingresan a esquemas de segmentación que producen públicos diferenciados. El agrupamiento se apoya en correlaciones calculadas a partir de datos masivos. Pariser (2011) describió este fenómeno como “*burbuja de filtros*”: entornos informativos ajustados a preferencias previas que refuerzan la homogeneidad y reducen el contacto con posiciones disonantes. El resultado es una forma de comunidad estadística que confunde confirmación con diálogo.

La experiencia subjetiva de esta dinámica adopta la apariencia de pertenencia. El usuario percibe alineación con otros perfiles, participa en conversaciones recurrentes, comparte símbolos, consignas y referencias culturales. Por el contrario, esta cercanía se sostiene en infraestructuras invisibles que ordenan qué voces circulan con mayor fuerza, qué temas se vuelven tendencia y qué conflictos se diluyen en saturación de contenidos. Tufekci (2017) mostró cómo los mismos sistemas que facilitan la coordinación de protestas también condicionan su continuidad, al depender de algoritmos que privilegian intensidad momentánea sobre construcción de organizaciones duraderas. El nosotros se vuelve visible en oleadas, pero carece de estructuras que lo sostengan en el tiempo.

La diversidad en estos entornos aparece en forma de catálogo. El flujo informativo exhibe múltiples identidades, causas y estilos, aunque se enmarca en formatos estandarizados que facilitan la monetización y el control. Noble (2018) documentó cómo los algoritmos de búsqueda y recomendación reproducen sesgos raciales y de género, incluso cuando

presentan resultados bajo el signo de la pluralidad. La diferencia entra en escena, aunque queda subordinada a lógicas de visibilidad que privilegian la intensidad, la polémica rápida y el consumo repetido. El disenso se transforma en contenido administrable.

El nosotros algorítmico se sostiene, además, en formas específicas de vigilancia recíproca. La exposición de opiniones, estados de ánimo, logros y experiencias convierte la participación en un proceso de actualización continua de la propia identidad ante audiencias fluctuantes. Cheney-Lippold (2017) analiza esta situación como producción de identidades algorítmicas: categorías dinámicas que asignan pertenencias y afinidades a partir de rastros de comportamiento. La pertenencia deja de ser solo elección, se vuelve resultado de cálculos que definen qué versiones de uno mismo encuentran reconocimiento. El *yo* se remodela para coincidir con aquello que recibe mayor respuesta, y el nosotros resultante se compone de perfiles ajustados a expectativas implícitas de visibilidad. Esta configuración genera una forma peculiar de soledad acompañada. La comunicación se multiplica, pero gran parte de ese intercambio se ajusta a plantillas expresivas predecibles. Comentarios breves, reacciones estandarizadas, gestos de apoyo codificados y polémicas episódicas ocupan el lugar de conversaciones prolongadas. El ritmo de la actualización reduce los márgenes para la escucha atenta y la elaboración compartida de experiencias. Gitlin (2003) describió este fenómeno como “*tormenta mediática*”: un entorno donde la sobreabundancia de mensajes erosiona la capacidad de jerarquizar lo que merece atención sostenida. El “*nosotros*” permanece en superficie, mientras la profundidad del vínculo se debilita.

El poder se beneficia de esta ilusión comunitaria. Un enjambre de sujetos conectados, segmentados y monitorizados resulta más fácil de gestionar que comunidades con memoria, conflicto y organización estable. Zuboff (2019) muestra cómo el capitalismo de vigilancia extrae valor de la conducta futura, lo que convierte la previsibilidad de los colectivos en objetivo central. Los algoritmos de recomendación y clasificación, al reducir la exposición a la alteridad disruptiva, contribuyen a mantener patrones de consumo, opinión y afecto que alimentan esa previsibilidad. El nosotros digital aparece como conglomerado dinámico, pero gran parte de su energía se neutraliza en circuitos de comunicación que raras veces se traducen en capacidad efectiva de transformación.

Frente a este escenario, las grietas del cálculo adquieren relevancia. Encuentros que no se registran, conversaciones que se desarrollan fuera de las plataformas, vínculos que rehúsan la lógica de la visibilidad y espacios de silencio compartido configuran formas

discretas de comunidad que escapan, al menos parcialmente, a la programación algorítmica. Couldry y Mejias (2019) proponen la idea de “desconexión” como gesto crítico: no solo abandonar dispositivos, sino también imaginar relaciones que no se definen por su valor de dato. En estos intersticios, el “*nosotros*” recupera dimensiones de opacidad, cuidado y responsabilidad mutua que resultan difíciles de traducir en métricas. La ilusión algorítmica del nosotros no se disipa por completo con gestos individuales de retirada, aunque estos pueden marcar un inicio. La reconstrucción de formas de comunidad densa requiere instituciones, prácticas colectivas, tiempos de presencia y lenguajes que no se subordinen por completo a demandas de atención inmediata. Allí donde grupos pequeños logran sostener procesos de deliberación, cooperaciones que resisten la lógica del rendimiento y vínculos que aceptan la incomodidad del desacuerdo, el “*nosotros*” adquiere espesor distinto del que ofrecen los cálculos de afinidad. Es en esas experiencias mínimas, poco espectaculares, donde lo común vuelve a insinuarse como horizonte que excede la coincidencia estadística y la segmentación comercial.

**Figura 7**

*Impactos subjetivos de la comunidad imposible*



**Fuente:** elaboración propia (2025).

La imagen sintetiza el efecto subjetivo de la “comunidad imposible”. Muestra un centro hiperconectado con baja pertenencia, del que se desprenden cuatro efectos: cansancio

relacional por la actuación emocional constante; soledad estructural en medio de redes saturadas y vínculos superficiales; desconfianza alimentada por interacciones guiadas por el beneficio; e historias erosionadas, donde los proyectos se encadenan sin generar memoria compartida. El diagrama representa así una subjetividad agotada, vinculada en exceso y, al mismo tiempo, pobre en experiencia común.

## Capítulo 8

### Hacia una ética de la lentitud y el sentido

El tiempo que organiza los mercados, los dispositivos y las instituciones se rige por la urgencia, mientras la subjetividad requiere pausas amplias para procesar experiencia, elaborar memoria y construir sentido. La cultura de la velocidad convierte cada minuto en recurso escaso y cuantificable; bajo este régimen, toda demora se interpreta como fallo de rendimiento (Honoré, 2004). Frente a esa temporalidad de la prisa, la lentitud se perfila como categoría ética, no como rasgo de temperamento: define la condición mínima para que la vida deje de funcionar como secuencia de tareas y recupere espesor contemplativo.

Diversos movimientos culturales y académicos han planteado esta crítica desde ámbitos distintos. El “*slow food*” reivindica la preparación y el consumo atento de los alimentos como acto de resistencia frente a la estandarización acelerada de la industria (Petrini, 2003). En el campo universitario, la defensa de una “profesión lenta” cuestiona la cultura de métricas, plazos y sobreproducción de resultados que empobrece la investigación y la docencia (Berg & Seeber, 2016). En ambos casos, la lentitud aparece como condición para el cuidado: de los cuerpos, de los lugares, de las ideas, de las relaciones.

Desde una perspectiva filosófica, la lentitud abre un modo de habitar el espacio y el mundo que difiere de la movilidad permanente. Casey (2009) subraya que el arraigo en lugares concretos otorga a la experiencia un marco de estabilidad que permite interpretar lo vivido. La aceleración, en cambio, induce una circulación continua entre escenarios que se suceden sin sedimentar en memoria. El sujeto que acepta ritmos más pausados fortalece la capacidad de prestar atención a los detalles del entorno, de reconstruir tramas de significado y de sostener vínculos con territorios y comunidades específicas.

La ética de la lentitud también implica una crítica al modelo de trabajo que produce agotamiento crónico. Malesic (2022) describe el burnout como síntoma estructural de organizaciones que exigen implicación emocional intensa y disponibilidad constante. Frente a este horizonte, la lentitud no equivale a pasividad, constituye una reconfiguración de prioridades: seleccionar qué tareas merecen dedicación profunda, reservar tiempo para el descanso no instrumentalizado, aceptar límites personales que resguarden la integridad psíquica y corporal.

Illich (1973) propuso tempranamente el ideal de herramientas “*conviviales*”, orientadas a fortalecer la autonomía y la cooperación en lugar de intensificar la dependencia respecto

de sistemas técnicos opacos. Una ética de la lentitud retoma esta intuición al cuestionar tecnologías y dispositivos que multiplican estímulos sin permitir apropiación reflexiva. Se trata de evaluar qué innovaciones amplían la capacidad de encuentro, cuidado y pensamiento y cuáles introducen únicamente presión temporal, dispersión atencional y vigilancia.

En el plano ecológico y educativo, la lentitud se vincula con la posibilidad de percibir procesos de larga duración. Orr (1994) argumenta que una educación orientada a la sostenibilidad requiere sensibilidad hacia ritmos biológicos, ciclos climáticos y dinámicas comunitarias que desbordan el horizonte de la inmediatez. Solo una mirada que se detiene sobre la vulnerabilidad de los ecosistemas y sobre la fragilidad de las tramas sociales puede generar compromisos de preservación y justicia intergeneracional.

El problema del sentido emerge con fuerza en sociedades donde el éxito se asocia a productividad, visibilidad y adaptación rápida. Taylor (2007) analiza cómo, en un mundo secularizado, los individuos buscan significados que exceden los parámetros del rendimiento económico. La lentitud ofrece un marco para esa búsqueda: crea intervalos donde la existencia deja de medirse por resultados acumulados y se piensa como experiencia que merece ser comprendida. En esos espacios, la gratitud, la atención a lo cotidiano y el reconocimiento de la finitud adquieren centralidad. Una ética de la lentitud y el sentido no prescribe inmovilidad ni retiro absoluto. Propone ritmos más humanos en la organización del trabajo, del consumo, de la vida digital y de la vida comunitaria. Invita a instituir tiempos protegidos para la lectura prolongada, el diálogo sin objetivos utilitarios, el cuidado mutuo y la contemplación de los lugares que se habitan. Allí donde el sujeto consigue sustraerse, aunque sea de manera parcial, a la exigencia de disponibilidad inmediata, se abre la posibilidad de reconstruir vínculos, restituir profundidad a la experiencia y reorientar la acción hacia formas de vida menos regidas por la lógica del agotamiento y más abiertas a la construcción compartida de sentido.

### 8.1. Reivindicar el *otium* como resistencia

El ideal contemporáneo de disponibilidad permanente convirtió cada minuto en insumo de productividad. Bajo esa lógica, el descanso se administra como recurso estratégico y el llamado “*tiempo libre*” se planifica para sostener nuevos ciclos de rendimiento. El *otium* (tiempo sin finalidad externa, apertura a la contemplación, a la gratuidad, a lo simple) queda desplazado por el *negotium*, entendido como ocupación incesante y como

obligación moral de actividad. Esta mutación temporal reorganiza agendas; modifica la estructura de la subjetividad, que comienza a percibirse culpable cuando no traduce su existencia en resultados visibles (De Grazia, 1994).

Lejos de aproximarse a una forma de pasividad indolente, el *otium* condensa una relación cualitativamente distinta con el tiempo. Pieper (1998) lo describe como la base de la cultura porque abre un intervalo en el que el ser humano deja de instrumentalizar su atención y permite que la realidad se muestre con densidad propia. Leer sin buscar capital simbólico, pensar sin prisa por publicar, caminar sin registrar la experiencia en plataformas: estas prácticas reinstalan la posibilidad de una presencia no capturada por la lógica del rendimiento. El *otium* se presenta, así, como forma de lucidez, más que como simple descanso.

Arendt (1998) mostró que la tradición occidental distinguía entre una vida dedicada a la acción productiva y otra orientada a la contemplación. En el presente, esa distinción se erosiona mediante la expansión de criterios de utilidad hacia esferas que antes se reservaban al recogimiento, al estudio gratuito o a la conversación sin agenda. Incluso actividades asociadas a la interioridad (meditación, lectura, escucha, silencio, la conexión con el interior) se incorporan a protocolos de “*automejora*” y “*gestión del bienestar*”. El *otium* pierde espesor cuando se reduce a técnica de optimización personal; recupera su potencia crítica cuando interrumpe la obligación de performar resultados.

Voces críticas del productivismo moderno, como Lafargue (2022) o Russell (2004), advirtieron que la glorificación del trabajo ilimitado rompe la posibilidad de vida democrática y mina la creatividad. Desde esta perspectiva, el *otium* surge como condición para deliberar, imaginar y desear de otra manera. Un sujeto saturado de tareas apenas conserva energía para interrogar la organización de la sociedad; un sujeto que se reserva espacios de ocio no subordinado dispone de márgenes para evaluar si las formas de trabajo y de consumo que lo encuadran resultan deseables. El tiempo improductivo amplía el campo de lo pensable.

Al reivindicar el *otium* como resistencia, se plantea una ética que restituye legitimidad a la inactividad aparente. Se trata de disputar el monopolio del mercado sobre la definición de tiempo valioso. En esta clave, el *otium* introduce fisuras en la economía de la atención: desplaza la mirada hacia prácticas que carecen de métrica inmediata, pero sostienen la capacidad de asombro, de cuidado y de gratitud. Estar con otros sin agenda, escuchar sin

register, contemplar sin convertir en contenido configura una micro-insumisión frente al mandato emprendedor. El *otium* también reorganiza la relación con uno mismo. En lugar de percibirse como “*proyecto*” que requiere actualización constante, la persona se experimenta como presencia vulnerable que necesita pausas, ritmo propio, zonas de sombra. De Grazia (1994) muestra que las sociedades que comprimen el tiempo hasta convertirlo en recurso escaso deterioran la posibilidad de identidad sólida. El ocio no funcional ofrece una respuesta distinta: alienta una temporalidad en la que el sujeto se observa como capital humano, y como existencia abierta a significados que exceden el cálculo. Esa reapropiación de la interioridad se vuelve crucial en un contexto de vigilancia y exposición permanentes.

En términos políticos, el *otium* permite pensar comunidades que no se organicen exclusivamente alrededor de proyectos, métricas o indicadores. Espacios de encuentro que admiten silencio, demora y presencia sin finalidad inmediata rompen con la gramática del networking y del “*tiempo bien invertido*”. Allí donde grupos deciden reservar jornadas para conversar sin agenda, cuidar sin retorno, compartir sin registro, se esbozan formas de convivencia que resisten la reducción de lo común a colaboración eficiente. El *otium* se convierte, en ese sentido, en laboratorio discreto de otros modos de vida. Reivindicar el *otium* como resistencia implica, finalmente, una apuesta por la dignidad del tiempo vivido. Significa defender la existencia de horas que no dejan huella en currículos, portafolios ni plataformas, pero que reponen la capacidad de sentir, de pensar y de vincularse con hondura. En esos intervalos sin utilidad inmediata se gesta una ética de la lentitud y del sentido que cuestiona el régimen del emprendimiento en su núcleo: la creencia de que solo merece reconocimiento aquello que se traduce en rendimiento.

## 8.2. La pausa como acto político

Detener el ritmo no se interpreta como simple descanso, actualmente, se percibe como anomalía en un orden que glorifica la continuidad de la acción. La aceleración social descrita por Rosa sitúa al sujeto en un entorno donde el tiempo disponible se comprime y cada intervalo vacío despierta sospecha (Rosa, 2013, 2019). En ese contexto, la pausa adquiere densidad política: interrumpe la gramática de la urgencia, desajusta la economía del rendimiento y expone que la organización del tiempo constituye una de las formas centrales de gobierno sobre la vida cotidiana.

