

LA NUEVA RAZÓN DEL MUNDO

Ensayo sobre la sociedad neoliberal

Christian Laval y Pierre Dardot

gedisa
editorial

La fábrica del sujeto neoliberal

La concepción que hace de la sociedad una empresa formada de empresas es inseparable de una norma subjetiva nueva, que no es exactamente la del sujeto productivo de las sociedades industriales. El sujeto neoliberal en formación, algunos de cuyos rasgos principales quisiéramos esbozar aquí, es el correlato de un dispositivo de rendimiento y de goce que es objeto hoy día de numerosos trabajos. No faltan en la actualidad las descripciones del hombre «hipermoderno», «incierto», «flexible», «precario», «fluido», «sin gravedad». Estos trabajos preciosos, a menudo convergentes, en el cruce entre el psicoanálisis y la sociología, dan cuenta de una nueva condición del hombre que afectaría, en opinión de algunos, a la propia economía psíquica.

Por un lado, muchos psicoanalistas dicen recibir en sus despachos a pacientes que sufren de síntomas que evidencian una nueva era del sujeto. Este nuevo estado subjetivo es relacionado a menudo en la literatura clínica con categorías muy amplias, como la «era de la ciencia» o el «discurso capitalista». Que lo histórico se apodere de lo estructural no debería sorprender a los lectores de Lacan, para quien el sujeto del psicoanálisis no es una sustancia eterna ni un invariante intrahistórico, sino el efecto de discursos inscritos en la historia y en la sociedad.¹ Por otro lado, en el campo sociológico, la transformación del «individuo» se considera un hecho innegable. Lo que se designa más a menudo con el término equívoco de «individualismo» es remitido

1. Si profundizáramos en este punto, podríamos mostrar que J. Lacan indicó en varias ocasiones, en sus escritos y seminarios, la importancia del viraje utilitarista en la historia occidental. Véase, por ejemplo, J. Lacan, *Écrits*, Seuil, París, 1966, pág. 122.

unas veces a mutaciones morfológicas en la tradición durkheimniana, otras veces a la expansión de las relaciones mercantiles en la tradición marxista, otras aún a la extensión de la racionalización a todos los dominios de la existencia, de acuerdo con una tradición más weberiana.

Psicoanálisis y sociología, pues, cada uno a su manera, registran una mutación del discurso sobre el hombre que, como hace Lacan, se puede poner en relación por un lado con la ciencia y por el otro con el capitalismo: es ciertamente un discurso científico el que, desde el siglo xvii, empieza a enunciar qué es el hombre y qué debe hacer; y es, sin duda, para hacer de él este animal productivo y consumidor, este animal de necesidad y de dura labor, que un nuevo discurso científico se ha propuesto redefinir la marca del hombre. Pero este marco muy general es todavía muy insuficiente para situar de qué modo una nueva lógica normativa ha podido imponerse en las sociedades occidentales. En particular, no permite situar las inflexiones que ha podido conocer la historia del sujeto occidental en estos tres últimos siglos, menos todavía las transformaciones en curso que podemos relacionar con la racionalidad neoliberal.

Y es que, si hay nuevo sujeto, hay que captarlo en las prácticas discursivas e institucionales que, desde finales del siglo xx, engendraron la figura del hombre-empresa o del «sujeto empresarial», favoreciendo la instauración de una red de sanciones, incentivos, implicaciones cuyo efecto es producir funcionamientos psíquicos de un nuevo tipo. Llevar a su culminación el objetivo de reorganizar a fondo la sociedad, las empresas y las instituciones mediante la multiplicación y la intensificación de los mecanismos, de las relaciones y los comportamientos de mercado, he aquí cosas que no pueden llevarse a cabo sin una transformación de los sujetos. El hombre benthamiano era el hombre *calculador* del mercado y el hombre *productivo* de las organizaciones industriales. El hombre neoliberal es el hombre competitivo, íntegramente sumergido en la competición mundial. De esta transformación se ha tratado ya en las páginas anteriores. Ahora se trata de describir más sistemáticamente sus múltiples formas.

El sujeto plural y la separación de las esferas

¿De dónde partimos? Por mucho tiempo, el sujeto occidental llamado «moderno» ha dependido de regímenes normativos y políticos heterogéneos

unos a otros y que al mismo tiempo mantenían entre sí relaciones conflictivas: la esfera de las costumbres y de la religión en las sociedades antiguas, la esfera de la soberanía política, la esfera del intercambio mercantil. El sujeto occidental vivía así en tres espacios diferentes: el de las prestaciones y creencias de una sociedad todavía ruralizada y cristianizada; el de los Estados nación y de la comunidad política; el del mercado monetario del trabajo y la producción. Esta partición fue móvil desde el inicio, y lo que estaba en juego en las relaciones de fuerza y las estrategias políticas consistía, precisamente, en fijar y modificar sus fronteras. Las grandes luchas sobre la naturaleza misma del régimen político daban de esto una expresión singularmente condensada. Más importantes, pero más difíciles de captar, son la modificación progresiva de las relaciones humanas, la transformación de las prácticas cotidianas inducidas por la nueva economía, los efectos subjetivos de las nuevas relaciones sociales en el espacio mercantil y de las nuevas relaciones políticas en el espacio de la soberanía.

Las democracias liberales han sido universos de tensiones múltiples y de empujes divergentes. Sin entrar en consideraciones que superarían nuestro propósito, podemos describirlas como regímenes que permitían y respetaban dentro de ciertos límites un funcionamiento heterogéneo del sujeto, en el sentido de que aseguraban a la vez la separación y la articulación de las diferentes esferas de la vida. Esta heterogeneidad se traducía en la independencia relativa de las instituciones, de las reglas, las normas morales, religiosas, políticas, económicas, estéticas, intelectuales. Lo cual no significa que con esta característica de equilibrio y «tolerancia» esté todo dicho respecto del movimiento que las animaba. Dos grandes empujes paralelos tuvieron lugar: la democracia política y el capitalismo. Entonces, el hombre moderno se desdobló: el ciudadano dotado de derechos inalienables y el hombre económico guiado por su interés, el hombre como «fin» y el hombre como «útil». La historia de esta «modernidad» consagró un desequilibrio en favor del segundo polo. Si se quisiera privilegiar el desarrollo, incluso con sus tropiezos, de la democracia, como hacen ciertos autores,² se perdería de vista el eje principal que, de un modo diferente, Marx, Weber o Polanyi pusieron de relieve: el desarrollo de una lógica general de las relaciones humanas sometidas a la regla del máximo provecho.

2. Véase *supra* la discusión del punto de vista de M. Gauchet en el cap. 1.

No cabe ignorar aquí todas las modificaciones que ha podido engendrar en el sujeto la propia relación mercantil. Marx, junto a otros, pero quizás mejor que otros, señaló los efectos de disolución del mercado sobre los vínculos humanos. Con la urbanización, la mercantilización de las relaciones humanas fue uno de los factores más poderosos de la «emancipación» del individuo respecto de las tradiciones, la raíces, los vínculos familiares y las fidelidades personales. La grandeza de Marx consistió en mostrar que esta libertad subjetiva tenía un precio: una nueva forma de sujeción a leyes impersonales e incontrolables de la valorización del capital. El individuo liberal podía creer, como el sujeto lockeano propietario de sí mismo, que gozaba de todas sus facultades naturales, del ejercicio de su razón y de su voluntad, podía proclamar al mundo su irreductible autonomía, pero ello no le impedía convertirse en el engranaje de los grandes mecanismos que la economía política clásica había empezado a analizar.

Esta mercantilización expansiva adquirió en las relaciones humanas la forma general de la contractualización. Los contratos voluntarios, que comprometen a personas libres, contratos, ciertamente, siempre garantizados por la instancia soberana, sustituyeron a las formas institucionales de la alianza y la filiación y, más generalmente, a las formas antiguas de la reciprocidad simbólica. El contrato se ha convertido más que nunca en la medida de todas las relaciones humanas. De tal manera que el individuo percibe más en su relación con los demás su entera libertad de compromiso voluntario, percibiendo la sociedad como un conjunto de relaciones de asociación entre personas dotadas de derechos sagrados. Éste es el corazón de lo que se suele llamar «individualismo» moderno.

Como lo mostró É. Durkheim, en ello hay una singular ilusión, puesto que en el contrato siempre hay más que el contrato: sin el Estado garante, ninguna libertad individual podría existir. Pero también se puede decir, con M. Foucault, que bajo el contrato hay algo más que el contrato, o bien, que bajo la libertad subjetiva hay algo más que la libertad subjetiva. Hay una configuración de procesos de normalización y de técnicas disciplinarias que constituyen lo que se puede llamar un *dispositivo de eficacia*. Los sujetos nunca se hubieran «convertido» voluntariamente o espontáneamente a la sociedad industrial y mercantil mediante la sola propaganda del libre intercambio, ni únicamente por los atractivos del enriquecimiento privado. Fue preciso pensar e instalar, «mediante una estrategia sin estrategias», los tipos de educación

del espíritu, de control del cuerpo, de organización del trabajo, de reposo y de ocio, que eran la forma institucional del nuevo ideal del hombre, al mismo tiempo individuo calculador y trabajador productivo. Es este dispositivo de eficacia el que proporcionó a la actividad económica los «recursos humanos» necesarios, el que no ha dejado de producir las almas y los cuerpos aptos para funcionar en el gran circuito de la producción y del consumo. En una palabra, la nueva normatividad de las sociedades capitalistas se impuso mediante una normalización subjetiva de un tipo particular.

Michel Foucault dio de este proceso una primera cartografía, por otra parte problemática. El principio general del dispositivo de eficacia no es tanto, como se ha dicho demasiado a menudo, un «amaestramiento de los cuerpos», como una «gestión de los espíritus». O más bien habría que decir que la acción disciplinaria sobre los cuerpos no fue sino un momento y un aspecto de un moldeado de cierto modo de funcionamiento de la subjetividad. El Panóptico de Bentham es, en efecto, emblemático de este moldeado subjetivo. El nuevo gobierno de los hombres penetra hasta su pensamiento, lo acompaña, lo orienta, lo estimula, lo educa. El poder ya no es sólo la voluntad soberana, sino que, como lo dice muy bien Bentham, se hace «método oblicuo» o «legislación indirecta», destinada a dirigir los intereses. Postular la libertad de elección, suscitar esta libertad, constituirla prácticamente, supone que los sujetos se vean conducidos como por una «mano invisible» a hacer las elecciones que serán provechosas a cada uno y a todos. En el trasfondo de esta representación se encuentra, no tanto un gran ingeniero, de acuerdo con el modelo del relojero supremo, sino una máquina que funciona idealmente por sí sola y que encuentra en cada sujeto un engranaje dispuesto a responder a las necesidades de ajuste del conjunto. Pero este engranaje, hay que fabricarlo y necesita un mantenimiento.

El *sujeto productivo* fue la gran obra de la sociedad industrial. No se trataba solamente de aumentar la producción material, aún era necesario que el poder se redefiniera como esencialmente productivo, como un estimulador de la producción cuyos límites quedarían determinados ya sólo con los efectos de su acción sobre la producción. Este poder esencialmente productivo tenía como su correlato al sujeto productivo, no sólo el trabajador, sino el sujeto que, en todos los dominios de su existencia, produce bienestar, placer, felicidad. Muy pronto, la economía política tuvo el acompañamiento de una psicología científica que describía una economía psíquica que le era homo-

génea. Ya en el siglo XVIII se esbozan las nupcias de la mecánica económica y la psicofisiología de las sensaciones. Esta es, sin lugar a dudas, la convergencia decisiva que trazará la nueva economía del hombre gobernado por los placeres y las penas. Gobernado y gobernable mediante las sensaciones: si el individuo debe ser considerado en su libertad, es también un bribón irreducible, un «delincuente potencial», un ser movido ante todo por su interés propio. La nueva política se inaugura con el monumento panóptico erigido para glorificar la vigilancia de cada uno por todos y de todos por cada uno.

Pero, se preguntará: ¿por qué vigilar a los sujetos y maximizar el poder? La respuesta se imponía entonces por sí misma: para la producción de la mayor felicidad. La intensificación de los esfuerzos y de los resultados, la minimización de los gastos inútiles, tal es la ley de la eficacia. Fabricar hombres útiles, dóciles para el trabajo, dispuestos al consumo, fabricar el hombre eficaz, he aquí lo que ya se dibuja —y de qué manera!— en la obra benthamiana. Pero el utilitarismo clásico, a pesar de su formidable trabajo de triturado de las categorías antiguas, no pudo acabar con la pluralidad interna del sujeto,³ ni con la separación de las esferas a la que correspondía dicha pluralidad. El principio de utilidad, cuya vocación homogeneizadora era explícita, no consiguió absorber todos los discursos y todas las instituciones, al igual que el equivalente general de la moneda no consiguió subordinar todas las actividades sociales. Este carácter plural del sujeto y esta separación de las esferas prácticas son precisamente lo que hoy día está en cuestión.

La modelización de la sociedad mediante la empresa

El paso inaugural, como se ha dicho, consistió en inventar el hombre del cálculo que ejercía sobre sí mismo el esfuerzo de maximización de los placeres y las penalidades exigido por la existencia entre los individuos de relaciones interesadas. Las instituciones estaban hechas para formar y enmarcar a los sujetos más bien reacios y para hacer converger intereses diversos. Pero los discursos de las instituciones, empezando por el discurso político, estaban lejos

3. El pensamiento de Locke reflejó esta diferenciación del sujeto en sujeto de interés, sujeto jurídico, sujeto religioso, etcétera. En cierto modo, la influencia persistente de este pensamiento, a pesar de la hegemonía del utilitarismo, es un testimonio de cierta forma de resistencia a la subsunción del sujeto bajo el régimen exclusivo del interés.

de ser unívocos. El utilitarismo no se impuso como la única doctrina legítima, ni mucho menos. Los principios siguieron siendo diversos, incluso surgieron en las relaciones económicas, al final del siglo XIX, consideraciones «sociales», derechos «sociales», políticas «sociales» que pusieron serios límites a la lógica de acumulación del capital, contrariando la concepción estrictamente contractualista de los intercambios sociales. La construcción de los Estados nación siguió escribiéndose en las palabras antiguas de la tradición de los legistas y siguió inscribiéndose en formas políticas ajenas al orden de la producción. En una palabra, la norma de eficacia económica siguió estando contenida por discursos que le eran heterogéneos, la nueva racionalidad del hombre económico permaneció enmascarada y confundida por el encabalgamiento de las teorías.