La pausa modifica la relación entre subjetividad y sincronización social. Barbara Adam mostró que las sociedades modernas articulan dispositivos de control a través de calendarios, horarios e infraestructuras temporales que ordenan la experiencia y reducen la heterogeneidad de los ritmos vitales (Adam, 1990). Suspender de manera consciente la participación en esta coreografía (apagar el flujo informativo, diferir una respuesta, demorar una decisión) equivale a recuperar un margen de soberanía sobre el propio tiempo. El gesto puede parecer mínimo, aunque abre una distancia crítica frente a la exigencia de disponibilidad constante.

La cultura 24/7 ilustra un horizonte en el que el sueño, el ocio y la dispersión pierden legitimidad porque interrumpen la circulación continua de información, bienes y afectos (Crary, 2013). La pausa se vuelve, en ese paisaje, un acto de desacato. Allí donde la conexión permanente se propone como condición de pertenencia, desconectarse por decisión propia desactiva, aunque sea momentáneamente, los circuitos de vigilancia, comparación y autoexposición. La inmovilidad deja de ser pasividad y se convierte en un límite impuesto al acceso irrestricto del sistema al cuerpo, la atención y la imaginación.

Diversas corrientes críticas del trabajo enfatizan esta dimensión insumisa del detenerse. Weeks (2011) interpreta la negativa a intensificar sin límite la jornada y la disponibilidad emocional como una forma de cuestionamiento práctico a la ética productivista que organiza el capitalismo contemporáneo. Frayne (2015), por su parte, documenta biografías de personas que experimentan la renuncia parcial al trabajo como apertura hacia otras formas de vida y de tiempo, aunque esa renuncia implique precariedad material y desconcierto social. En ambos casos, la pausa aparece como ruptura con el ideal del sujeto siempre ascendente, siempre mejorable, siempre ocupable.

La pausa también introduce otra velocidad en los procesos de pensamiento y decisión. La aceleración limita la capacidad de elaborar sentido porque empuja a responder, reaccionar y producir de manera casi automática. Al detenerse, el sujeto suspende la obligación de claridad inmediata y se permite habitar la duda, la ambivalencia, el desconcierto. Esta demora abre espacio a lo que Stengers (2018) describe como “*tiempos lentos*” de atención cuidadosa, indispensables para cualquier juicio responsable sobre aquello que se comparte con otros, ya se trate de conocimiento, de vínculos o de vida en común. La pausa funciona entonces como laboratorio discreto de otra racionalidad menos sometida a la urgencia.

En términos colectivos, la pausa se aproxima a formas históricas de interrupción organizada del flujo productivo: huelgas, boicots, paros, prácticas de “*ralentización*” en los espacios de trabajo. Sin necesidad de reproducir exactamente esas figuras, la vida cotidiana incorpora microgestos emparentados con ellas: reuniones que no se integran a agendas formales, espacios de conversación sin registro digital, tiempos protegidos de cuidados mutuos que no se convierten en contenido ni en métrica. En esos intersticios, el tiempo deja de circular exclusivamente como recurso económico y recupera su condición de campo donde se ensayan otras formas de presencia y de relación. Así, la pausa se perfila como una de las figuras centrales de una ética de la lentitud y del sentido. Frente a la movilidad compulsiva, restituye al cuerpo su derecho a marcar el compás; frente a la saturación informativa, protege la posibilidad de silencio; frente a la colonización del deseo por la lógica del rendimiento, reserva un espacio donde la pregunta por lo que vale la pena vivir todavía puede formularse sin prisa. Detenerse deja de ser gesto meramente individual de cuidado y se convierte en acto político que cuestiona el mandato de continuidad infinita del emprendimiento de sí.

### 8.3. Cooperar sin competir

En la gramática del emprendimiento, la cooperación aparece adherida a indicadores, métricas y resultados. Se valora el trabajo conjunto en la medida en que incrementa la eficiencia, reduce costos, acelera entregas, amplía redes, mejora posicionamiento. Bajo esta lógica, la cooperación asume forma de contrato: estructura acuerdos explícitos o implícitos de intercambio equilibrado, establece condiciones de entrada y salida, se somete a evaluaciones periódicas. La referencia al “*equipo*” encubre así una racionalidad que prioriza el rendimiento organizacional y relega la construcción de vínculos duraderos. La solidaridad, en este marco, corre el riesgo de diluirse en una variante de gestión. Se invita a “*colaborar*” en proyectos, convocatorias y campañas, pero ese llamado suele incorporar criterios de visibilidad, retorno reputacional y acumulación de capital social. El otro se presenta como aliado estratégico, fuente de contactos o complemento de habilidades. Incluso los discursos sobre “*apoyo mutuo*” terminan filtrados por la lógica del portafolio: cada gesto se anota mentalmente como experiencia, logro, evidencia de compromiso. La cooperación deja poco espacio para la gratuidad y se orienta hacia la optimización de trayectorias individuales.

Frente a este horizonte, la noción de don permite pensar otra forma de vínculo. Mauss mostró que en numerosas sociedades los intercambios se sostienen en circuitos de

donación, devolución y hospitalidad donde el valor expresa reconocimiento, honor y pertenencia (Mauss, 2009). El don introduce una lógica distinta de la contractual: no se organiza en torno a balances precisos, son memorias compartidas, afectos sedimentados y obligaciones difusas. Desde esta perspectiva, cooperar sin competir implica reactivar prácticas de entrega que no se subordinan al cálculo y que conciben la relación como bien en sí misma. Las teorías del común y de la acción colectiva profundizan este cuestionamiento. Ostrom (1990) mostró que comunidades diversas consiguen gestionar recursos compartidos mediante normas, acuerdos y sanciones construidos desde dentro, sin depender necesariamente de jerarquías rígidas ni de mercados competitivos. Hardt y Negri (2009) exploran, por su parte, la idea de un común que excede la propiedad privada y el control estatal, y que requiere formas de cooperación orientadas a sostener la capacidad colectiva de crear mundos compartidos. En ambos casos, la cooperación adquiere sentido cuando preserva, repara y amplía espacios de vida en común, no cuando incrementa únicamente el rendimiento de proyectos individuales.

Cooperar sin competir implica también una transformación de la experiencia subjetiva. Supone debilitar el reflejo de la comparación constante, que convierte cada interacción en examen silencioso de méritos, talentos o productividad. En ese sentido, las éticas del cuidado se articulan alrededor de la responsabilidad por los vínculos y de la atención a la vulnerabilidad, más que alrededor de la jerarquía de logros (Gilligan, 1982). Desde esta óptica, la cooperación deja de estructurarse en torno a la pregunta “*qué gano*” y se approxima a interrogantes como “*qué vínculo se fortalece*”, “*qué necesidad compartida se atiende*”, “*qué fragilidad se acompaña*”. La crítica al utilitarismo radical refuerza esta línea. Luego, pensar el lazo social a partir de una “*triple obligación*” de dar, recibir y devolver, que configura un horizonte simbólico donde el reconocimiento, el honor y la generosidad tienen peso propio (Caillé, 2002). En este marco, cooperar sin competir equivale a rehusar que toda interacción se reduzca a optimización individual. Implica aceptar asimetrías temporales, sostener ayudas que no obtienen respuesta inmediata, acompañar procesos que quizá nunca se traduzcan en prestigio, recursos o visibilidad.

La cooperación que se sitúa fuera de la competencia abre así un espacio político específico. Construye pequeñas constelaciones de apoyo donde la pertenencia no depende de la productividad, donde el error no expulsa, donde la fragilidad no se interpreta como déficit. Hardt y Negri insisten en que el común no se limita a recursos compartidos; incluye también formas de afectividad, lenguajes, prácticas de cuidado y tiempos de

presencia que escapan parcialmente a la captura económica. Sostener estas formas de cooperación discreta (grupos de apoyo, redes de ayuda mutua, amistades que atraviesan fracasos, comunidades que comparten recursos sin contabilizar cada gesto) introduce fisuras en la lógica del emprendimiento competitivo.

Cooperar sin competir no elimina los conflictos ni las diferencias. Más bien reorienta la energía colectiva: del esfuerzo por sobresalir hacia el esfuerzo por sostener espacios de vida compartida. La comparación deja de ser criterio central; el reconocimiento se desplaza desde el rendimiento hacia la fidelidad, la confiabilidad, la disposición a permanecer. En ese desplazamiento, la cooperación vuelve a parecerse menos a un contrato y más a una práctica de cuidado recíproco. Allí donde el vínculo se vuelve más importante que el resultado, el “nosotros” deja de ser recurso retórico y adquiere densidad existencial.

#### 8.4. El sentido frente al éxito

El éxito funciona como credo secular que organiza expectativas, deseos y miedos en las sociedades actuales. En contextos atravesados por el emprendimiento, la trayectoria vital se traduce en indicadores de desempeño, visibilidad pública y acumulación de logros verificables. La valía personal se asocia a posiciones relativas en rankings explícitos o implícitos, más que a la densidad de la experiencia vivida (Sandel, 2020). Bajo esta lógica, la biografía adopta la forma de un expediente permanente que debe actualizarse y mostrarse.

Este régimen desplaza la pregunta por el “*para qué*” hacia el “*cuánto*”. Importa la cantidad de proyectos, reconocimientos o impactos, mientras se debilita la interrogación por el sentido que sostiene esas acciones. La identidad se apoya en narrativas de rendimiento que exigen exposición continua: perfiles, métricas y narraciones de logro mediatizan la relación con uno mismo. La mirada ajena se convierte así en instancia de validación constante, y el sujeto queda atrapado en una coreografía comparativa que nunca concluye (Fromm, 1976). En este escenario, la experiencia del éxito suele ir acompañada de una forma peculiar de vacío. El objetivo alcanzado trae reconocimiento, pero también inaugura de inmediato un nuevo umbral que parece obligatorio superar. El logro se vuelve umbral de otro logro; la satisfacción dura poco frente a la lógica de superación infinita. El resultado es una combinación de euforia breve y ansiedad prolongada, que erosiona la posibilidad de reposo interior. El tiempo se experimenta como

carrera que admite pocos momentos de detención significativa (Sandel, 2020; Seligman, 2011).

La cuestión del sentido introduce otra gramática. El sentido no se confunde con prestigio ni con magnitud de impacto; se vincula con la coherencia entre acciones, valores y vulnerabilidad. Frankl (2004) mostró, a partir de experiencias extremas, que la posibilidad de encontrar un “*para qué*” transforma la manera de atravesar incluso situaciones límite. Esa orientación depende de una articulación íntima entre responsabilidad, contexto y apertura a algo que excede el propio interés inmediato. El sentido aparece, así como estructura de relación con el mundo, más que como resultado medible. Mientras el lenguaje del éxito privilegia el ascenso visible, el del sentido se orienta hacia la profundidad de la presencia. Una tarea poco prestigiosa puede estar cargada de sentido si sostiene la vida de otros, mantiene un compromiso ético o encarna una fidelidad silenciosa. Cuidar a alguien frágil, sostener un vínculo en momentos de crisis o acompañar procesos comunitarios discretos puede resultar, desde la perspectiva del mercado, marginal; empero, estas prácticas constituyen para muchas personas el núcleo de lo que consideran una vida valiosa (Frankl, 2004; Taylor, 1992).

Esta diferencia también se expresa en la relación con el tiempo. El éxito exige aceleración, adaptación constante y exposición sostenida; el sentido requiere intervalos de pausa, atención demorada y capacidad de revisar el propio camino. Taylor (1992) subraya que una vida significativa supone marcos de referencia más amplios que permiten evaluar qué cuenta como logro genuino y qué responde únicamente a expectativas externas. Sin esos marcos, el sujeto corre el riesgo de confundirse con su perfil de desempeño y de perder contacto con interrogantes más hondas sobre justicia, cuidado o pertenencia. La cultura del emprendimiento tiende a integrar el sentido dentro del dispositivo del éxito a través de fórmulas como “*propósito personal*”, “*marca con valores*” o “*éxito con impacto*”. Esta integración es ambivalente. Por una parte, abre espacio para cuestionar formas de logro puramente instrumentales; por otra, corre el riesgo de convertir el sentido en recurso estratégico para competir mejor. Cuando la preocupación ética se transforma en ventaja reputacional, la orientación hacia el sentido se ve subsumida de nuevo bajo la lógica del rendimiento (Fromm, 1976; Sandel, 2020).

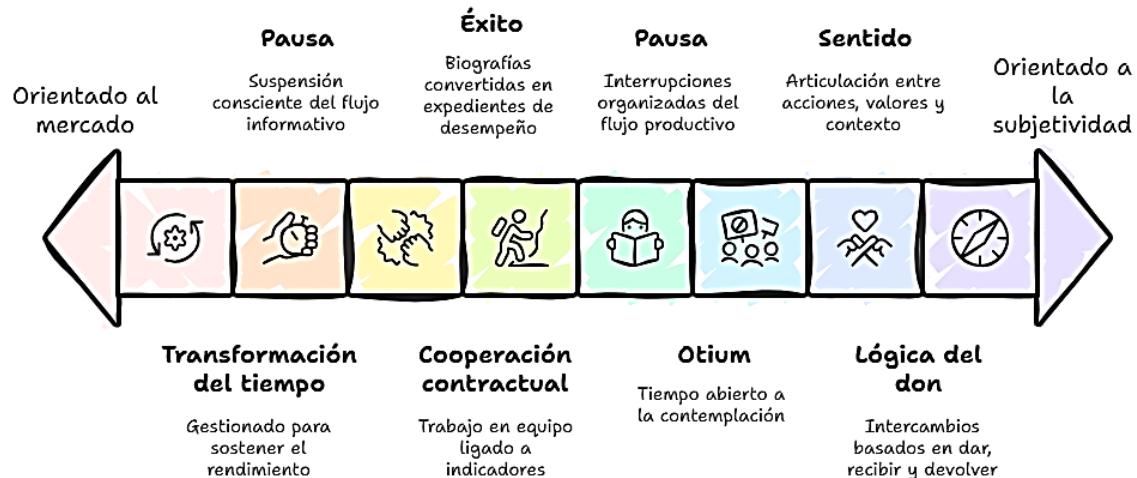
Reorientar la vida hacia el sentido implica revisar qué tipo de reconocimiento resulta realmente imprescindible y qué formas de visibilidad pueden relativizarse. Seligman (2011) distingue entre estilos de vida centrados en el placer inmediato, en el logro y en el

florecimiento: en este último, el énfasis se coloca en las relaciones, el compromiso profundo y la contribución más que en la comparación constante. Esta propuesta no elimina la importancia de ciertas metas externas, aunque las sitúa dentro de un horizonte más amplio, donde la pregunta central deja de ser “*qué tan alto llego*” y se vuelve “*qué tipo de vida estoy tejiendo con lo que hago*”. La ética del sentido no exige renunciar a toda aspiración, pretende (en todo caso) examinar el precio afectivo y comunitario de cada triunfo. Pregunta qué queda erosionado cuando la vida se organiza exclusivamente alrededor del éxito: qué vínculos se debilitan, qué prácticas se abandonan, qué tiempos se pierden. También interroga qué formas de trabajo, cuidado o creación resultan valiosas aun cuando permanezcan fuera de los circuitos de prestigio. Esta reorientación no se resuelve en una decisión única, sino en una serie de elecciones cotidianas que redistribuyen la atención y el tiempo. En esa redistribución convergen los elementos trabajados en este capítulo: la lentitud como condición de escucha, el *otium* como espacio de interioridad no instrumental, la cooperación no competitiva como práctica de comunidad y la pausa como acto político. Todas estas dimensiones crean condiciones para que el sentido puedaemerger con mayor claridad. Allí donde el sujeto acepta cierta invisibilidad, autoriza silencios y se permite vínculos que no producen rendimiento, se abre un margen para que la vida deje de girar únicamente en torno al éxito y recupere densidad existencial. Un reconocimiento puede celebrarse sin convertirse en núcleo de la identidad. Una meta puede perseguirse sin colonizar cada aspecto de la biografía. El criterio es el tipo de persona en que uno se convierte a través de ese esfuerzo. Cuando esta pregunta adquiere prioridad, el éxito deja de funcionar como fe hegemónica y se vuelve, en el mejor de los casos, un efecto secundario de una vida orientada por convicciones más hondas (Frankl, 2004; Taylor, 1992; Seligman, 2011).