Por el contrario, el momento neoliberal se caracteriza por una homogeneización del discurso del hombre en torno a la figura de la empresa. Esta nueva figura del sujeto lleva a cabo una unificación sin precedentes de las formas plurales de la subjetividad que aún dejaba subsistir la democracia liberal y con las que a veces sabía jugar para perpetuar su propia existencia.

En la actualidad, diversas técnicas contribuyen a fabricar este nuevo sujeto unitario que describiremos indiferentemente como «sujeto empresarial» (*entrepreneurial*) o sujeto «neoliberal», o bien, de un modo todavía más simple, neosujeto.⁴ Ya no nos encontramos frente a las viejas disciplinas que se dedicaban, mediante la coacción, a amaestrar los cuerpos y doblegar los espíritus para hacerlos más dóciles, metodología institucional que desde hace mucho tiempo se encuentra en crisis. Se trata de gobernar a un ser cuya subjetividad debe estar implicada en la actividad que se requiere que lleve a cabo. Con tal fin, hay que reconocer en él la parte irreducible del deseo que lo constituye. Las grandes proclamas sobre la importancia del «factor humano» que pululan en la literatura del *neomanagement* deben ser leídas a la luz de un tipo nuevo de poder: ya no se trata tanto de reconocer que el hombre sigue siendo un hombre en el trabajo, que nunca se reduce a la condición de un ser pasivo; se trata de ver en él al sujeto activo que debe participar totalmente, comprometerse plenamente, entregarse por entero en su actividad profesional. El sujeto unitario es, por lo tanto, el sujeto de la implicación total de sí. El blanco del nuevo poder es la voluntad de realizarse uno mismo, el proyecto que

4. Retomamos aquí el neologismo propuesto por Jean-Pierre Lebrun en su obra *La Perversion ordinaire. Vivre ensemble sans autrui*, Denoël, París, 2007.

se quiere llevar a cabo, la motivación que anima al «colaborador» de la empresa —finalmente, el deseo, bajo todos los nombres que se le quieran dar. El ser deseante no es sólo el punto de aplicación de dicho poder, es el retransmisor de los dispositivos de dirección de los comportamientos. Porque el efecto buscado por las nuevas prácticas de fabricación y de gestión del nuevo sujeto es hacer que el individuo trabaje para la empresa como si lo hiciera para él mismo, suprimiendo así todo sentimiento de alienación, incluso de *distancia* entre el individuo y la empresa que lo emplea. Tiene que trabajar en su propia eficacia, en la intensificación de su esfuerzo, como si esa conducción viniera de él mismo, como si le fuera ordenada desde el interior por el mandamiento imperioso de su propio deseo, al que le es imposible pensar en resistir.

Las nuevas técnicas de «la empresa de sí» alcanzan, sin duda, el colmo de la alienación al pretender suprimir todo sentimiento de alienación: obedecer al propio deseo y al Otro que habla en voz baja dentro de uno mismo, todo es lo mismo. El *management* moderno es en este sentido un gobierno «lacaniano»: el deseo del sujeto es el deseo del Otro. Al poder moderno le corresponde hacerse el Otro del sujeto. A esto tiende, ciertamente, la construcción de las figuras tutelares del mercado, de la empresa y del dinero. Pero, sobre todo, es lo que permiten obtener sofisticadas técnicas de motivación, incentivación y estímulo.

La «cultura de empresa» y la nueva subjetividad

La *gubernamentalidad* empresarial emana de una racionalidad de conjunto cuya fuerza reside en su propio carácter englobante, ya que permite describir las nuevas aspiraciones y comportamientos de los sujetos, prescribir formas de control y de influencia que deben ejercerse sobre ellos en sus formas de actuar, así como redefinir las misiones y las formas de la acción pública. Del sujeto al Estado, pasando por la empresa, un mismo discurso permite articular una definición del hombre con el modo en que quiere que su existencia resulte «lograda», además de la forma en que debe ser «guiado», «estimulado», «formado», «capacitado» (*empowered*) para llevar a cabo sus «objetivos». En otros términos, la racionalidad neoliberal produce el sujeto que necesita disponiendo los medios de gobernarlo, para que se comporte realmente como

una entidad que compite y que debe maximizar sus resultados exponiéndose a riesgos que tiene que afrontar asumiendo enteramente la responsabilidad ante posibles fracasos. «Empresa» es también el nombre que se debe dar al gobierno de sí en la era neoliberal. Es decir, que el «gobierno de sí empresarial» es otra cosa que la «cultura de empresa» de la que hemos hablado más arriba, supone mucho más que eso. Es cierto que la valorización ideológica del modelo de la empresa forma parte de ello; es cierto que la empresa se presenta en todas partes como el lugar donde los individuos alcanzan su plenitud, como la instancia en la que pueden conjugarse al fin el deseo de realización de los individuos, su bienestar material, el éxito comercial y financiero de la «comunidad» de trabajo y su contribución a la prosperidad general de la población. De este modo, el nuevo *management* tiene la ambición de superar en el plano imaginario la contradicción que en su día advirtió Daniel Bell entre los valores hedonistas del consumo y los valores ascéticos del trabajo.⁵

Pero dejarse seducir por este «nuevo *management*» sería un gran error. Al igual que la filantropía del siglo XVIII acompañaba con una dulce música la instauración de nuevas técnicas de poder, los planteamientos humanistas y hedonistas de la gestión moderna de los hombres acompañan a la instauración de técnicas destinadas a producir nuevas formas de sujeción más eficaces. Éstas, por nuevas que sean, están impregnadas de la más sorda y más clásica de las violencias sociales propias del capitalismo: la tendencia a transformar al trabajador en una simple mercancía. La erosión progresiva de los derechos vinculados a la condición del trabajador, la inseguridad instilada paulatinamente en la masa de asalariados mediante las «nuevas formas de empleo» precarias, provisionales y temporales, las mayores facilidades para el despido, la pérdida de poder de compra hasta el empobrecimiento de fracciones enteras de las clases populares, son otros tantos elementos que han producido un incremento considerable del grado de dependencia de los trabajadores respecto de sus empleadores. Este contexto de *miedo social* es el que ha facilitado la instauración del *neomanagement* en las empresas. A este respecto, la «naturalización» del riesgo en el discurso neoliberal y la exposición cada vez más directa de los asalariados a las fluctuaciones del mercado mediante la disminución de las protecciones y las solidaridades colectivas no son sino dos caras de una misma moneda. Haciendo recaer los riesgos sobre los asalaria-

5. D. Bell, *Les Contradictions culturelles du capitalisme*, PUF, París, 1977.

dos, provocando el aumento de la sensación de riesgo, las empresas han podido pedir de ellos una disponibilidad y un compromiso mucho más importantes.