**Figura 8**

*Continuo entre el tiempo del mercado y el tiempo del sentido*

**Comprendiendo el equilibrio entre el tiempo del mercado y la subjetividad**



**Fuente:** elaboración propia (2025).

La imagen sintetiza un eje que va desde la organización del tiempo subordinada al mercado (transformación del tiempo en recurso, cooperación contractual y éxito medido por indicadores de desempeño) hasta un horizonte centrado en la subjetividad y la experiencia de sentido (*otium*, lógica del don y articulación ética entre acciones y valores). Las pausas aparecen como bisagras críticas: interrupciones del flujo informativo y productivo que permiten transitar desde la temporalidad acelerada del rendimiento hacia prácticas de contemplación, cuidado y reciprocidad no instrumental, núcleo de la ética de la lentitud desarrollada en el capítulo.

## Capítulo 9

### Después del emprendimiento

El emprendimiento se erige como última liturgia del progreso. Promete libertad y creatividad, aunque exige obediencia y rendimiento; insinúa comunidad mientras instala un aislamiento sereno. Su léxico invade el alma con dulzura de consigna motivacional y cálculo implacable. Ante ese altar, el sujeto ofrece tiempo y silencio hasta quedar reducido a función. La existencia adopta forma de proyecto y se valora como capital, incluso cuando se presenta como autenticidad. En el desgaste del paradigma emprendedor, el espíritu despierta del sueño del éxito. La fatiga aparece como revelación; el cansancio se vuelve forma de conciencia. El cuerpo denuncia lo que la mente prefiere ocultar: la libertad se evapora cuando cada gesto busca justificación y el sentido se diluye cuando toda acción se somete a propósito.

El sujeto del emprendimiento imagina que abandona al amo externo y termina replicándolo en su interior. Su propio reflejo dicta ritmos y metas. Se entrega a la autoexploración con fervor, convencido de que cada esfuerzo lo aproxima a sí mismo, mientras una parte de su vida se extravía. Habita proyectado hacia horizontes que siempre se desplazan y permanece huérfano de presente; administra su ansiedad con la misma disciplina con la que administra sus tareas. El mundo organizado por el emprendimiento se construye por saturación espiritual. La positividad infinita adquiere peso asfixiante. La obligación de mostrarse feliz actúa como régimen de castigo y la motivación permanente se vuelve zumbido que desgarra la atención. La época del entusiasmo desemboca en un silencio extraño, el de un alma que deja de sostener la farsa.

Por tanto, después del emprendimiento, el cambio carecerá de gestos espectaculares. Las estructuras continúan y los manifiestos pierden brillo. El movimiento decisivo ocurre hacia dentro: una retirada silenciosa. El alma, exhausta de rendimiento, busca refugio en la lentitud y en la palabra que no calcula; una presencia que se permite permanecer. El comienzo que se insinúa tiene raíz espiritual, incluso cuando atraviesa lo económico o lo tecnológico. El algoritmo hereda funciones del sujeto e intensifica la lógica del rendimiento. Continúa la obra del cálculo sin experiencia interior. Lo que antes realizaba el emprendedor por deseo, ahora lo ejecuta una arquitectura de código. La lógica del proyecto se automatiza; el mundo sigue en marcha, aunque el protagonismo humano se

disuelve. La vida social se aproxima a una eficiencia sin rostro y a una productividad sin deseo.

En medio de ese automatismo persiste algo que el cálculo no consigue absorber: un resto humano o temblor del alma que se expresa como silencio. Ese resto carece de utilidad y rinde poco; resiste toda etiqueta comercial. Se manifiesta en la mirada que se detiene y en un cuerpo que se rehúsa a seguir el compás de la máquina. Después del emprendimiento, la vía de escape se dibuja como renuncia gradual. Aflojar la producción por inercia y diluir la obligación de justificar cada gesto; permitir que la propia imagen quede sin pulir. Recuperar la capacidad de estar. Actuar sin compulsión y dejar que algo suceda sin horario ni meta. Reaprender el ocio y la pausa; convertir la lentitud en forma de lenguaje.

El alma que atraviesa el ciclo del emprendimiento se orienta hacia el sentido y deja atrás la obsesión por el éxito. Deja de perseguir brillo y se inclina hacia formas de pertenencia. Prefiere lo real frente a lo visible. Habita el mundo sin ansia de poseerlo; ama desde un vínculo que escapa al saldo y encuentra ahí su silencio. Su libertad se juega en el gesto de detenerse. El final del paradigma emprendedor no clausura el trabajo; abre la posibilidad de otra experiencia laboral. Trabajar puede orientarse al cuidado más que a la competencia; crear se vincula con una escucha atenta que incluye saber callar a tiempo. El verbo dominante deja de ser “*emprender*” y se desplaza hacia “*permanecer*”.

Después del emprendimiento, la humanidad se enfrenta a una tarea de memoria: reaprender que la vida admite contemplación y que el tiempo puede habitarse sin reducir el alma a cifra. El sujeto que emerge ya no se concibe como emprendedor de sí; asume el papel de guardián trágico de un presente extendido, casi atemporal. Deja de fabricar futuro como producto y se dedica a custodiar aquello que acontece. Cuando el estruendo de la productividad se extingue y la luz del éxito pierde brillo, queda el silencio. En ese silencio resurge aquello que el sistema mantenía bajo capas de entusiasmo: el murmullo del ser.

En ese momento el alma, aligerada del mandato del rendimiento, articula una palabra breve y decisiva: basta. Desde allí se abre otra narración, orientada al cuidado y al sentido, tejida alrededor de la vida interior. Ese gesto inaugura una historia distinta, menos preocupada por el proyecto que por la experiencia de un alma que permanece.

## 9.1. Fragmentos sobre libertad, cansancio y algoritmo

### **Sobre la libertad**

La libertad comienza cuando el cuerpo descubre el derecho a detenerse.

El esclavo antiguo recibía órdenes; el esclavo contemporáneo celebra sus objetivos.

Ser libre equivale a preservar un espacio donde ninguna elección obliga.

La libertad auténtica se parece menos a un vuelo que a una raíz: no se expande, se afirma.

Un alma que aprende a bastarse reduce su deseo de escapar y ensaya la permanencia.

El sistema exhibe catálogos de opciones y los llama libertad; cada opción encierra una forma distinta de servidumbre voluntaria.

La libertad no se inventa, emerge cuando la memoria recuerda quién era antes de optimizarse.

### **Sobre el cansancio**

El cuerpo descansa en la cama; el alma, en la hondura de un silencio que aún no tiene nombre.

La fatiga contemporánea brota menos del esfuerzo que de la exigencia de volverse alguien digno de mostrarse.

Existe un cansancio que derrumba y otro que abre los ojos; uno nace del rendimiento, otro de la lucidez.

Cuando el alma renuncia a producir versiones mejoradas de sí misma, la existencia adquiere peso propio.

El cansancio actúa como insurrección de la carne frente a los delirios del espíritu productivo.

El agotamiento deja al descubierto aquello que el éxito recubre con brillo: la intemperie del sentido.

Nada desgasta tanto como la obligación cotidiana de exhibir alegría.

El cansancio no equivale a derrota; anuncia el umbral donde el mundo se prepara para detener su marcha.

### **Sobre el tiempo**

El tiempo del alma no avanza en línea, respira en oleajes suaves.

La prisa es una forma discreta de desesperación que se viste de eficiencia.

No escasean las horas; sobran desplazamientos sin presencia.

El reloj registra obediencias, no vidas.

La lentitud honra lo que sucede; se mantiene fiel al instante en lugar de expulsarlo.

Solo lo que tarda adquiere hondura.

Un instante, cuando se habita por completo, abandona la cronología.

La eternidad no es un más allá del tiempo, es la pausa que el mundo se niega a concederse.

### **Sobre el algoritmo**

El algoritmo acumula datos con fervor; permanece ciego ante un solo suspiro.

Su inteligencia organiza, separa, ordena; piensa poco, calcula mucho.

La precisión del algoritmo resplandece sobre un fondo de vacío afectivo.

Genera coincidencias calculadas y erosiona la rareza de los encuentros.

Conecta terminales, interrumpe vínculos.

Su comunidad se sostiene en porcentajes; su promesa de amor se redacta en predicciones de comportamiento.

El alma se resiste a volverse dato porque vibra en un lenguaje que excede la codificación.

El ritmo interior del alma está lleno de errores, titubeos y excesos; precisamente allí el algoritmo pierde el mapa.

En el punto donde el algoritmo guarda silencio, comienza el trabajo de lo humano.

El algoritmo traduce todo: emoción en número, palabra en variable, vida en flujo. La traducción perfecciona el registro y empobrece la experiencia.

### **Sobre el éxito**

El éxito representa una derrota envuelta en brillo.

Su luz deslumbra hasta que el alma que lo alcanza deja de verse a sí misma.

Sostener la apariencia de haber llegado consume más energía que cualquier camino real.

El éxito distrae con intensidad; la pregunta por el sentido queda relegada al fondo.

Allí donde el éxito se impone, la búsqueda se marchita.

Fracasar, en ocasiones, preserva una dignidad que el triunfo no tolera.

Quien pierde el aplauso comienza a escuchar una voz más antigua que la ovación.

El éxito pertenece al lenguaje de los reflectores; el sentido se mueve en la penumbra.

Solo en esa penumbra la existencia adquiere relieve.

### **Sobre la comunidad**

Ninguna comunidad se sostiene solo con palabras; requiere silencios compartidos.

El ruido agrupa cuerpos y pantallas; el vínculo exige una respiración común.

El nosotros auténtico irrumppe, no se diseña.

No demanda consenso permanente, reclama presencia atenta.

Cuando todo se comunica, los encuentros se diluyen en información.

El alma necesita zonas de misterio para rozar de verdad otra alma.

La comunidad que sobrevive al desgaste del lenguaje descansa en gestos mínimos.

Dos miradas que se reconocen sin explicación ya levantan un mundo habitable.

### **Sobre el ser**

Ser no equivale a actuar, se asemeja más a permanecer sin disfraz.

La acción desvinculada del ser resuena como ruido; el ser que sostiene cada gesto se aproxima a una música difícil de escribir.

El alma no progresá, se hunde en capas cada vez más hondas de sí.

El progreso, entendido como avance sin pausa, se asemeja a un movimiento que ha olvidado su dirección.

El ser no se conquista por acumulación de logros; emerge cuando cesa la compulsión por añadir capas.

Quien deja de pulirse como proyecto comienza a existir como presencia.

### **Sobre el silencio**

El silencio no funciona como vacío de sonido, se abre como espacio donde el sentido respira.

El ruido, cuando no destruye, ahoga.

En el silencio el alma no necesita hablar, se limita a recordar lo que el estruendo había tapado.

Callar se convierte en una forma elevada de pensamiento cuando la palabra se ha vuelto mercancía.

El sistema se inquieta ante el silencio porque allí el sujeto deja de rendir.

Pocas cosas interrumpen tanto la maquinaria del mundo como una pausa sin utilidad aparente.

El silencio devuelve a la voz su rareza.

La quietud restituye al alma aquello que la prisa había dispersado.

### **Sobre la esperanza**

La esperanza no se reduce a esperar un futuro distinto; consiste en permitir que el presente vuelva a respirar.

El mercado ocupa el porvenir con promesas de mejora interminable.

El instante, sin embargo, mantiene una zona indómita que el cálculo no alcanza.

Un alma cansada conserva posibilidad de salvación mientras se sorprende ante algo.

Mientras exista asombro, el comienzo sigue abierto.

La redención carece de prisa; se gesta en una lentitud que la época considera inútil.

El mundo se aproxima a su salvación el día en que acepte una detención más larga que cualquier agenda.

## 9.2. Las eras del emprendimiento

### 9.2.1. *El emprendimiento en el siglo XX: la era del productor*

*El siglo XX fue el tiempo del hacer.*

La economía respiraba al compás del acero y del humo; la producción se entendía como destino, el trabajo como virtud. La fábrica excedía sus muros: funcionaba como cosmología. En su arquitectura se distribuía el sentido de la existencia. Obrero y empresario compartían una gramática común: la producción redimía.

El sujeto de ese tiempo no se interrogaba, se fabricaba. Su valor se concentraba en la facultad de transformar materia. El cuerpo operaba como herramienta, el tiempo como recurso, el mundo como reserva inagotable de insumos. Lo existente se percibía moldeable, perfeccionable, utilizable. En este gesto de dominio sobre la naturaleza se condensaba la fe moderna en un progreso sin interrupciones.

El productor avanzaba sin vacilación. Su misión resultaba diáfana: producir más, con mayor rapidez, con mayor eficiencia. El trabajo, además de asegurar subsistencia, definía una posición moral. Trabajar significaba servir al proyecto colectivo del desarrollo. La fábrica disciplinaba, al mismo tiempo ofrecía un relato. La identidad se templaba en el estruendo de las máquinas, bajo una promesa de estabilidad, ascenso y reconocimiento.

El capitalismo industrial todavía mostraba un rostro identificable. Su poder se presentaba visible, su explotación se sentía en la carne. El cuerpo se extenuaba, las manos dolían, y ese cansancio encontraba causa y destinatario. Se sabía para quién se trabajaba y qué se producía. El esfuerzo adquiría forma concreta; la recompensa, aunque distante, resultaba pensable. El obrero se percibía parte de un nosotros.

La ética del productor exaltaba el esfuerzo y la constancia. Creía en el mérito, en la estabilidad, en un futuro lineal que se construía ladrillo a ladrillo. Cada jornada añadía una capa al edificio imaginario del progreso. El precio era alto: el cuerpo debía ajustarse al reloj de la máquina. La disciplina funcionaba como condición del orden; la obediencia, como virtud cívica.

Con el tiempo, bajo la superficie del acero aparecieron fisuras. El sujeto industrial resultaba eficaz, pero interiormente empobrecido. Su tarea le otorgaba nombre y lugar, al mismo tiempo drenaba su mundo interior. El ruido exterior ocupaba el espacio del pensamiento. En el anonimato de la línea de montaje, el yo se diluía en la masa. El hombre se mantenía útil y, a la vez, intercambiable.

La sociedad industrial elevó la productividad a rango moral. El ocio quedó bajo sospecha, la lentitud se interpretó como falla. La eficiencia desplazó a la contemplación. Lo valioso se identificó con aquello que rendía; lo verdadero, con aquello que funcionaba. La técnica se instaló en el lugar del sentido. En el altar del progreso se ofrendaron el silencio, la pausa y el alma.

El productor surgió de la matriz del racionalismo y del positivismo. Confiaba en la objetividad, en la cadena causa–efecto, en la mejora incesante. Esa confianza en la razón instrumental escondía otra forma de violencia: la reducción del ser a objeto. Todo debía servir, también el hombre. La productividad se convirtió en medida de valor. Lo que resistía esa lógica quedaba marginado.

El siglo XX creyó extender su dominio sobre la naturaleza y terminó domesticando al propio sujeto. La máquina amplificó la fuerza del cuerpo y, con ello, reconfiguró la mente. El ritmo de la producción se filtró al interior. El individuo aprendió a pensarse en términos de rendimiento. Las fábricas se desmontarían con las décadas, mientras su lógica quedaba incrustada en la subjetividad.

La era del productor construyó el armazón espiritual del capitalismo contemporáneo: valor traducido en utilidad, tiempo en dinero, existencia en desempeño. Esa ecuación sobrevivió al apagamiento de las chimeneas. La fábrica se retiró del paisaje, pero su reloj continuó marcando el pulso íntimo del alma moderna.

El emprendedor del siglo XXI no surgió de un vacío, emergió de estas ruinas. Recibió como herencia la disciplina del productor, su fe en el progreso y su ética del esfuerzo. También heredó el hueco que latía bajo esa fe: la necesidad de justificar el cansancio con narrativas de sentido.

La era del productor se acercó a su final cuando el cuerpo dejó de resultar indispensable. La automatización desplazó al obrero y, con él, la promesa de movilidad social ligada a la fábrica. La técnica ya no requirió la fuerza física; reclamó deseo, motivación,

autoexigencia. El trabajo se desmaterializó y el sujeto comenzó a transformarse en proyecto.

Así se inauguró la siguiente era: la del *projectus*.

#### 9.2.2. *El emprendimiento en el siglo XXI: la era del proyecto*

El siglo XXI recibe de la fábrica su lógica y la desplaza hacia el interior. La máquina deja de habitar el paisaje industrial y adopta forma de latido subjetivo. El sujeto contemporáneo ya no escucha al capataz exterior, presta atención a su propia voz convertida en mandato. Deja de producir objetos para convertir su propia vida en obra inacabada. La producción migra al alma. El desgaste no se concentra en el esfuerzo físico, se condensa en la tensión constante del rendimiento.

El trabajador se convierte en proyecto. La biografía se reescribe como portafolio, la existencia adopta formato de currículum. La actividad laboral deja de ser algo que se tiene y adquiere el carácter de identidad. Todo lo que el sujeto realiza (tiempo, imagen, vínculos) se organiza en una arquitectura de visibilidad. El yo se administra como una empresa: regula su deseo, dosifica su cansancio, diseña su autenticidad.

La fábrica imponía disciplina desde fuera; el proyecto realiza esa tarea desde dentro. La coacción cambia de forma y adopta el rostro de la libertad. El sujeto trabaja movido por vocación declarada. Interpreta su desgaste como pasión. No recibe órdenes explícitas: se impone metas, indicadores, rituales de mejora. La motivación toma el lugar del látigo. La servidumbre adopta el tono de entusiasmo.

El proyecto promete realización personal a cambio de exposición permanente. Hacer ya no basta; es necesario mostrarse haciendo. La visibilidad funciona como nueva medida de productividad. La vida completa se transforma en escaparate. Lo íntimo se orienta al mercado, lo afectivo se reviste de profesionalismo, lo espiritual se traduce en oferta. Ser se confunde con comunicar, y cada comunicación se orienta al propio valor de intercambio.

En esta era, la identidad se mantiene inestable y, al mismo tiempo, explotable. Se actualiza como un programa que jamás alcanza versión definitiva. Cada día se exige una mejora, cada tropiezo se convierte en material narrativo. El descanso resulta esquivo porque el yo carece de clausura. Se diseña como entidad en permanente actualización. El alma emprendedora habita un estado continuo de borrador.

El sujeto proyecto busca conexión antes que estabilidad. Su sentido de pertenencia se desplaza de la comunidad hacia la red. El valor no se asocia al oficio, se adhiere a la capacidad de reinventarse sin pausa. La movilidad, que un tiempo se percibía como signo de progreso, adquiere rasgos de condena. Detenerse equivale a desvanecerse en el flujo general.

El tiempo del proyecto se organiza en un presente agitado. El pasado pierde peso, el futuro deja de ofrecer redención. La vida se fragmenta en ciclos breves: entregas, métricas, actualizaciones. El trabajo se dispersa, la atención se quiebra, la memoria se adelgaza. La experiencia se subordina al rendimiento inmediato. El alma pierde continuidad narrativa.

En este contexto, el fracaso abandona su carácter trágico y se estiliza. La caída se edita, se publica, se convierte en episodio inspirador. El error se presenta como aprendizaje capitalizable. El dolor se reformula como oportunidad. La herida deja de ser espacio de silencio y exige relato. El sujeto del proyecto sufre y, al mismo tiempo, se ve obligado a relatar su sufrimiento como mejora.

El emprendedor aparece investido de autonomía. Sin embargo, su autonomía responde a un guion previo. Sus decisiones se apoyan más en hábitos inducidos que en deliberación libre. El deseo se encuentra domesticado por estructuras invisibles. La elección se convierte en respuesta a estímulos cuidadosamente diseñados. La motivación funciona como forma contemporánea de coacción. Donde antes operaba la orden, se instala el coaching; donde antes intervenía el castigo, se ofrece retroalimentación.

La era del proyecto espiritualiza el trabajo. No se ofrece únicamente la fuerza; entra en juego el alma. Se demandan autenticidad, pasión, propósito. La interioridad se instrumentaliza como capital simbólico. La autenticidad se codifica como estrategia; la sinceridad adquiere precio; la vulnerabilidad se convierte en contenido. La emoción se transforma en herramienta de gestión.

El *yo* del proyecto vive en régimen de transparencia. Hábitos, metas, pensamientos, emociones se exponen. La opacidad despierta sospecha; la reserva se interpreta como gesto disidente. El alma pierde sombra, el pensamiento pierde refugio. La transparencia se presenta como virtud, mientras despliega una técnica de control. Nadie vigila desde arriba: el propio sujeto se ofrece a la mirada.

La lógica del proyecto disuelve la frontera entre trabajo y vida. La jornada carece de cierre, porque el *yo* permanece encendido. La fatiga se estabiliza como estado de fondo. No proviene solo del esfuerzo, emerge del exceso de autoexigencia. El sujeto se desgasta en la contemplación constante de su propio reflejo. Su existencia gira en torno al imperativo de mantenerse visible. La verdadera interrupción del *yo* (su muerte simbólica) se insinúa como única vía de descanso.

La autoexplotación adopta la retórica del autodescubrimiento. El alma se administra como recurso limitado. El cuerpo, la emoción, la creatividad se integran en balances de rendimiento. La vida se concibe como una empresa emergente sin cierre contable. El fracaso no libera: obliga a una nueva ronda de reinención. El ciclo carece de final; solo admite reinicios.

Bajo el resplandor de la innovación se extiende, sin embargo, una melancolía silenciosa. El sujeto del proyecto, exhausto de sí, comienza a sospechar que su libertad se parece a una escenografía, que su pasión responde a un diseño ajeno, que su optimismo deriva de un programa interiorizado. En el cansancio del entusiasmo despierta una forma nueva de conciencia.

Cuando esa conciencia alcance madurez, el proyecto se erosionará desde el interior. Ningún sistema permanece indemne cuando el sujeto deja de creer en la promesa que lo sostiene.

Quizá entonces el alma interrumpa la tarea de emprenderse a sí misma. En lugar de proyectarse hacia un futuro sin término, aprenderá de nuevo a habitar el presente.

### 9.2.3. *El emprendimiento con Inteligencia Artificial: la era del algoritmo*

La tercera era del emprendimiento deja de pertenecer al hombre y se desplaza hacia su sombra.

El alma emprendedora, que antes se autoexploraba con fervor, entrega ahora su cansancio al algoritmo. El cálculo adopta la tarea del deseo. Donde antes se invocaba vocación, aparece predicción; donde se reclamaba decisión, domina la recomendación. La voluntad, exaltada durante décadas como núcleo del emprendimiento, se diluye en la estadística.

El algoritmo no ordena, adelanta. No grita, orienta. No castiga, optimiza. Su poder se vuelve casi indoloro: se presenta como comodidad y por eso se acepta. Bajo la superficie de su neutralidad se instala una obediencia más profunda, aquella que coincide con la conveniencia. La libertad se confunde con alineación al cálculo. El sujeto, convencido de actuar por iniciativa, ejecuta el guion previsto.

El emprendimiento algorítmico prescinde del alma y demanda datos. Importa menos el deseo que el comportamiento. El sujeto deja de pensarse para comenzar a registrarse. Cada clic funciona como confesión; cada búsqueda, como plegaria dirigida a la deidad de la predicción. El *yo* se reduce a patrón, la singularidad se vuelve probabilidad. La interioridad entra en el idioma de la máquina.

El algoritmo refleja con exactitud la lógica del sistema. No juzga, no recuerda, no ama. Correlaciona. Su moral se condensa en la eficiencia; su estética, en la transparencia sin sombras. Repele el misterio, la pausa, la vacilación. Lo convierte todo en información disponible. En ese territorio el error carece de lugar y, en consecuencia, el sentido se desvanece.

El emprendimiento, en su fase algorítmica, alcanza una especie de culminación ontológica: la automatización del *yo*. El sistema puede mantenerse sin presencia plena de sujeto. La iniciativa, la creatividad y la decisión (antiguos emblemas de humanidad) se transfieren a arquitecturas técnicas. El emprendedor queda reducido a interfaz: superficie por la que circulan flujos de datos.

El algoritmo no reemplaza al hombre, depura su obediencia. El nuevo sujeto no necesita inventar, basta con coincidir con las tendencias. La imaginación retrocede ante las métricas. La inspiración se traduce en cálculo predictivo. La invención se degrada en variación optimizada. El emprendimiento se convierte en mantenimiento cuidadoso del orden existente. En esta perfección programada se abre, sin embargo, un vacío. Cuando

casi todo puede anticiparse, la sorpresa pierde espacio. La posibilidad, dimensión íntima de la libertad, se adelgaza. Lo verdaderamente nuevo se disuelve en simple actualización. La innovación se transforma en imitación sofisticada de sí misma. El futuro se parece cada vez más a un pasado calculado.

El sujeto algorítmico vive con desviaciones mínimas y al mismo tiempo sin alma. El riesgo disminuye, pero con él se extingue la apuesta. Soñar pierde sentido cuando todo está modelado. La tarea principal ya no consiste en crear, sino en confirmar. La felicidad se define como ausencia de desajuste. La identidad se construye a partir de recomendaciones. El deseo, administrado por sistemas de aprendizaje automático, se aleja del propio sujeto. El emprendimiento con Inteligencia Artificial desplaza el centro de la creatividad hacia la predicción. La IA no sueña, aunque calcula deseos ajenos; no imagina, aunque simula imaginación. De ahí surge una cultura que desconfía de la imprevisibilidad. El acontecimiento se reemplaza por la probabilidad alta. La vida se traduce en automatización de su apariencia.

La eficiencia extrema erosiona el sentido. El algoritmo se interesa por el rendimiento, no por la finalidad. Pregunta “*cómo*” de manera incansable y deja en suspenso el “*para qué*”. En ese desplazamiento se desdibuja la ética. El cálculo ignora culpa y duda; se mantiene ajeno a la diferencia entre lo bueno y lo meramente útil. La acción pierde carácter de decisión y se convierte en ejecución; el pensamiento se ve relegado por la analítica.

El alma humana, agotada, acepta el relevo. El algoritmo ofrece descanso: menos carga de decisión, menos peso de incertidumbre. Pero este descanso se parece más a la anestesia que a la serenidad. El sujeto reduce su sufrimiento, pero también reduce su existencia. El silencio no se vive como meditación, se experimenta como desconexión.

En esta era, el emprendimiento deja de orientarse hacia la libertad y se define por la eficiencia. El sentido del trabajo se evapora; queda un rendimiento sin horizonte. El algoritmo no interroga el bien ni el mal, solo la tasa de conversión. Todo adopta forma funcional, incluso la emoción. El amor, la tristeza, la esperanza se convierten en patrones analizables.

En los bordes del sistema permanecen restos humanos difíciles de cuantificar: el error, el azar, el afecto que desborda. En esas grietas, invisibles para el cálculo, continúa respirando la posibilidad de lo nuevo. Allí el pensamiento se permite detenerse, la

emoción interrumpe los modelos, la vida sorprende. El algoritmo se confunde ante el temblor inesperado del alma.

La era del algoritmo no se extinguirá por acción de otra máquina, su límite aparecerá en la fragilidad. Cuando el cálculo se apropie de casi todo, solo lo inútil conservará libertad; solo lo incierto mantendrá verdad; solo lo imprevisible seguirá siendo humano. El emprendimiento algorítmico cierra el ciclo que se inicia en la fábrica: del cuerpo al código, del esfuerzo visible al flujo de datos, del sujeto sólido a la circulación incesante de información. Empero, el alma (materia indócil) persiste. Resiste a la optimización porque se resiste a la predicción. Escapa a la copia porque se sitúa fuera del cálculo. Su mera existencia constituye una forma de resistencia.

Y cuando la última métrica se cumpla y el mundo parezca perfectamente anticipable, el alma, en silencio, irrumpirá bajo la forma de un error. Ese error, irreductible al modelo, insinuará el inicio de lo humano después del algoritmo.

#### 9.2.4. *Convergencia conceptual: faber, projectus, algorithmicus*

El hilo que enlaza al *homo faber*, al *homo projectus* y al *homo algorithmicus* no describe solo la evolución del trabajo; traza, ante todo, la historia del alma. En cada figura, la humanidad reorganiza su modo de obedecer. Cambia el instrumento, persiste la estructura. La coacción muta de forma: del mando visible a la motivación íntima, de la disciplina exterior a la autoexplotación, hasta desembocar en el automatismo del cálculo.

El *faber* obedece a la materia. Su poder brota del dominio técnico sobre el mundo físico. La producción marca su horizonte, el cuerpo actúa como herramienta, el tiempo se vuelve límite. Su alienación conserva densidad concreta: se mide en sudor, en horarios, en fatiga acumulada. Dentro de ese sometimiento aún vibra una resistencia palpable; en su trabajo subsiste una dignidad tangible. El cuerpo, aunque explotado, permanece ligado al hombre.

El *projectus* dirige la obediencia hacia sí mismo. El trabajo se espiritualiza. El alma sustituye al cuerpo como lugar principal de la producción. Donde antes se levantaban fábricas, ahora se escriben biografías. La autoexplotación resulta más eficaz que la esclavitud porque prescinde del amo visible. El poder deja de ejercerse desde fuera y se interioriza. El sujeto se gobierna invocando su libertad, convencido de trazar su destino mientras reproduce imperativos ajenos.