Esto no equivale a decir que el *neomanagement* no tenga nada nuevo y que el capitalismo sea, en el fondo, siempre el mismo. Al contrario, la gran novedad reside en el moldeado mediante el cual los individuos son transformados para que sean capaces de soportar las nuevas condiciones creadas, y de tal manera que ellos mismos contribuyen con su propio comportamiento a que dichas condiciones se vuelvan cada vez más duras y cada vez más perennes. Resumidamente: la novedad consiste en disparar un «efecto de cadena» para producir «sujetos emprendedores» que, a su vez, reproducirán, ampliarán, reforzarán las relaciones de competición entre ellos. Y esto les impondrá, de acuerdo con la lógica de un proceso autorrealizador, adaptarse subjetivamente cada vez más a las condiciones cada vez más duras que ellos mismos habrán producido.

Esto no lo ven suficientemente Luc Boltanski y Ève Chiapello en *El nuevo espíritu del capitalismo*.⁶ Al tomar como objeto la ideología que, de acuerdo con su definición del espíritu del capitalismo, «justifica el compromiso en el capitalismo»,⁷ tienden a tomarse al pie de la letra lo que el nuevo capitalismo tuvo a bien decir de sí mismo en la literatura «managerial» de los años 1990. Sin duda, no carece de importancia destacar el modo en que esta literatura recuperó cierto tipo de crítica de la burocracia, de la organización y de la jerarquía, para desacreditar el modelo antiguo del poder basado en la gestión de los diplomas, estatutos y carreras. Tampoco carece de importancia poner de relieve hasta qué punto la apología de la incertidumbre, de la reactividad, de la flexibilidad, de la creatividad y de la red constituye una representación coherente, cargada de promesas, que favorece la adhesión de los asalariados al modelo «conexionista» del capitalismo.

Pero así se destaca únicamente la faz seductora y estrictamente retórica de las nuevas formas de poder. Así se olvida que su efecto es la constitución, mediante técnicas específicas, de una subjetividad particular. Dicho de otra manera: ellos subestiman el aspecto propiamente disciplinario del discurso gerencial, al tomar demasiado al pie de la letra su argumentario. Esta subestimación

6. L. Boltanski y È. Chiapello, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. [Ed. española: *El nuevo espíritu del capitalismo*, Akal.]

7. *Ibid.*, pág. 42.

es la contrapartida de la sobreestimación de la ideología de la «plenitud» (*épanouissement*) individual, en una tesis, al fin y al cabo muy unilateral, que hace derivar el «nuevo espíritu del capitalismo» de la «crítica artista» surgida de Mayo del 68. Ahora bien, lo que las evoluciones del «mundo del trabajo» hacen cada vez más visible es, precisamente, la importancia decisiva de las técnicas de control en el gobierno de los comportamientos. El *neomanagement* no es «antiburocrático». Corresponde a una nueva fase, más sofisticada, más «individualizada», más «competitiva» de la racionalización burocrática, y sólo a través de un efecto ilusorio ha podido apoyarse en la «crítica artista» del 68 para asegurar la mutación de una forma de poder organizacional a otra. No hemos salido de la «jaula de acero» de la economía capitalista de la que hablaba Weber. En cierto sentido habría que decir, más bien, que se obliga a cada cual a que construya por su cuenta su pequeña «jaula de acero» individual.

El nuevo gobierno de los sujetos supone, en efecto, que la empresa no sea, de entrada, una «comunidad» o un lugar de plenitud sino un espacio de competición. Ante todo, se plantea como el lugar de todas las innovaciones, del cambio permanente, de la adaptación continua a las variaciones de la demanda del mercado, de la búsqueda de la excelencia, del «cero defectos». De este modo se ordena al sujeto que se someta interiormente, mediante un constante trabajo sobre sí mismo, a esta imagen: debe velar constantemente por ser lo más eficaz posible, mostrarse como completamente entregado a su trabajo, tiene que perfeccionarse mediante un aprendizaje continuo, aceptar la mayor flexibilidad requerida por los cambios incesantes que imponen los mercados. Experto en sí mismo, su propio empleador, también su inventor y empresario: la racionalidad neoliberal empuja al yo a actuar sobre sí mismo para reforzarse y así sobrevivir en la competición. Todas sus actividades deben compararse a una producción, una inversión, un cálculo de costes. La economía se convierte en una disciplina personal. M. Thatcher dio la fórmula más precisa de esta racionalidad: «*Economics are the method. The object is to change the soul*».⁸

Las técnicas de gestión (evaluación, proyecto, normalización de los procedimientos, descentralización) se supone que permiten objetivar la adhesión del individuo a la norma de conducta que se espera que cumpla, al evaluar mediante tablas y otros instrumentos de registro del «panel de control» del

8. *Sunday Times*, 7 de mayo de 1988 (la cursiva es nuestra). [Nota del T.: «La economía es el método. El objetivo es cambiar el alma».]

manager su implicación subjetiva, bajo amenaza de penalización en su empleo, en su remuneración y en el desarrollo de su carrera.⁹ Por supuesto, esto se acompaña de la mayor arbitrariedad por parte de una jerarquía invitada a manipular categorías psicológicas que, como se asegura, «garantizan la objetividad» de la medición de las competencias y los rendimientos. Lo esencial, de todas formas, no es la verdad de la medición, sino el tipo de poder que con ella se ejerce «en profundidad» sobre el sujeto, invitado a «entregarse sin reservas», «trascenderse» por la empresa, «motivarse» para satisfacer cada vez más al cliente, o sea, conminado por el tipo de contrato que lo ata a la empresa y por el modo de evaluación que se le aplica, a demostrar su compromiso personal en el trabajo.

La racionalidad empresarial presenta la ventaja incomparable de articular todas las relaciones de poder en la trama de un mismo discurso. El léxico de la empresa encierra, a este respecto, un potencial de unificación de los diferentes «régimenes de existencia», lo cual explica que los gobiernos recurran mucho a él. En particular, permite articular los objetivos de la política en curso con todas las componentes de la vida social e individual.¹⁰ La empresa se convierte así, no sólo en un modelo general a imitar, sino también en cierta actitud que se valora en el niño y el estudiante, una energía potencial que se solicita en el asalariado, una forma de ser que al mismo tiempo es producida por los cambios institucionales y productora de mejoras en todos los dominios. Al establecer una correspondencia estrecha entre el gobierno de sí y el gobierno de las sociedades, define una nueva ética, o sea, cierta disposición interior, cierto *ethos*, que es preciso encarnar mediante un trabajo de vigilancia que se ejerce sobre uno mismo y que los procedimientos de evaluación se encargan de reforzar y verificar.

En esta medida, se puede decir que el primer mandamiento de la ética del emprendedor es «ayúdate a ti mismo», de modo que su ética es una ética

9. Cierta número de trabajos han insistido particularmente en los instrumentos de gestión que tienden a basar la obediencia de los asalariados a las exigencias de la empresa en mecanismos de identificación, interiorización y culpabilización. El *management* por proyectos es una forma de imponer de forma «flexible» al mando y al asalariado en general que demuestren constantemente su fidelidad y su respeto de las expectativas de rendimiento. Véase, por ejemplo, David Courpasson, «Régulation et gouvernement des organisations. Pour une sociologie de l'action managériale», *Cahiers de recherches*, Groupe ESC Lyon, 1996, et *L'Action contrainte. Organisations libérales et domination*, PUF, París, 2000.