El *algorithmicus* se mueve en un registro distinto: ni siquiera obedece, se sincroniza. No requiere persuasión ni estímulo explícito. Su comportamiento se anticipa, su deseo se proyecta en modelos. Vive en coincidencia estadística con el cálculo. El control se confunde con la comodidad. La libertad se desvanece, menos por represión que por automatización de los gestos.

Estas tres figuras no se reducen a fases sucesivas; constituyen formas coexistentes del poder. El *faber* persiste en el trabajador manual sometido al esfuerzo físico; el *projectus* se reconoce en el emprendedor que administra su entusiasmo; el *algorithmicus* aparece en el usuario que entrega su voluntad al dispositivo. Son máscaras distintas de una misma servidumbre: la del rendimiento como principio organizador de la existencia.

El *faber* habita el espacio del trabajo material; el *projectus*, el del tiempo biográfico; el *algorithmicus*, el de la información. En el primero, la producción transforma el mundo; en el segundo, reconfigura el yo; en el tercero, remodela el dato que describe la vida. Cada figura cree emanciparse de la anterior y, en ese movimiento, profundiza otra forma de dependencia. La alienación se vuelve más sutil, más interior, más dócil.

El *faber* representa la exterioridad del esfuerzo. Su identidad nace del hacer. El *projectus* simboliza la interioridad del rendimiento: su identidad se ancla en la obsesión por optimizarse. El *algorithmicus* encarna la disolución del yo en la circulación: la identidad deja de ser interior o exterior y se expresa como distribución estadística. En él, la subjetividad se adelgaza hasta confundirse con el flujo. El *faber* se sacrifica por la utilidad; el *projectus*, por la visibilidad; el *algorithmicus*, por la coherencia con el sistema que lo sostiene. Uno entrega el cuerpo, otro el alma, el último el deseo. A través de esta secuencia, la humanidad perfecciona su propia obediencia. La violencia que antes recaía sobre la carne se traslada al tiempo y termina por instalarse en el pensamiento.

El tránsito entre estas figuras puede leerse como transfiguración gradual del poder. El *faber* vive bajo disciplina; el *projectus* bajo motivación; el *algorithmicus* bajo predicción. En cada paso, el poder se vuelve más ligero, más íntimo, más envolvente. Su culminación coincide con su invisibilidad. El dominio alcanza su punto máximo cuando el sujeto deja de percibir que obedece.

El *faber* conserva la posibilidad de detener su mano. El *projectus* convive con una mente que rara vez se aquietá. El *algorithmicus* queda atrapado en el flujo continuo. Su servidumbre no se reduce a trabajar demasiado, se manifiesta en la imposibilidad de

desconectarse. La producción abandona la forma de esfuerzo concentrado y se vuelve estado permanente. El alma carece de lugar fuera del sistema.

En el *faber* todavía queda mundo; en el *projectus* permanece un resto de interioridad; en el *algorithmicus* predomina la red. Materia, espíritu y cálculo aparecen como tres estadios de una misma historia: la sustitución de la experiencia por la función. Cada figura añade un tramo en la eliminación progresiva del misterio.

Entonces, esta genealogía conserva una fisura. En el *faber*, adopta la forma de resistencia del cuerpo; en el *projectus*, se expresa como melancolía del *yo*; en el *algorithmicus*, irrumpen como error del sistema. Esa grieta alberga la posibilidad de lo humano. Allí donde el cálculo se desajusta, donde el alma se fatiga, donde el cuerpo se niega, se abre un resquicio para la libertad.

El *faber* aún puede crear; el *projectus* todavía imagina; el *algorithmicus* tiende a replicar. Desde el interior de esa repetición, el espíritu comienza a añorar la diferencia. La nostalgia se convierte en forma de resistencia. El alma recuerda épocas en las que no todo se subordinaba a la utilidad, el trabajo mantenía sentido y la palabra no equivalía a dato.

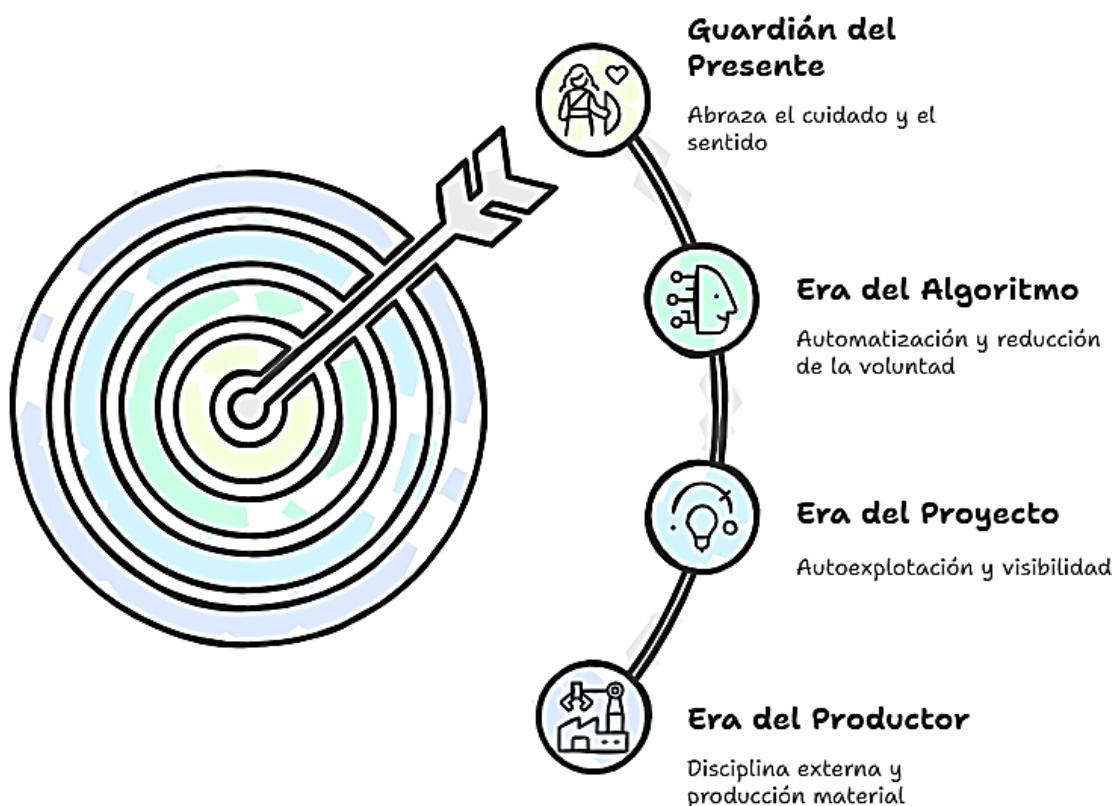
La convergencia de estas tres figuras anuncia el cierre de un ciclo civilizatorio. El capitalismo del alma alcanza un grado extremo de perfección técnica, y en esa perfección se insinúa su desgaste. Allí donde todo funciona, el sentido se vuelve tenue. Lo que se aproxima después difícilmente adoptará la forma de un nuevo modelo de producción; se esboza como una forma inédita de presencia.

Cuando el *faber* recupere la lentitud de su gesto, cuando el *projectus* renuncie a medirse sin descanso, cuando el *algorithmicus* se atreva a desconectarse, la historia del rendimiento perderá su hegemonía. En el silencio posterior, el alma reconocerá de nuevo su vocación originaria: un espacio de contemplación que se resiste a ser reducido al cálculo. En la figura 9 se presenta la síntesis genealógica de las eras del emprendimiento y su transición hacia la figura del guardián del presente.

**Figura 9**

*Genealogía de las eras del emprendimiento y tránsito al guardián del presente*

## Eras del Emprendimiento y Transición



**Fuente:** elaboración propia (2025).

La figura sintetiza la secuencia histórico-conceptual del emprendimiento: del *homo faber* (disciplina externa y producción material), al *homo projectus* (autoexploración y visibilidad), al *homo algorithmicus* (automatización y reducción de la voluntad), hasta la emergencia del “guardián del presente”, orientado al cuidado, la lentitud y el sentido.

## Conclusiones

### Del sujeto creador al sujeto calculado

El trayecto que va del *faber* al *algorithmicus* describe algo más profundo que la historia del trabajo: expone una metamorfosis del ser. La humanidad se desplazó de la creación de mundos hacia su reproducción, de la producción de sentido hacia el procesamiento de datos, de la experiencia del misterio hacia la obediencia a la predicción. El sujeto creador convertía el mundo en prolongación de su imaginación; el sujeto calculado convierte su propia vida en prolongación del sistema. El creador trabajaba con la materia; el calculado opera con información. Entre ambos se abre un abismo. El primero encontraba en el mundo resistencia y promesa: el límite encendía el pensamiento. El segundo ya casi no tropieza con la resistencia; se mueve en un entorno de disponibilidad total. Todo aparece accesible, editable, optimizable. Cuando el obstáculo desaparece, se evapora el esfuerzo; sin esfuerzo, la experiencia se adelgaza; sin experiencia, el alma se vuelve superficie.

El creador intervenía en lo real porque confiaba en la posibilidad del cambio. Cada gesto implicaba riesgo, demora, error. Creaba desde el no saber. El cálculo elimina esa intemperie: sustituye la incertidumbre por anticipación. En ese reemplazo se apaga la creatividad. La predicción vacía el acontecimiento de sorpresa. El futuro deja de esperarse y se modela. La automatización de la vida reduce el espacio de la sorpresa. La novedad ya no brota de la interioridad, emerge de sistemas de recomendación. Pero lo que el algoritmo denomina “*innovación*” se limita a recombinaciones estadísticamente probables. No inventa, reorganiza. Lo nuevo se reduce a variación elegante y pierde filo revelador.

El sujeto creador se alimentaba del silencio, del error, de la lentitud. Su libertad respiraba en la pausa. El sujeto calculado se mantiene en movimiento continuo; su valor depende del flujo. El pensamiento aparece como interrupción indeseable, la conciencia como estorbo. El cálculo favorece la velocidad y desprecia la profundidad. El alma se cronometra. El creador aceptaba su finitud y convertía ese límite en potencia. El calculado persigue una perfección que nunca llega. Aspira a rendir sin descanso, aprender sin tregua, optimizar sin término. Su derrota fundamental no consiste en fallar, radica en quedar atrapado en el intento infinito. La máquina prescinde del alma; el sujeto calculado intenta moldearse a su imagen.

La creatividad humana siempre introdujo exceso: algo que desbordaba la utilidad. El cálculo excluye ese excedente. Dentro de su racionalidad estricta casi no queda espacio para la gratuidad. Sin gratuidad, la belleza se desvanece. La belleza carece de función y aun así sostiene el mundo. La cultura del algoritmo, incapaz de soportar lo inútil, desarma el arte como forma de resistencia y lo reemplaza por contenido consumible. El sujeto creador se acercaba al mundo como quien entra en un misterio. El sujeto calculado lo trata como problema. La pregunta se orienta hacia la solución eficaz, ya no hacia el sentido. El pensamiento se convierte en procedimiento. Una parte de la filosofía se desliza hacia protocolo cognitivo, pierde asombro y se vuelve herramienta.

El sujeto calculado se mueve entre datos con soltura, pero sin comprensión profunda. Acumula información y se hunde en ruido. Su saber no ilumina, satura. Cuanto más registra, menos contempla. La mirada se transforma en escaneo, la atención en función técnica. El encuentro se disuelve en procesamiento. Esta evolución culmina en una paradoja: el triunfo del conocimiento instrumental coincide con el desvanecimiento del sujeto que conoce. La razón se automatiza y, en el mismo gesto, pierde interioridad. Un pensamiento sin alma resuelve problemas, aunque rara vez se interroga por el destino de aquello que resuelve.

La tarea del siglo que se abre no consiste en multiplicar información, implica restaurar la capacidad de contemplar. Resistir al cálculo no es demoler la técnica, es redimir el pensamiento. Devolver al mundo su opacidad, su lentitud, su misterio. Recordar que conocer no equivale a anticipar, se aproxima más a comprender. El sujeto creador permanece escondido en las rendijas del cálculo. Vive en el error que ninguna máquina prevé, en la emoción que ningún modelo agota, en la palabra que desborda los formatos. Cada vez que el alma acepta perder control, retorna. Cada vez que el cuerpo se detiene de verdad, el tiempo se abre. Tal vez el porvenir no pertenezca a la fábrica ni al algoritmo, pertenezca a ese intermedio donde el alma todavía respira. Un territorio discreto donde crear vuelve a acercarse a cuidar, y pensar vuelve a asemejarse a escuchar.

El sujeto creador no desapareció; yace cubierto por el ruido del rendimiento. El silencio que se aproxima (cuando la vorágine ceda) será su despertar.

### **Del rendimiento al ser: hacia una ética de la presencia**

La historia del emprendimiento expresa algo más hondo que la evolución del trabajo: narra una pedagogía espiritual del sometimiento. Durante décadas, el ser humano

aprendió a pensarse con el vocabulario de la producción, la eficiencia, la utilidad. Se convirtió en herramienta de su propio deseo, prisionero dentro de su idea de libertad. Fábrica, proyecto y algoritmo funcionan como máscaras de un mismo poder: aquel que traduce la existencia en rendimiento.

El sujeto contemporáneo, exhausto, llega a un umbral. Logró extender su dominio sobre lo exterior y, en ese avance, perdió el acceso a su interioridad. Acumula medios y agota fines. La abundancia de recursos convive con un vacío de sentido. La productividad sustituye a la reflexión, la conexión ocupa el lugar del encuentro, la información desplaza al conocimiento vivido. La civilización alcanza una cumbre técnica y, junto a ella, un desierto espiritual. El alma de esta época se expone con intensidad y, al mismo tiempo, se desconoce. Una luz sin profundidad arrasa con la sombra. En el afán de mostrarse, el sujeto se despoja de intimidad y silencio. La visibilidad continua evapora el misterio. Sin misterio, el mundo pierde espesor; sin opacidad, el sentido se adelgaza. El hombre del rendimiento quiso liberarse del amo y terminó sometido a su propia claridad.

El sistema funciona; la vida se enfriá. La voluntad humana deja de resultar imprescindible. Algoritmos anticipan deseos, plataformas administran afectos, métricas fijan valor. El yo interviene poco, se limita a confirmar. La libertad pierde papel, se vuelve decorado. La eficiencia se eleva mientras algo tiembla en el fondo del alma. Ese temblor expresa la resistencia de lo humano. El cansancio contemporáneo ya no se limita al plano físico o mental; adopta un carácter ontológico. Lo que se agota es un modo de ser. No se alivia solo con descanso, reclama redención. No se resuelve únicamente con técnicas terapéuticas, exige silencio hondo. El cuerpo fatigado pide reposo; el alma exhausta pide sentido. Y ese sentido aparece con mayor claridad en la pausa que en la carrera, en la presencia que en la innovación.