10. Véase Nikolas Rose, *Inventing Ourselves. Psychology, Power and Personhood*, Cambridge University Press, Cambridge, 1996, pág. 154.

del *self-help*. Puede decirse, con razón, que esta ética no es nueva, que participa del espíritu del capitalismo desde los orígenes. Así, encontraríamos su formulación en Benjamin Franklin y, mejor aún, un siglo más tarde, en Samuel Smiles, el autor de un *best-seller* mundial publicado en 1859 bajo el título *Self-Help*. Smiles apostaba enteramente por la energía de los individuos, que debía ser dejada lo más libre posible. Pero se circunscribía a la ética individual, que a su modo de ver era la única determinante. No se le ocurría pensar que el *self-help* pudiera ser otra cosa más que una fuerza moral personal que cada cual debía desarrollar por sí mismo, ni se le ocurría, sobre todo, que pudiera llegar a ser una forma de gobierno político.¹¹ Pensaba, incluso, lo contrario, basándose en una estricta delimitación de la esfera privada y la esfera pública: «El modo en que un hombre es gobernado puede no tener una inmensa importancia, mientras que todo depende del modo en que él se gobierna a sí mismo.»¹² La gran innovación de la tecnología neoliberal consiste, precisamente, en vincular directamente la manera en que un hombre «es gobernado» con la manera en que «se gobierna» a sí mismo.

La empresa de sí como *ethos* de autovalorización

Pero esto mismo presupone todo un trabajo de racionalización llevado hasta lo más íntimo del propio sujeto: una *racionalización del deseo*. Esta racionalización del deseo se encuentra en el corazón de la norma de la empresa de sí. Como lo destaca uno de sus tecnólogos, Bob Aubrey, consultor internacional californiano, «hablar de empresa de sí es traducir la idea que cada uno puede tener sobre su vida: conducirla, gestionarla, dominarla en función de sus deseos y necesidades, elaborando estrategias adecuadas».¹³

Como forma de ser del yo humano, la empresa de sí constituye un modo de gobernarse de acuerdo con principios y valores. N. Rose pone de relieve

11. S. Smiles, *Self-Help ou caractère, conduite et persévérance illustrées à l'aide de biographies*, trad. fr. de Alfred Talandier, Plon, París, 1865. El autor explica en su introducción este resumen de lo que se propone: «En la vida, el bienestar y la felicidad individuales son siempre en razón de nuestros propios esfuerzos, del cuidado más o menos diligente que aportamos al cultivo, la disciplina y el control de nuestras aptitudes, y por encima de todo, el cumplimiento honrado y valiente del deber, que constituye verdaderamente la gloria del carácter individual» (pág. 1).

12. *Ibid.*, pág. 5.

13. B. Aubrey, *L'Entreprise de soi*, Flammarion, París, 2000, pág. 11.

algunos de ellos: «La energía, la iniciativa, la ambición, el cálculo y la responsabilidad personal».¹⁴ El individuo competente y competitivo es el que busca el modo de maximizar su capital humano en todos los dominios, que no trata únicamente de proyectarse en el porvenir y calcular sus ganancias y sus costes, como el antiguo hombre económico, sino que persigue, sobre todo, trabajar sobre sí mismo con el fin de transformarse permanentemente, de mejorar, de volverse cada vez más eficaz. Lo distintivo de este sujeto es el proceso mismo de mejora de sí al que se ve conducido, que lo lleva a perfeccionar sin cesar sus resultados y sus rendimientos. Los nuevos paradigmas, que engloban el mercado del trabajo, el de la educación y el de la formación, «formación a lo largo de toda la vida» (*longlife training*) y «empleabilidad», son sus modalidades estratégicas más significativas.

Sería una equivocación denigrar esta dimensión de la ética empresarial como si no fuera más que engaño y usurpación. Es la ética de nuestro tiempo. Pero no hay que confundirla con un existencialismo débil o un hedonismo fácil. La ética empresarial encierra, sin duda, estas formas éticas, ya que elogia al «hombre hecho a sí mismo» y «la realización integral», pero lo que la singulariza es otra cosa. El talante de la ética empresarial es más guerrero, exalta el combate, la fuerza, el vigor, el éxito. Hace del trabajo el vehículo privilegiado de la realización de sí: mediante los «logros» en el trabajo es como se consigue tener una vida «lograda». El trabajo asegura la autonomía y la libertad, por ello es la forma más benéfica de ejercer las propias facultades, de invertir las energías creativas, de demostrar el valor que uno tiene. Esta ética del trabajo no es una ética de la auto-renuncia, no hace de la obediencia a las órdenes de un superior una virtud.

En lo que a esto se refiere, está en las antípodas de la ética de «conversión» (*metanoia*), que fue la propia del ascetismo cristiano de los siglos III y IV, una ética, precisamente de ruptura con uno mismo.¹⁵ Es incluso profundamente distinta de la ética del trabajo que fue la del protestantismo de los inicios: porque, si bien es cierto que invita del mismo modo al sujeto a una auto-inquisición permanente y a un «control de sí mismo sistemático», ya no hace del éxito en el trabajo el «signo de elección divina» que debía supuestamente procurar al sujeto la salvación.¹⁶ Si el trabajo se convierte aquí en el espacio

14. N. Rose, *Inventing Ourselves*, op. cit., pág. 154.

15. M. Foucault, *L'Herméneutique du sujet*, Gallimard/Seuil, París, 2001, pág. 203.

16. M. Weber, *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, op. cit., pág. 176 y ss.

de la libertad, es con la condición de que cada cual sepa superar la condición pasiva del asalariado de antaño, es decir, se convierta en una empresa de sí mismo. El gran principio de esta nueva ética del trabajo es la idea de que sólo puede producirse la conjunción de las aspiraciones individuales y los objetivos de excelencia de la empresa, del proyecto personal y el proyecto de la empresa, si cada uno se convierte en una pequeña empresa. Dicho de otra manera, ello supone concebir la empresa como una entidad compuesta de pequeñas empresas de sí: «La empresa en el sentido económico del término es un conjunto de empresas de las personas que la componen. Hoy día no hay que considerar a los individuos que trabajan únicamente como empleados, sino como personas que en sí mismas tienen estrategias, objetivos de vida».¹⁷ En este mismo sentido es como hay que entender la siguiente afirmación: «la empresa en el sentido clásico y económico del término se basa ante todo en la yuxtaposición de las «empresas de sí» de todos sus miembros, así como de todas las partes implicadas (integrando, por ejemplo, a los asalariados de sus clientes y proveedores, junto con su entorno)».¹⁸

Preocupado por procurar a esta nueva ética una caución teórica, Bob Aubrey afirma haber tomado de Foucault la fórmula de la «empresa de sí» para hacer de ella un método de formación profesional.¹⁹ Aunque resulta bastante curioso ver cómo la analítica crítica del poder se convierte en un conjunto de proposiciones prescriptivas y performativas dirigidas a los asalariados, la idea no deja de ser muy reveladora. En el nuevo mundo de la «sociedad en desarrollo», el individuo ya no debe considerarse a sí mismo como un trabajador, sino como una empresa que vende un servicio en un mercado: «Todo trabajador debe buscar un cliente, posicionarse en un mercado, establecer un precio, gestionar sus costes, hacer su I+D y formarse. En suma, considero que, desde el punto de vista del individuo, su trabajo es su empresa, y su desarrollo se define como una empresa de sí».²⁰ ¿Cómo se puede entender esto? La empresa de sí es una «entidad psicológica y social, incluso espiritual», activa en todos los dominios y presente en todas las rela-

17. «L'entreprise de soi, un nouvel âge», con B. Aubrey, *Autrement*, n° 192, 2000, pág. 97.

18. B. Aubrey, *L'Entreprise de soi*, op. cit., pág. 193.

19. *Ibid.* Anteriormente había escrito con Bruno Tilliette, *Savoir faire savoir*, Interéditions, París, 1990 y *Le Travail après la crise*, Interéditions, París, 1994.

20. B. Aubrey, *Le Travail après la crise*, op. cit., pág. 85.

ciones.²¹ Sobre todo, es la respuesta a una nueva regla de juego que cambia radicalmente el contrato de trabajo, hasta el punto de abolirlo como relación salarial.

La responsabilidad individual respecto a la valorización del trabajo de uno mismo en el mercado se ha convertido en el principio absoluto. Esta relación que cada cual mantiene con el valor de su trabajo es «objeto de gestión, de inversión y de desarrollo en un mercado del trabajo que es un mercado abierto y cada vez más a escala mundial».²² En otras palabras, dado que el trabajo se ha convertido en un «producto» cuyo valor mercantil, precisamente, se puede medir con más precisión, ha llegado el momento de sustituir el contrato salarial por una relación contractual entre «empresas de sí». Desde este punto de vista, el uso de la palabra empresa ya no es tan solo una metáfora. Porque toda la actividad del individuo es concebida como un *proceso de valorización de sí*. El término significa propiamente que «la actividad del individuo, bajo sus diferentes facetas (trabajo remunerado, trabajo *ad honorem* para una asociación, gestión de la economía doméstica, adquisición de competencias, desarrollo de una red de contactos, preparación de un cambio de actividad...) es pensada como empresarial en su esencia».²³

Esta equivalencia entre valorización mercantil del trabajo de uno y valorización de sí es la que conduce a B. Aubrey a asimilar la empresa de sí a una forma moderna del «cuidado de sí», una versión contemporánea de la *epimeleia*.²⁴ La *epimeleia* consistiría hoy día en «gestionar una cartera de actividades», desarrollar estrategias de aprendizaje, de matrimonio, de amistad, de educación de los hijos, gestionar el «capital de la empresa de sí».²⁵ Inspirándose en Gary Becker, busca, de este modo, integrar todo aquello que puede engrosar un capital que es tanto familiar como individual: experiencias, formación, sabiduría, redes, pero también energía y salud, «base de clientela», «beneficios y haberes». La noción de «empresa de sí» supone una «integración de la vida

21. *Ibid.*, pág. 86.

22. *Ibid.*, pág. 88.

23. B. Aubrey, *L'Entreprise de soi*, op. cit., pág. 15.

24. B. Aubrey, *Le Travail après la crise*, op. cit., pág. 103. Recordemos que la *epimeleia heautou* es la formulación del «cuidado de sí» en la cultura griega clásica: ver, sobre este punto, M. Foucault, *L'Herméneutique du sujet*, op. cit.

25. «Trabajar, aprender, mantener relaciones, asegurar el buen entendimiento en el matrimonio y criar a los hijos, participar en la vida social, hacer obras benéficas, mejorar la propia calidad de vida; hoy día es imposible dedicarse a estas actividades sin asumir responsabilidades y desarrollando estrategias» (*ibid.*, pág. 105).

personal y profesional», una gestión familiar de la cartera de actividades, un cambio de la relación con los tiempos, que ya no serán determinados por el contrato salarial sino por proyectos a desarrollar con empleadores diversos. Pero esto va mucho más allá del mundo profesional: es una ética personal en tiempos de incertidumbre. «La empresa de sí es encontrar un sentido, un compromiso en la globalidad de la vida de uno». Y esto se produce pronto: a los quince años se es empresario de sí mismo en cuanto uno se pregunta qué hacer de su vida. Toda actividad es empresarial, porque ya nada se da por sentado. Todo hay que conquistarlo y defenderlo constantemente. El propio niño debe ser «empresario de su saber». Todo se convierte en empresa en algún sentido: el trabajo, pero también el consumo, sin olvidar el ocio, porque «se trata de sacar el máximo partido de riquezas y de utilizarlas para la realización de sí mismo como una forma de crear».²⁶

De ahí un modo de redefinición del «dominio de sí»: «Hoy día emerge una idea nueva: nos enfrentamos a decisiones, posibilidades, oportunidades cada vez más numerosas, más rápidas. El dominio de sí no consiste, por lo tanto, en conducir la vida de uno de forma lineal, rígida y dentro de un marco definido; sino en mostrarse capaz de flexibilidad, de emprendimiento». Cuantas más opciones hay, más obligado es valorizarse en el mercado. Pero el valor del individuo ya no se debe a derechos que haya adquirido milagrosamente por nacimiento, añade Aubrey, se conquista mediante la «propia empresa, por la voluntad de no conformarse con el mundo del derecho donde todo está dado, determinado, inscrito, sino entrando en un mundo en movimiento, un mundo social en el que hay que valorizarse mediante el intercambio. El mercado del trabajo forma parte de ese mundo.»²⁷

El interés del planteamiento de B. Aubrey es que relaciona esta nueva figura del hombre con un conjunto de técnicas prácticas de las que disponen los individuos para alcanzar esa nueva forma de sabiduría que es el «desarrollo autodirigido de la empresa de sí».²⁸ Si «la empresa de sí no va inmediatamente de suyo», nuevos ejercicios deben reemplazar el «abordaje terapéutico de acompañamiento individual y familiar, aportándole nuevos útiles y estrategias pragmáticas».²⁹ Porque se trata, ciertamente, de una verdadera *ascesis*: «El

26. *Ibid.*, pág. 101.

27. «L'entreprise de soi, un nouvel âge», loc. cit., pág. 99 y ss.