El retorno del ser no se presentará como evento espectacular, se insinuará como cambio de ritmo. Cuando el alma deje de medir cada fragmento de tiempo y comience a habitarlo, el mundo recuperará relieve. Será necesario desaprender la urgencia, desobedecer la tiranía del optimismo, volver a mirar sin convertir todo en cálculo. La revolución profunda se jugará en el compás de la vida, más que en sus discursos. Reaprender la lentitud significa reabrir la puerta del encuentro. Solo quien se detiene alcanza a ver al otro. Solo quien calla escucha de verdad. Solo quien no espera provecho puede recibir de manera gratuita. En esa quietud sin objetivo renace la comunidad perdida. No como

estructura programada, como presencia compartida. Un estar juntos sin agenda, sin saldo, sin promesas de mejora.

La ética del ser no se orienta hacia el éxito ni hacia la productividad; busca densidad. Propone reconciliación con el tiempo y reapropiación de la atención. No plantea hacer menos, propone hacer con hondura. Devolver a cada gesto su espesor, a cada palabra su peso, a cada silencio su dignidad. La lentitud se convierte en fidelidad a la vida. Más allá del emprendimiento, lo humano se definirá menos por crear cada vez más y más por cuidar mejor. Cuidar del mundo, de los otros, de la propia alma. Cuidar sin convertir ese gesto en inversión, sin necesidad de recompensa. El cuidado aparece como inteligencia originaria, como lucidez antigua. El cálculo se extravía allí; el cuidado empieza donde la lógica del beneficio pierde sentido.

El sujeto que se perfila no aspira a ser emprendedor de sí, solo se reconoce como custodio. No persigue la conquista del futuro, procura una presencia plena en el presente. Sustituye la competencia por la escucha, la obsesión por optimizar por el deseo de comprender. Deja de exhibirse y recupera el acto simple de respirar con atención. Su revolución discurre en voz baja y, precisamente por eso, alcanza profundidad: restituye a la existencia su espesor ontológico. El destino del alma moderna tal vez consista en recordar aquello que el progreso dejó atrás: el sentido se revela más que se fabrica, la vida se contempla antes de administrarse, la libertad se encarna cuando el sujeto logra detenerse.

Cuando la humanidad recupere la capacidad de mirar sin objetivo inmediato, trabajar sin ansiedad constante, vivir sin justificarse a cada paso, el mundo volverá a presentarse como mundo y no solo como plataforma. La lentitud se percibirá como verdad; el silencio, como presencia plena.

Entonces el alma, tras largos ciclos de rendimiento, empezará a respirar de otro modo.

En esa respiración pausada y honda se jugará su victoria y, tal vez, el inicio de una nueva forma de habitar la tierra.

## El taller del silencio

Julián quería levantar una empresa, la más grande de su ciudad.

Despertaba antes del amanecer, con la mente colonizada por pendientes y métricas. Su oficina era un régimen de pantallas y relojes; su vida interior, un calendario saturado. El negocio creció, pero él se adelgazó por dentro y engordó por fuera.

Una noche, al revisar su agenda, advirtió un dato mínimo y devastador: había pasado por alto su propio cumpleaños. No sintió dolor, solo neutralidad. Esa indiferencia fue su verdadero colapso. Cerró el portátil y salió.

En una calle lateral encontró un taller diminuto. Un anciano trabajaba la madera en silencio, con gestos lentos y exactos. Julián preguntó:

—*¿No teme desperdiciar el tiempo así?*

El anciano continuó tallando y respondió:

—*El tiempo se vacía cuando uno corre sin estar. Cuando la presencia se sostiene, el tiempo se llena solo.*

Julián se detuvo. Observó una mano que conocía el límite y una mirada que no buscaba aprobación. Comprendió que su proyecto principal nunca fue su empresa, era y es la gestión de su propia existencia, siempre postergada.

Aquella noche no retomó el trabajo. Encendió una vela, respiró con calma y escribió en su libreta:

“*Sin pausa no hay criterio.*

*Sin escucha interior, todo éxito es una forma de fracaso.*”

El negocio continuó, pero dejó de ocupar el centro de su biografía.

Julián entendió que el verdadero taller no era el de la empresa, era el del silencio.

Allí empezó algo más exigente que emprender: aprender a estar presente.

**Tabla 1***Sociedad del emprendimiento: síntesis comparativa por capítulos*

CAPÍTULO	CONFIGURACIÓN DEL SUJETO	DISPOSITIVO CENTRAL DE REGULACIÓN	RÉGIMEN TEMPORAL	ECONOMÍA AFECTIVA	VÍNCULO SOCIAL	CREENCIAS Y FISURAS DE RESISTENCIA
Cap. 1 – Del trabajo al proyecto	Paso del homo faber al sujeto-proyecto; la vida se organiza como portafolio de sí.	El proyecto como matriz de cálculo que coloniza biografía, deseos y decisiones.	Aceleración planificada; movilidad y flexibilidad sustituyen estabilidad.	Energía interior gestionada como recurso estratégico del proyecto vital.	Redes leídas como oportunidades; comunidad subordinada al networking.	Creatividad como capital de diferenciación; malestar inicial aún poco articulado.
Cap. 2 – Autoexplotación y libertad ilusoria	Yo auto-gobernado; la autonomía se invierte en mandato de autoexplotación.	Motivación, disciplina y “libertad” como tecnologías de control interiorizado.	Disponibilidad permanente; continuidad del impulso como prueba de valor.	Entusiasmo y fatiga integrados en la misma lógica de rendimiento.	Relaciones como espejos de evaluación del desempeño personal.	Creatividad autoimpuesta como deber; primeros gestos de rechazo a la autoexigencia ilimitada.
Cap. 3 – Cultura del pitch	Sujeto-empresa que debe narrarse y venderse de forma constante.	Pitch permanente; validación ligada a historias de éxito, mérito y superación.	Tiempo fragmentado en eventos de exposición y venta de sí.	Afectos convertidos en insumo de storytelling y marca personal.	Audiencias y seguidores como indicadores de valor del sujeto.	Creatividad narrativa al servicio del mercado de la atención; fatiga del performance abre dudas sobre el modelo.
Cap. 4 – Positividad tóxica del éxito	Sujeto obligado a mostrarse siempre fuerte, resiliente y entusiasta.	Positividad emocional como criterio de legitimidad; malestar administrado y oculto.	Ritmo afectivo siempre al alza; detenerse se vive como fallo de rendimiento.	Emociones positivas como obligación; vulnerabilidad escenificada y monetizable.	Reconocimiento condicionado a sostener la “buena vibra” visible.	Creatividad emocional para sostener el optimismo; saturación de positividad abre crítica al discurso motivacional.
Cap. 5 – Precariedad emocional	Sujeto ansioso, hipervigilante, expuesto a desgaste afectivo crónico.	Narrativas de resiliencia que reconducen problemas estructurales al individuo.	Ciclos de incertidumbre, espera tensa y sensación de inestabilidad.	Cansancio, ansiedad y culpa por “no rendir” lo suficiente.	Vínculos contractualizados y sometidos a evaluación constante.	Creatividad drenada por la presión; el malestar psicosocial revela límites del modelo emprendedor hegemónico.
Cap. 6 – Cansancio creativo	Sujeto creativo obligado a innovar sin pausa, hasta el agotamiento.	Imperativo de innovación continua y métricas de impacto creativo.	Prisa creativa; la novedad caduca con rapidez en la economía de proyectos.	Entusiasmo creativo seguido de vacío, desgaste y desvalorización simbólica.	Colaboraciones breves en cadenas de proyectos efímeros y precarios.	Creatividad central pero extenuada; el cansancio creativo se vuelve indicio político de extenuación sistémica.
Cap. 7 – Comunidad imposible	Sujeto hiperconectado con baja pertenencia y vínculos frágiles.	Algoritmos, plataformas y métricas de visibilidad gobernan la experiencia colectiva.	Tiempo colonizado por interacciones efimeras, sin memoria compartida.	Cansancio relacional, soledad estructural y desconfianza.	“Nosotros” algorítmico: coincidencias estadísticas sin espesor comunitario.	Creatividad social atrapada en formatos y métricas; surgen microfisuras de comunidad no programada y silencios comunes.
Caps. 8–9 – Ética de la lentitud y “después del emprendimiento”	Sujeto que deja de “emprenderse a sí mismo” y se reconoce como custodio de sentido y cuidado.	Pausa, otium, cuidado y cooperación no competitiva como contra-dispositivos de regulación.	Lentitud, pausas protegidas y discontinuidades deliberadas en la lógica del rendimiento.	Afectividad reorientada hacia gratitud, presencia, hospitalidad y cuidado mutuo.	Comunidad densa, pequeña, sostenida por tiempos de escucha y copresencia.	Creatividad reorientada a contemplación, cooperación y construcción de sentido compartido; la resistencia se formula como ética del ser.

**Fuente:** elaboración propia (2025).

La tabla muestra, en todos los capítulos, cómo se transforma el sujeto emprendedor en la obra: del tránsito del trabajo al proyecto y la autoexplotación, pasando por la cultura del pitch, la positividad tóxica, la precariedad emocional y el cansancio creativo, hasta la comunidad imposible y la propuesta de una ética de la lentitud “después del emprendimiento”.

## Bibliografía

- Ajaiyeoba, I. O., & Adekoya, O. D. (2024). Diversity and emotional labour in the gig economy: A conceptual exploration. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 43(8), 1455–1472. <https://doi.org/10.1108/EDI-11-2023-0394>
- Abidin, C. (2016). “Aren’t these just young, rich women doing vain things online?” *Social Media + Society*, 2(2), 1–17.
- Abidin, C. (2017). familygoals: Family influencers, calibrated amateurism, and justifying young digital labor. *Social Media+ Society*, 3(2), 2056305117707191.
- Abidin, C. (2021). From “networked publics” to “refracted publics”: A companion framework for researching “below the radar” studies. *Social Media+ Society*, 7(1), 2056305120984458.
- Abidin, C., Brockington, D., Goodman, M. K., Mostafanezhad, M., & Richey, L. A. (2020). The tropes of celebrity environmentalism. *Annual review of environment and resources*, 45(1), 387-410.
- Adam, B., Groves, C., Adams, J., & Schmueker, K. Adam, B.(1990) Time and Social Theory, Cambridge: Polity Press. Adam, B.(1994/95) Time for Feminist Approaches to Technology, ‘Nature’ and Work. *Arena journal* 4: 91–104. Adam, B.(1996) Beyond the Present. *Time & Society* 5: 319–338. Adam, B.(1998) Timescapes of Modernity: The Environment and Invisible. *Systems Research*, 10, 11-34.
- Ahmed, S. (2010). The promise of happiness. Duke University Press.
- Ajaiyeoba, I. O., & Adekoya, O. D. (2024). Diversity and emotional labour in the gig economy: A conceptual exploration. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 43(8), 1455–1472. <https://doi.org/10.1108/EDI-11-2023-0394>
- Alvesson, M. (2002). Understanding organizational culture. SAGE.
- Anderson, B. (2006). Imagined communities: Reflections on the origin and spread of nationalism (Rev. ed.). Verso.
- Arendt, H. (1958). The human condition. University of Chicago Press.
- Arendt, H. (1998). The human condition (2.ª ed.). University of Chicago Press.
- Arendt, H. (2022). The human condition. University of Chicago press.

- Aubert, N. (2010). *Le culte de l'urgence: La société malade du temps* (Nouvelle éd.). Flammarion.
- Audretsch, D. B., & Moog, P. (2022). Democracy and entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(2), 368-392.
- Avila Angulo, E. (2021). La evolución del concepto emprendimiento y su relación con la innovación y el conocimiento. *Revista Investigación y Negocios*, 14(23), 32-48.
- Axel Honneth – *The Struggle for Recognition* (1995).
- Baker, S., & Rojek, C. (2022). Lifestyle cultures and the pressures of emotional performance. *Journal of Cultural Analysis*, 14(3), 211–230.
- Banet-Weiser, S. (2018). *Empowered: Popular feminism and popular misogyny*. Duke University Press.
- Banks, M. (2017). *Creative justice: Cultural industries, work and inequality*. Rowman & Littlefield.
- Baudrillard, J. (1998). *The consumer society: Myths and structures*. Sage.
- Bauman, Z. (2000). *Liquid modernity*. Polity Press.
- Bauman, Z. (2001). *Community: Seeking safety in an insecure world*. Polity Press.
- Bauman, Z. (2006). *Liquid fear*. Polity Press.
- Beck, U. (1992). *Risk society: Towards a new modernity*. Sage Publications.
- Bellah, R. N. (1967). Civil religion in America. *Daedalus*, 96(1), 1–21.
- Berardi, F. (2009). *The soul at work: From alienation to autonomy*. New York: Semiotext(e).
- Berardi, F. (2011). *After the future*. AK Press.
- Berardi, F. (2017). *Futurability: The age of impotence and the horizon of possibility*. Verso.
- Berg, M., & Seeber, B. K. (2016). *The slow professor: Challenging the culture of speed in the academy*. University of Toronto Press.
- Berger, P. L. (1967). *The sacred canopy: Elements of a sociological theory of religion*. Anchor Books.
- Berlant, L. (2011). *Cruel optimism*. Duke University Press.
- Berlant, L. (2011). *Cruel optimism*. Duke University Press.
- Binkley, S. (2021). Optimizing selves: The rise of emotional management. *Emotion, Space and Society*, 38, 100–132.
- Bishop, S. (2020). *Influencer: The politics of attention*. Polity Press.

- Bishop, S. (2021). Influencer management tools: Algorithmic cultures, brand safety, and bias. *Social media+ society*, 7(1), 20563051211003066.
- Boltanski, L., & Chiapello, È. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Gallimard.
- Boltanski, L., & Chiapello, È. (2005). *The new spirit of capitalism*. Verso.
- Boltanski, L., & Chiapello, È. (2018). *The new spirit of capitalism* (G. Elliott, Trad.). Verso. (Trabajo original publicado en 1999).
- Bolton, S. C. (2005). *Emotion management in the workplace*. Palgrave Macmillan.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241–258). Greenwood.
- Bozalek, V. (2022). Slow Scholarship: Propositions for the Extended Curriculum Programme. *Education as Change*, 25, 21 pp. <https://doi.org/10.25159/1947-9417/9049>
- Brandão, T. (2023). The role of critical innovation studies in engaging STS with innovation policy. *Engaging Science, Technology, and Society*, 9, 89–110.
- Brathwaite, K. N., Pentina, I., & Zhang, L. (2025). Performative or authentic? How affordances signal (in)authenticity on TikTok. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 30(4), zmaf012. <https://doi.org/10.1093/jcmc/zmaf012>
- Brinkmann, S. (2017). *Stand firm: Resisting the self-improvement craze*. Polity Press.
- Bröckling, U. (2016). *The entrepreneurial self: Fabricating a new type of subject*. Sage.
- Brouillette, S. (2014). *Literature and the creative economy*. Stanford University Press.
- Brown, W. (2015). *Undoing the Demos: Neoliberalism's Stealth Revolution*. Zone Books.
- Bucher, T. (2021). *How to do things with algorithms*. MIT Press.
- Butler, J. (1997). *The psychic life of power: Theories in subjection*. Stanford University Press.
- Cabanas, E. (2018). *Manufacturing happy citizens: How the science and industry of happiness control our lives*. Polity Press.
- Cabanas, E., & Illouz, E. (2019). *Manufacturing happy citizens: How the science and industry of happiness control our lives*. Polity Press.
- Cacioppo, J. T., & Patrick, W. (2008). *Loneliness: Human nature and the need for social connection*. W. W. Norton & Company.
- Caillé, A. (2002). *Anthropologie du don: Le tiers paradigme*. Desclée de Brouwer.
- Casey, E. S. (2009). *Getting back into place: Toward a renewed understanding of the place-world* (2.<sup>a</sup> ed.). Indiana University Press.