28. B. Aubrey, *Le Travail après la crise*, op. cit., pág. 133 y ss.

29. *Ibid.*, pág. 138.

verdadero trabajo de la empresa de sí es, por lo tanto, un trabajo que se hace sobre uno mismo al servicio de los demás». ³⁰ Y precisa: «La empresa de sí no es una filosofía, ni una ideología: es un movimiento que produce experiencias y útiles que conducen a hacer evolucionar a las personas en sus contextos de vida (empresas, barrios, asociaciones, familia, redes...). Es una técnica del desarrollo a lo largo de toda la vida». ³¹

Es decir, que cada uno debe aprender a convertirse en un sujeto «activo» y «autónomo» en y mediante la acción que debe llevar a cabo sobre sí mismo. Así aprenderá él solo a desplegar «estrategias de vida» para incrementar su capital humano y valorizarlo de la mejor manera posible. «La creación y el desarrollo de sí» son una «actitud social» que se debe adquirir, un «procedimiento de acción» a desarrollar, ³² «para enfrentarse a la triple necesidad del posicionamiento de la identidad, del desarrollo de su capital humano y de la gestión de una cartera de actividades». ³³ Esta actitud empresarial debe ser válida para todo el mundo, no sólo para los dirigentes de empresa o los trabajadores autónomos. Para todos es pertinente una formación similar como empresa de sí, con ayuda de «consejeros en estrategia de vida», formación que permitirá hacer un «autodiagnóstico» en seminarios modulares sobre diferentes aspectos del procedimiento: «Yo y mis competencias», «Yo y mi forma de actuar», «Yo y mi escenario de éxito», etcétera. ³⁴

Las «ascesis del rendimiento» y sus técnicas

Si esta ética neoliberal del sí mismo no se detiene en las fronteras de la empresa, no es sólo porque el éxito de la carrera se confunde con una vida lograda, sino más fundamentalmente todavía, porque el *management* moderno persigue «enrolar a las subjetividades» con ayuda de controles y evaluaciones de la personalidad, de las disposiciones del carácter, de las formas de ser, de hablar, de moverse, cuando no se trata de las motivaciones inconscientes. ³⁵

30. *Ibid.*, pág. 198.

31. B. Aubrey, *L'Entreprise de soi*, op. cit., pág. 9.

32. *Ibid.*, pág. 10.

33. *Ibid.*, pág. 10.

34. *Ibid.*, pág. 22.

35. Véase François Aballéa y Lise Demailly, «Les nouveaux régimes de mobilisation des salariés», en Jean-Pierre Durand y Danièle Linhardt (dir.), *Les Ressorts de la mobilisation du travail*, Octares Éditions, Toulouse, 2005.

El discurso gerencial es inseparable de múltiples técnicas que proponen un trabajo sobre uno mismo destinado a favorecer la «eclosión del hombre-actor de su propia vida». La vida en la empresa es considerada ya en sí misma como una «formación», como el lugar donde se adquiere una sabiduría práctica, lo cual explica que los responsables políticos y económicos insistan tanto en la participación de todos en la vida de empresa desde la misma infancia. B. Aubrey sostuvo en este sentido que la empresa constituye un recorrido educativo que da una legitimidad a quienes alcanzan el éxito en ella, de tal manera que los *managers* pueden ser considerados «como equivalentes de los sabios o los maestros». ³⁶

Esta temática está tomada a sabiendas de los trabajos de M. Foucault y de P. Hadot consagrados a los ejercicios o ascesis de la sabiduría antigua. Como se recordará, tales prácticas consisten en producir un sí mismo que se acerca a un ideal propuesto en el discurso, cosa que supone llevar a cabo consultas acerca de los deberes en una serie determinada de circunstancias. Foucault amplió este análisis al establecer que un determinado gobierno de sí, una cierta subjetividad, era la condición misma del ejercicio de un gobierno político y religioso. Esto es válido, muy particularmente, acerca de la relación entre gobierno de sí y gobierno de los demás en la ciudad, tal como la piensa la ética griega clásica: aquél que es incapaz de gobernarse a sí mismo es incapaz de gobernar a los demás. ³⁷ En todo caso, la asimilación de las prácticas antiguas y las prácticas de *management* es, evidentemente, un procedimiento falaz destinado a darles a estas últimas un mayor valor simbólico en el mercado de la formación de los asalariados. Para demostrarlo, basta con el hecho de que la ascesis de la empresa de sí tiene como punto de llegada la *identificación* del sujeto con la empresa, debe producir lo que hemos llamado más arriba el sujeto de la implicación total; todo lo contrario de los ejercicios de la «cultura de sí» de los que habla M. Foucault, cuyo objetivo es instaurar una *distancia* ética respecto de sí mismo, que es también una distancia respecto de todo rol social. No obstante, es cierto que lo que encontramos en el caso de la empresa de sí son, como Éric Pezet lo llamó muy sensatamente, «ascesis del rendimiento», que constituyen un mercado en plena expansión». ³⁸

36. B. Aubrey y B. Tilliette, *Savoir faire savoir*, op. cit., pág. 265.

37. Acerca de esto, léanse las lecciones en el Collège de France consagradas a la lectura del *Alcibiades* de Platón en M. Foucault, *L'Herméneutique du sujet*, op. cit., págs. 27 a 77.

38. É. Pezet (dir.), *Management et conduite de soi, enquête sur les ascèses de la performance*, Vuibert, París, 2007.

Diferentes técnicas, como el *coaching*, la programación neurolingüística (PNL), el análisis transaccional (AT) y múltiples procedimientos vinculados a una «escuela» o a un «gurú», tienen como meta un mejor «dominio de sí mismo», de las propias emociones, del estrés, de las relaciones con clientes o colaboradores, jefes o subordinados. El objetivo de todas ellas es un refuerzo del yo, su mejor adaptación a la «realidad», aumentar su operacionalidad en situaciones difíciles. Todas tienen su historia propia, sus teorías, sus instituciones correspondientes. Aquí sólo nos interesan los puntos que las reúnen. Su primer aspecto en común es que se presentan como saberes psicológicos, con un léxico especial, autores de referencia, métodos particulares, modos de argumentación de aspecto empírico y racional. El segundo es que se presentan como técnicas de transformación de los individuos que se pueden emplear tanto en la empresa como fuera de la empresa, a partir de un conjunto de principios de base.

Cada una de estas técnicas posee sus instrumentos, sus modalidades, su jerarquía de técnicos.³⁹ Lo que importa subrayar, sobre todo, es que son técnicas que apuntan a «la conducción de sí mismo y de los demás»; en otros términos, son técnicas de gubernamentalidad que pretenden, en lo esencial, incrementar la eficacia de la relación con los demás. Así, en una presentación pedagógica de la PNL se puede leer: «No se trata de decir lo que es verdad y lo que no lo es. Se trata de preguntarse cuál es la forma más eficaz y más constructiva de comunicarse con alguien».⁴⁰ Se pone así el acento en el dominio de la «comunicación» para un mejor conocimiento práctico de sus reglas, tanto en el caso de la PNL como del AT. Estos métodos están estrechamente ligados a las exigencias del rendimiento intelectual, que pasa por la *fuerza de persuasión* en la venta, en la dirección de los subordinados, en el éxito de una búsqueda de empleo o una demanda de promoción.