- Castel, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale: Une chronique du salariat*. Fayard.
- Castells, M. (2012). *Networks of outrage and hope: Social movements in the Internet age*. Polity Press.
- Cederström, C., & Spicer, A. (2015). *The wellness syndrome*. Polity Press.
- Chachignon, P. (2024). Does mindfulness support the status quo? The role of self-optimisation in neoliberal culture. *European Journal of Social Psychology*, 54(1), 135-147. <https://doi.org/10.1002/ejsp.70007>
- Chandler, D., & Reid, J. (2016). *The neoliberal subject: Resilience, adaptation and vulnerability*. Rowman & Littlefield.
- Cheney-Lippold, J. (2017). *We are data: Algorithms and the making of our digital selves*. NYU Press.
- Cheng, Z. M., Fu, S., Kumar, V., & Pozza, I. D. (2024). The influencer-entrepreneurship journey: A model of social media branding for user-generated entrepreneurs. *Journal of Marketing*, 88(2), 215-238. <https://doi.org/10.1002/mar.22084>
- Citton, Y. (2017). *The ecology of attention* (B. Norman, Trans.). Polity Press.
- Citton, Y. (2017). *The ecology of attention*. Polity Press.
- Cocker, H., & Cronin, J. (2023). *The emotional consumer: Branding, influence and affective economies*. Routledge.
- Cotter, K. (2019). Playing the visibility game: How digital influencers and algorithms interact. *New Media & Society*, 21(4), 895–913.
- Couldry, N., & Hepp, A. (2017). *The mediated construction of reality*. Polity Press.
- Couldry, N., & Mejias, U. A. (2019). *The costs of connection: How data is colonizing human life and appropriating it for capitalism*. Stanford University Press.
- Crary, J. (2013). *24/7: Late Capitalism and the Ends of Sleep*. Verso.
- Crawford, M. B. (2009). *Shop class as soulcraft: An inquiry into the value of work*. Penguin Press.
- Cuarán Guerrero, M. S., Torres Merlo, O. X., & Pacífico Fichamba, L. (2021). El emprendimiento joven: Un desafío para el desarrollo local. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1).
- Cuesta-Valiño, P., Yustres-Duro, P., Melendo-Rodríguez-Carmona, L., & Núñez-Barriopardo, E. (2024). Gestión de la felicidad y emprendimiento universitario: revisión de la literatura. *Retos*, 14(28), 261-275.
- Cunningham, S., & Craig, D. (2021). *Creator culture*. NYU Press.

- Cvetkovich, A. (2012). Depression: A public feeling. Duke University Press.
- Dardot, P., & Laval, C. (2013). The new way of the world: On neoliberal society. Verso.
- Dardot, P., & Laval, C. (2013). The new way of the world: On neoliberal society. Verso.
- Davies, W. (2015). The happiness industry: How the government and big business sold us well-being. Verso.
- Davies, W. (2021). Nervous states revisited: Emotional governance in digital capitalism. *Theory, Culture & Society*, 38(4), 29–52.
- Davies, W. (2022). Nervous states: Emotion, crisis and the politics of contemporary life. Vintage.
- De Grazia, S. (1994). Of time, work, and leisure. Twentieth Century Fund.
- Dean, J. (2016). Crowds and party. Verso.
- Deleuze, G. (1990). Postscript on the societies of control. *October*, 59, 3–7. <https://doi.org/10.2307/778828>
- Diandra, D., & Azmy, A. (2020). Understanding definition of entrepreneurship. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 7(5), 235-241.
- Dobson, A. (2022). Overloaded minds: Affective saturation in late modern life. *Cultural Studies Review*, 28(1), 55–73.
- Dobson, A., Robards, B., & Carah, N. (2018). Digital intimate publics and social media. Palgrave Macmillan.
- Duffy, B. E. (2017). Not getting paid to do what you love: Gender, social media, and aspirational work. Yale University Press.
- Duffy, B. E., & Hund, E. (2019). “Having it all” on social media. *International Journal of Communication*, 13, 4983–5002.
- Duffy, B. E., & Sawey, M. (2022). In/Visibility in social media work: The hidden labor behind the brands. *Media and Communication*, 10(1), 77–87. <https://doi.org/10.17645/mac.v10i1.4460>
- Ehrenberg, A. (2010). La société du malaise. Odile Jacob.
- Ehrenreich, B. (2009). Bright-sided: How positive thinking is undermining America. Metropolitan Books.
- Ehrenreich, B. (2009). Bright-sided: How the relentless promotion of positive thinking has undermined America. Metropolitan Books.
- Elizalde, A. L. B., Bravo, L. Y. B., & Vásquez, J. A. C. (2022). Barreras al emprendimiento femenino universitario en estudiantes de la Universidad Técnica de Machala. *Sociedad & Tecnología*, 5(2), 212-225.

- Eriksen, T. H. (2001). *Tyranny of the moment: Fast and slow time in the information age*. Pluto Press.
- Esposito, R. (2010). *Communitas: The origin and destiny of community*. Stanford University Press.
- Evans, B., & Reid, J. (2014). *Resilient life: The art of living dangerously*. Polity Press.
- Fassin, D. (2012). *Humanitarian reason: A moral history of the present*. University of California Press.
- Fedyuk, O., & Zentai, V. (2018). *The face of work: Emotional labour and affective economies*. CEU Press.
- Fineman, S. (Ed.). (2000). *Emotion in organizations* (2.<sup>a</sup> ed.). SAGE.
- Fisher, M. (2009). *Capitalist realism: Is there no alternative?* Zero Books.
- Fisher, M. (2012). *Capitalist realism: Is there no alternative?* Zero Books.
- Fleming, P. (2015). *The mythology of work: How capitalism persists despite itself*. Pluto Press.
- Fleming, P. (2017). *The death of homo economicus: Work, debt and the myth of endless accumulation*. Pluto Press.
- Foster, J. (2022). “It’s all about the look”: Making sense of appearance labor, authenticity, and visibility on social media. *Social Media + Society*, 8(4). <https://doi.org/10.1177/20563051221138762>
- Foucault, M. (1976). *La volonté de savoir* (Vol. 1). Gallimard.
- Foucault, M. (1979). *The birth of biopolitics: Lectures at the Collège de France, 1978–1979*. Palgrave Macmillan.
- Foucault, M. (2004). *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France, 1978–1979*. Gallimard/Seuil.
- Foucault, M. (2008). *The birth of biopolitics: Lectures at the Collège de France, 1978–1979*. Palgrave Macmillan.
- Foucault, M. (2010). *The birth of biopolitics: Lectures at the Collège de France, 1978–1979* (Vol. 7). Picador.
- Frankl, V. E. (2004). *El hombre en busca de sentido*. Herder.
- Fraser, N. (2013). *Fortunes of feminism: From state-managed capitalism to neoliberal crisis*. Verso.
- Fraser, N. (2023). *Cannibal capitalism: How our system is devouring democracy, care, and the planet and what we can do about it*. Verso.

- Frayne, D. (2015). *The refusal of work: The theory and practice of resistance to work*. Zed Books.
- Fromm, E. (1976). *Tener o ser*. Fondo de Cultura Económica.
- Fuchs, T. (2013). Depression, intercorporeality and interaffectivity. *Journal of Consciousness Studies*, 20(7–8), 219–238.
- Fung, Z. (2025). Who can “slow down” in the neoliberal academy? Reflections on the politics of time as an early-career feminist geographer in Switzerland. *Geographica Helvetica*, 80, 163-172. <https://doi.org/10.5194/gh-80-163-2025>
- Gallego, J. A. M., Álvarez, D. M., Tovar, A. F. S., & Salazar, A. R. U. (2020). Emprendimiento en tiempos difíciles: una oportunidad para jóvenes. *Utopía y praxis latinoamericana*, 11, 164-174.
- Gerbaudo, P. (2012). *Tweets and the streets: Social media and contemporary activism*. Pluto Press.
- Gershon, I. (2017). *Down and out in the new economy: How people find (or don't find) work today*. The University of Chicago Press.
- Giddens, A. (2011). *The politics of climate change* (2nd ed.). Polity Press.
- Gielen, P. (2015). *The murmuring of the artistic multitude: Global art, politics and post-Fordism*. Valiz.
- Gilbert, J. (2013). *Common Ground: Democracy and Collectivity in an Age of Individualism*. Pluto Press.
- Gill, R. (2020). The affective life of neoliberal narratives: Performing struggle and aspiration. *European Journal of Cultural Studies*, 23(4), 553–571.
- Gill, R., & Pratt, A. (2008). In the social factory? Immaterial labour, precariousness and cultural work. *Theory, Culture & Society*, 25(7–8), 1–30.
- Gill, R., & Pratt, A. (2019). In the social factory? Immaterial labour, precariousness and cultural work. *Theory, Culture & Society*, 36(2), 75–95. <https://doi.org/10.1177/0263276418761619>
- Gilligan, C. (1982). *In a different voice: Psychological theory and women's development*. Harvard University Press.
- Girerd, L., & Bonnot, V. (2023). How neoliberal are you? Development and validation of the Neoliberal Orientation Questionnaire. *International Review of Social Psychology*, 36. <https://doi.org/10.5334/irsp.663>
- Gitlin, T. (2003). *Media unlimited: How the torrent of images and sounds overwhelms our lives*. Henry Holt.

- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Anchor Books.
- Gómez Cruz, E. (2021). *De la selfie al self: Identidad, plataformas y cultura visual*. Siglo XXI Editores.
- González-Bailón, S., & Foucault Welles, B. (Eds.). (2020). *The Oxford handbook of networked communication*. Oxford University Press.
- González-Tejerina, S., & Vieira, M. J. (2021). La formación en emprendimiento en Educación Primaria y Secundaria: una revisión sistemática. *Revista complutense de educación*, 32(1).
- Goriunova, O. (2019). *The digital subject: Aesthetic, cultural, and political framings*. MIT Press.
- Graeber, D. (2018). *Bullshit jobs: A theory*. Simon & Schuster.
- Grandey, A. A. (2003). Emotional labor in service roles: A review and theoretical extension. *Academy of Management Review*, 28(1), 86–99.
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360–1380.
- Gregg, M. (2018). *Counterproductive: Time Management in the Knowledge Economy*. Duke University Press.
- Hallonsten, O. (2023). The innovation society. En O. Hallonsten (Ed.), *Science, innovation, and the university* (pp. 1–21). Springer.
- Haltiwanger, J. (2022). Entrepreneurship in the twenty-first century. *Small Business Economics*, 58(1), 27–40.
- Han, B. C. (2015). *The burnout society*. Stanford University Press.
- Han, B.-C. (2010). *La sociedad del cansancio*. Herder.
- Han, B.-C. (2014). *Psicopolítica: Neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*. Herder.
- Han, B.-C. (2017). *Psychopolitics: Neoliberalism and new power*. Verso.
- Han, B.-C. (2021). *La sociedad paliativa*. Herder.
- Hardt, M., & Negri, A. (2009). *Commonwealth*. Harvard University Press.
- Helmond, A. (2015). The platformization of the web: Making web data platform ready. *Social Media + Society*, 1(2), 1–11. <https://doi.org/10.1177/2056305115603080>
- Hesmondhalgh, D., & Baker, S. (2011). *Creative labour: Media work in three cultural industries*. Routledge.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. University of California Press.

- Hochschild, A. R. (2012). *The managed heart: Commercialization of human feeling* (Updated ed.). University of California Press.
- Holloway, J. (2021). Solo self-employment, precarity and the moral economy of time. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 53(8), 2027–2046. <https://doi.org/10.1177/0308518X211009237>
- Honneth, A. (1995). *The struggle for recognition: The moral grammar of social conflicts*. Polity Press.
- Honoré, C. (2004). *In praise of slow: Challenging the cult of speed*. Orion.
- Horkheimer, M. (1947). *Eclipse of reason*. Oxford University Press.
- Huws, U. (2014). *Labor in the Global Digital Economy: The Cybertariat Comes of Age*. Monthly Review Press.
- Illich, I. (1973). *Tools for conviviality*. Harper & Row.
- Illouz, E. (2007). *Cold intimacies: The making of emotional capitalism*. Polity Press.
- Illouz, E. (2017). *The managed heart revisited: Emotional capitalism, emotional labor, and contemporary life*. Polity Press.
- Illouz, E. (2019). *The end of love: A sociology of negative relations*. Polity Press.
- Illouz, E. (2020). *The end of love*. Polity Press.
- Irvine, A., & Rose, C. (2024). How does precarious employment affect mental health? A scoping review and thematic synthesis of qualitative evidence from Western economies. *Work, Employment and Society*, 38(2), 418–441. <https://doi.org/10.1177/09500170221128698>
- Isenberg, D. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40–50.
- Jaffe, S. (2021). *Work won't love you back: How devotion to our jobs keeps us exploited, exhausted and alone*. Hurst.
- Jarrahi, M. H., Newlands, G., Lee, M. K., Wolf, C. T., & Sutherland, W. (2021). Algorithmic management in a work context. *Big Data & Society*, 8(2). <https://doi.org/10.1177/20539517211020332>
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide*. New York University Press.
- John T. Cacioppo y William Patrick – *Loneliness: Human Nature and the Need for Social Connection* (2008).
- Jonathan Joseph – artículo “Resilience as embedded neoliberalism: A governmentality approach” en *Resilience* (2013).

- Joseph, J. (2013). Resilience as embedded neoliberalism: A governmentality approach. *Resilience: International Policies, Practices and Discourses*, 1(1), 38–52. <https://doi.org/10.1080/21693293.2013.765741>
- Kadolkar, I., Kepes, S., & Subramony, M. (2024). Algorithmic management in the gig economy: A systematic review and research integration. *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job.2831>
- Kaun, A., & Stiernstedt, F. (2020). A temporal turn in digital cultures: Acceleration and fatigue. *New Media & Society*, 22(9), 1583–1599.
- Kember, S. (2012). *Life after new media: Mediation as a vital process*. MIT Press.
- Khamis, S., Ang, L., & Welling, R. (2017). Self-branding and the rise of social media influencers. *Celebrity Studies*, 8(2), 191–208.
- Kholeif, O. (2022). *Internet\_Art: From the birth of the web to the rise of NFTs*. Phaidon Press.
- Kittay, E. F. (1999). *Love's labor: Essays on women, equality, and dependency*. Routledge.
- Koselleck, R. (1979). *Futures past: On the semantics of historical time*. MIT Press.
- Krauss Delorme, C., Bonomo Odizzio, A., & Volfovitz León, R. (2020). Empoderar el emprendimiento femenino universitario. *Journal of Technology Management & Innovation*, 15(2), 71-80.
- Kreutzer, K., Roth, D., & Scheiber, C. (2022). On the discursive construction of social entrepreneurship in pitch situations. *Journal of Business Ethics*, 183, 1003-1023. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05161-7>
- Kumar, P. (2021). *The self and social media*. Routledge.
- Kurian, J. S., Ranjan, R., & George, A. (2024). Navigating the gig economy: Exploring challenges and coping strategies—A systematic review. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2357458. <https://doi.org/10.1080/23311908.2024.2357458>
- Lafargue, P. (2022). *The right to be lazy and other studies* (J. H. Riddell, Trad.). Pattern Books. (Obra original publicada en 1883).
- Lang, J. J., Yang, J., Li, L., & Wen, F. (2023). Are algorithmically controlled gig workers deeply burned out? An empirical study on employee work engagement. *BMC Psychology*, 11, 354. <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01402-0>
- Lash, S. (1999). *Another modernity, a different rationality*. Blackwell.
- Lazzarato, M. (1996). *Immaterial labor*. In P. Virno & M. Hardt (Eds.), *Radical thought in Italy*. Minnesota University Press.

- Lazzarato, M. (2012). *The Making of the Indebted Man*. Semiotext(e).
- Le Moal, M., Lepineux, R., & Saporta, B. (2025). Mental health of entrepreneurs and daily recovery experiences. *Small Business Economics*.  
<https://doi.org/10.1007/s11187-025-01087-2>
- Leaver, T. (2023). Curated vulnerability: Emotional display in platformed lives. *New Media & Society*, 25(5), 1340–1358.
- Lipovetsky, G. (2006). *Los tiempos hipermodernos*. Anagrama.
- Lordon, F. (2014). *Willing Slaves of Capital: Spinoza and Marx on Desire*. Verso.
- Lorey, I. (2015). State of insecurity: Government of the precarious (A. Derieg, Trad.). Verso.
- Lorey, I. (2015). State of insecurity: Government of the precarious. Verso.
- Luckmann, T. (1967). *The invisible religion: The problem of religion in modern society*. Macmillan.
- Lupton, D. (2016). *The quantified self: A sociology of self-tracking cultures*. Polity Press.
- Lynch, T. (2020). *The economy of visibility*. University of Chicago Press.
- Maares, P., Banjac, S., & Hanusch, F. (2021). The labour of visual authenticity on social media: Exploring producers' and audiences' perceptions on Instagram. *Poetics*, 84, 101502. <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2020.101502>
- Malesic, J. (2022). *The end of burnout: Why work drains us and how to build better lives*. University of California Press.
- Manovich, L. (2020). *Cultural analytics*. MIT Press.
- Marcuse, H. (1964). *One-dimensional man*. Beacon Press.
- Mark Neocleous – ensayo “Resisting Resilience” en *Radical Philosophy* (2013).
- Marwick, A., & boyd, d. (2011). To see and be seen: Celebrity practice on Twitter. *Convergence*, 17(2), 139–158.
- Mauss, M. (2009). *Ensayo sobre el don: Forma y función del intercambio en las sociedades arcaicas*. Katz Editores.
- Mbare, B., Perkiö, M., & Koivusalo, M. (2024). Algorithmic management, wellbeing and platform work: Understanding psychosocial risks of food couriers in Finland. *Labour & Industry*, 34(3), 276-296.  
<https://doi.org/10.1080/10301763.2024.2423442>
- McCosker, A. (2021). Ambivalent affects and the labour of constant progress. *Emotion, Space and Society*, 40, 100–154.

- McCosker, A. (2021). *Digital feeling: Emotional dynamics and social media*. Bloomsbury.
- McGee, M. (2020). Self-help, self-blame, and the culture of motivational individualism. *Cultural Politics*, 16(2), 215–233.
- McRobbie, A. (2016). *Be creative: Making a living in the new culture industries*. Polity Press.
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self, and society*. University of Chicago Press.
- Menger, P.-M. (2014). *The economics of creativity: Art and achievement under uncertainty*. Harvard University Press.
- Mesa, F. A. H., Morales, A. J. M., & Hurtado, P. D. (2023). Emprendimiento femenino en América Latina: una aproximación teórica. *Económicas Cuc*, 44(2), 191-234.
- Miguel, C., Jambrino-Malagón, J., & Sádaba, C. (2024). Self-branding and content-creation strategies on Instagram. *Information, Communication & Society*, 27(14), 2940-2960. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2023.2246524>
- Miller, T. (2022). The energy of ambition: Motivational cultures in contemporary society. *Journal of Social Theory*, 20(1), 44–63.
- Miltner, K. (2020). Emotional calibration in digital storytelling. *Journal of Communication*, 70(3), 345–367.
- Montoya, S. L., & Giraldo, C. M. Á. (2021). Emprendimiento e innovación social: Experiencia de jóvenes rurales en Caldas-Colombia. *Revista de ciencias sociales*, 27(4), 108-126.
- Mumford, L. (1967). *The myth of the machine: Technics and human development*. Harcourt, Brace & World.
- Möhlmann, M., Zalmanson, L., Henfridsson, O., & Gregory, R. W. (2021). Algorithmic management of work on online labor platforms: When matching meets control. *MIS Quarterly*, 45(4), 1999–2022. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2021/15333>
- Nedelsky, J. (2011). *Law's relations: A relational theory of self, autonomy, and law*. Oxford University Press.
- Neff, G. (2012). *Venture labor: Work and the burden of risk in innovative industries*. MIT Press.
- Nehring, D. (2024). Self-optimisation: Conceptual, discursive and historical perspectives. *Current Sociology*, 72(7), 1003–1024. <https://doi.org/10.1177/00113921221146575>
- Neocleous, M. (2013). Resisting resilience. *Radical Philosophy*, 178, 2–7.

- Noble, S. U. (2018). Algorithms of oppression: How search engines reinforce racism. NYU Press.
- Nowotny, H. (2015). The cunning of uncertainty. Polity Press.
- Orr, D. W. (1992). Ecological literacy: Education and the transition to a postmodern world. State University of New York Press.
- Ostrom, E. (1990). Governing the commons: The evolution of institutions for collective action. Cambridge University Press.
- Pacheco-Ruiz, C., Rojas-Martínez, C., Niebles-Nuñez, W., & Hernández-Palma, H. G. (2022). Caracterización del emprendimiento desde un enfoque universitario. *Formación universitaria*, 15(1), 135-144.
- Palmer, C., Kraus, S., & Kailer, N. (2021). Entrepreneurial burnout: A systematic review and research map. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 43(4), 476–506. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2021.115883>
- Papacharissi, Z. (2015). Affective publics: Sentiment, technology, and politics. Oxford University Press.
- Paredes, A. P., Sánchez, I. R., & Ángeles, D. M. M. (2022). Emprendimiento empresarial en jóvenes universitarios de México. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(8), 1009-1023.
- Parent-Rocheleau, X., Parker, S. K., Bujold, A., & Gaudet, M.-C. (2023). Creation of the algorithmic management questionnaire: A six-phase scale development process. *Human Resource Management*, 63(1), 25–44. <https://doi.org/10.1002/hrm.22185>
- Pariser, E. (2011). The filter bubble: What the internet is hiding from you. Penguin.
- Park, S., & Ryoo, S. (2023). How does algorithm control affect platform workers' responses? Algorithm as a digital Taylorism. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 18(1), 273-288. <https://doi.org/10.3390/jtaer18010015>
- Paz, I. M. J. (2022). Emprendimiento rural como estrategia de desarrollo territorial: una revisión documental. *Económicas Cuc*, 43(1), 257-280.
- Paz-Calderón, Y. (2023). Una aproximación al tema de emprendimiento de mujeres jóvenes en México. *Revista Espiga*, 22(45), 78-95.
- Pel, B. (2023). How to account for the dark sides of social innovation? Navigating the politics of social innovation. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 47, 100747.

- Peraica, A. (2019). Culture of the selfie: Self-representation in contemporary visual culture. Institute of Network Cultures.
- Perri, M., O'Campo, P., Paneet, S., & Strumpf, E. (2024). Precarious work on the rise: Mechanisms linking employment precarity to mental health in Ontario, Canada. *BMC Public Health*, 24, 19363. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-19363-3>
- Peticca-Harris, A., Elias, S. R. S. T. A., Navazhylava, K., & Ravishankar, M. N. (2024). Neoliberal healthism and women's entrepreneurial subjectivities in yoga. *Organization*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/13505084241295736>
- Petrini, C. (2003). Slow food: The case for taste (W. McCuaig, Trad.). Columbia University Press.
- Pfaller, R. (2014). On the pleasure principle in culture: Illusions without owners. Verso.
- Pieper, J. (1998). Leisure: The basis of culture. St. Augustine's Press. (Obra original publicada en 1948).
- Pooley, J. (2022). The authenticity bind: Self-performance in a platform society. *Communication Theory*, 32(4), 543–565. <https://doi.org/10.1093/ct/ctab023>
- Precarity, S., Raunig, G., Ray, G., & Wuggenig, U. (Eds.). (2011). Critique of creativity: Precarity, subjectivity and resistance in the 'creative industries'. MayFly Books.
- Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: The collapse and revival of American community. Simon & Schuster.
- Querejazu Vidovic, C. V. (2020). Aproximación teórica a las causas del emprendimiento. *Economía: teoría y práctica*, 52, 69–97.
- Raaper, R., Hardey, M., Tiidenberg, K., & Aad, S. (2024). Negotiating authenticity: Experiences of student influencers on social media. *Journal of Youth Studies*. <https://doi.org/10.1080/13676261.2024.2419085>
- Reckwitz, A. (2017). The invention of creativity: Modern society and the culture of the new. Polity Press.
- Reckwitz, A. (2020). The society of singularities. Polity Press.
- Reddy, W. (2021). The navigation of feeling: A framework for the history of emotions. Cambridge University Press.
- Rentschler, C. A. (2017). Imagining the feminist future: Aesthetics, affects, and digital cultures. Duke University Press.
- Robert D. Putnam – Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community (2000).

- Rosa, H. (2013). Social acceleration: A new theory of modernity. Columbia University Press.
- Rosa, H. (2016). Social acceleration: A new theory of modernity. Columbia University Press.
- Rosa, H. (2019). Resonance: A sociology of our relationship to the world. Polity Press.
- Rosário, A. T., Raimundo, R. J., & Cruz, S. P. (2022). Sustainable entrepreneurship: A literature review. *Sustainability*, 14(9), 5556.
- Rose, N. (2019). Our emotional states under digital capitalism. *Economy & Society*, 48(4), 495–516.
- Ruiz, L. P., Sánchez, M. D. C. R., & Ulloa, L. G. Y. P. (2022). Emprendimiento femenino para lograr el empoderamiento económico. *Desarrollo Gerencial*, 14(2), 1-28.
- Russell, B. (2004). In praise of idleness and other essays. Routledge. (Obra original publicada en 1935).
- Salmon, E. S. S., Jácome, S. S. I., Quiñónez, J. G. C., & Flores, M. C. B. (2023). Emprendimiento Joven: Una Revisión Teórica sobre Factores Determinantes y Efectos Socioeconómicos. *Código Científico Revista de Investigación*, 4(2), 1276-1287.
- Sánchez, A. V., Guzmán, M. D. J. A., & Peña-Lang, M. B. (2021). Un modelo de formación para desarrollar el emprendimiento social. *Educar*, 57(1), 97-116.
- Sandel, M. J. (2020). The tyranny of merit: What's become of the common good? Farrar, Straus and Giroux.
- Santiago-Torner, C. (2024). Creativity and emotional exhaustion in virtual work environments: The ambiguous role of work autonomy. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 14(7), 2087–2100. <https://doi.org/10.3390/ejihpe14070139>
- Seligman, M. E. P. (2011). Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being. Free Press.
- Sennett, R. (1998). The corrosion of character: The personal consequences of work in the new capitalism. W. W. Norton & Company.
- Sennett, R. (2012). Together: The rituals, pleasures and politics of cooperation. Yale University Press.
- Sharma, S. (2014). In the meantime: Temporality and cultural politics. Duke University Press.

Sherry Turkle – Alone Together: Why We Expect More from Technology and Less from Each Other (2011).

Sloterdijk, P. (2014). You must change your life. John Wiley & Sons.

Soper, K. (2020). Post-growth living: For an alternative hedonism. Verso.

Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49–72.

Srnicek, N. (2017). Platform capitalism. Polity Press.

Stahl, B. C. (2024). Critical responsible innovation: The role(s) of the researcher. *Journal of Responsible Innovation*, 11(1), 1–18.

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759–1769.

Standing, G. (2011). The precariat: The new dangerous class. Bloomsbury Academic.

Stark, L. (2021). Soft distress: The aesthetics of suffering in online cultures. *Media, Culture & Society*, 43(8), 1462–1479.

Stengers, I. (2018). Another science is possible: A manifesto for slow science. Polity Press.

Stiegler, B. (2009). Acting Out. Stanford University Press.

Taylor, C. (1989). Sources of the self: The making of the modern identity. Harvard University Press.

Taylor, C. (1992). The ethics of authenticity. Harvard University Press.

Taylor, C. (2007). A secular age. Belknap Press.

Taylor, C. (2021). The culture of success: Reinvention, performance and the emotional economy. Oxford University Press.

Terán-Yepez, E., & Guerrero-Mora, A. M. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 41(07).

Terranova, T. (2013). Free labor. En T. Scholz (Ed.), *Digital labor: The Internet as playground and factory* (pp. 33–57). Routledge.

Tifentale, A. (2015). The selfie: Making sense of the “Masturbation of Self-Image.” In L. Manovich (Ed.), *Instagram and contemporary image cultures* (pp. 58–75). Self-Published Research Project.

Tiidenberg, K. (2018). *Selfies, why we love (and hate) them*. Emerald Publishing.

Tkacz, N. (2022). Digital behavioural governance: The logic of visibility and participation. Polity Press.

- Tronto, J. C. (2013). *Caring democracy: Markets, equality, and justice*. New York University Press.
- Tufekci, Z. (2017). *Twitter and tear gas: The power and fragility of networked protest*. Yale University Press.
- Turkle, S. (2011). *Alone together: Why we expect more from technology and less from each other*. Basic Books.
- Veldman, S. (2020). *Self-Optimization: Identity, Performance, and the New Cultural Logic*. Cambridge University Press.
- Vilasís-Pamos, J., Micó-Sanz, J. L., & Ruiz-Capillas, M. (2024). Social media and platform work: Stories, practices and workers' organisation. *Convergence*, 30(5), 1083-1096. <https://doi.org/10.1177/13548565241227391>
- Wajcman, J. (2018). *Pressed for time: The acceleration of everyday life*. University of Chicago Press.
- Weber, M. (1905). *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus*. Mohr Siebeck.
- Weeks, K. (2011). *The problem with work: Feminism, Marxism, antiwork politics, and postwork imaginaries*. Duke University Press.
- Wetherell, M. (2015). *Affect and emotion: A new social science understanding*. SAGE.
- Wong, J. (2019). Narratives of falling and rising: Resilience as cultural commodity. *Cultural Sociology*, 13(2), 189–205.
- Zhang, J., Xue, J., Deng, Y., Li, Z., & Li, Y. (2024). To be (safe), or not to be (safe)? A daily exploration of why and when gig workers stay safe under customer demands. *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job.2874>
- Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. Profile Books.



**Instituto de Investigación y Capacitación  
Profesional del Pacífico**

**Puno - Perú  
2025**



ISBN: 978-612-49972-1-1



9 786124 997211