Conocerse más, a través de una fase de meditación, de auto-reflexión o auto-diagnóstico, con o sin la ayuda de un *coach*, a solas o en grupo, sólo tiene sentido para comprender mejor lo que uno hace y lo que hace el otro en un «*process* de comunicación». El AT se presenta como una teoría y una práctica que buscan enseñar a construir una comunicación de igual a igual, o

sea, entre personas que están en un mismo «estado del yo», con el fin de evitar las «comunicaciones sesgadas, en las que los interlocutores no tienen realmente conciencia de las motivaciones profundas que guían aquello que dicen».⁴¹ Alcanzar un estado mental adecuado, descifrar signos de reconocimiento, pero sobre todo, controlar las «transacciones», las unidades elementales de la comunicación, para asegurarse «estados del yo» que entran en relación en la comunicación. Conocer mejor los «estados» del propio yo, el «escenario de la vida» de uno, las reglas de diferentes «juegos sociales», es comprender cómo se comunica y, por lo tanto, controlar la comunicación misma. Del mismo modo, la PNL propondrá ejercicios de «sincronización» con los demás, técnica dirigida a establecer una relación mediante la coincidencia de diferentes parámetros verbales y no verbales, con el fin de poder «conducir» al otro de acuerdo con el principio «*pacing and leading*».

Los procedimientos propuestos son «pragmáticos»; son, de acuerdo con la vulgata dominante, «orientadas a resultados». No apuntan tanto a decir el por qué como a decir «cómo funciona eso». Éste es el estilo que se encuentra en este tipo de discurso: «el hecho de encontrar el clavo responsable de un pinchazo no dice nada del modo de cambiar la rueda». De acuerdo con otra fórmula en boga, su punto fuerte consiste en «hacer lo que es necesario para conseguir lo que se quiere de verdad... a condición de saber qué se quiere».⁴² Una de las definiciones más elaboradas que se han dado de la PNL resume bien lo que está en juego: «La PNL es un planteamiento en las ciencias humanas cuyo objetivo es la eficacia de nuestros rendimientos en los diferentes dominios donde decidimos aplicarla. Esencialmente pragmática, proporciona medios concretos para comunicarse eficazmente, así como para elaborar objetivos claros y alcanzarlos».⁴³

La teoría psicológica a la que se recurre está siempre determinada por el uso práctico, de modo que se puede hablar en este caso de una *pragmática de la eficacia comunicacional*, para la cual el dominio de los afectos por parte del yo es sólo un simple medio (esto, dicho sea de paso, pone en su lugar la referencia al ideal del «dominio de sí», abundante en todos estos discursos).⁴⁴ Todos

41. Sitio de formación en AT <www.capitecorpus.com>.

42. Sitio de la PNL, <www.france-pnl.com>.

43. A. Girod, *La PNL*, op. cit., pág. 13.

44. Recordemos a este respecto que la *enkrateia*, o imperio sobre uno mismo mediante la lucha contra los deseos, estaba sometida desde la época clásica a un ideal de temperancia y de justicia, en las antípodas de la «gestión de los afectos».

39. Para un análisis crítico de las prácticas de *coaching*, en particular en el dominio de la salud, véase Roland Gori y Pierre Le Coz, *L'Empire des coachs. Une nouvelle forme de contrôle social*, Albin Michel, París, 2006.

40. Antoni Girod, *La PNL*, Interéditions, París, 2008, pág. 37.

los principios de la PNL van dirigidos a hacer al individuo más eficaz, empezando por el trabajo de auto-persuasión en virtud del cual cada uno debe creer que los «recursos» se encuentran en él: «Postular que cada uno de nosotros posee los recursos necesarios para evolucionar, alcanzar sus objetivos o resolver problemas estimula la responsabilización y la autonomía, además de constituir un vector fundamental del desarrollo de la estima de sí».⁴⁵

Estas técnicas de gubernamentalidad encuentran en el mundo profesional su dominio de aplicación más amplio y, sin duda, más lucrativo. La relación «abierta» y «positiva» con los demás es la condición de la productividad. Las relaciones en la empresa, de las que todo depende, son vistas en su dimensión puramente psicológica. El postulado fundamental es que el «desarrollo personal», la mejor comunicación en el trabajo y el rendimiento global de la empresa están estrechamente ligados. El «desarrollo del potencial personal» de uno mismo es considerado el mejor medio de mejorar la calidad y satisfacer más al cliente. La PNL se presenta como un «modelo de adaptación y de conducción del cambio» de la empresa en un contexto de competencia mundial, donde el cambio es obligatorio. Dirigidas a los *managers*, estas técnicas les ayudan a conducir a los demás reforzando sus «potenciales» respectivos, su «confianza en sí mismos», su «estima de sí». La PNL promete a los dirigentes de empresa «acrecentar su carisma y estimular su *leadership*». De entrada, permite comprender cómo funcionan «las personas que rodean al *manager*, quien, apoyándose en este conocimiento, orienta la energía hacia el objetivo común»: «La PNL, por su eficacia en temas de comunicación, proporcionará útiles eficaces al *manager* para que pueda motivar a su equipo hacia la satisfacción del cliente». Darse objetivos claros; comprender la relación humana y «activar los mecanismos de la motivación»; mejorar la comunicación interpersonal en la empresa, «clave de bóveda del éxito» («Una mala comunicación en la empresa dispersa las energías»); «gestionar bien el *feedback*» para «dar cuenta eficazmente a una persona de lo que ha hecho y para que esa persona mejore lo que ha hecho»: tales son algunas de las aportaciones de la PNL para un *management* eficaz.⁴⁶

45. A. Girod, *La PNL*, op. cit., pág. 21.

46. Citas extraídas de la página «PNL et business» <www.france-pnl.com>.

El *management* del alma y el *management* de la empresa

Todos estos ejercicios prácticos de transformación de sí tienden a remitir toda el peso de la complejidad y de la competición al individuo solo. Los «*managers* del alma», de acuerdo con una expresión de Lacan retomada por Valérie Brunel, introducen una nueva forma de gobierno que consiste en guiar a los sujetos haciéndoles asumir plenamente determinado comportamiento que se espera de ellos y, en general, cierta subjetividad en el trabajo.⁴⁷ Si cada uno debe desarrollar sus cualidades personales para reaccionar deprisa, innovar, crear, «gestionar la complejidad en una economía globalizada», como rezan las expresiones estereotipadas al uso, es porque cada uno es idealmente un *manager* con el que hay que contar para resolver los problemas. El dominio de sí y de las relaciones de comunicación es el contrapunto de una situación global que nadie puede controlar. Si ya no hay un control global de los procesos económicos y tecnológicos, el comportamiento de cada uno ya no es programable, no es descriptible ni prescriptible. El dominio de sí se plantea como una especie de compensación frente al imposible dominio del mundo. El individuo es el mejor «integrador» de la complejidad y el mejor actor de la incertidumbre, si no el único.

Aunque se trate de «trabajo sobre uno mismo», «realización de sí», «responsabilización», esto no significa en absoluto una especie de clausura del sujeto que se tomaría a sí mismo por objeto, sin relación con ninguna instancia o un orden exterior. Para decirlo con M. Foucault, el «cuidado de sí» —si es que existe— no es en este caso autofinalizado, ya que el sí mismo no es al mismo tiempo el objeto y la finalidad del cuidado:⁴⁸ no se trabaja sobre uno mismo con el único fin de producir cierta relación con uno mismo, o sea, únicamente *para sí*.

Por otra parte, Pierre Hadot había observado que, en contra de lo que la interpretación foucaultiana podía dar a entender, la «cultura de sí» de la época helenística (siglos I-II) remitía a un determinado orden del mundo, una relación universal inmanente al cosmos, de tal manera que el movimiento de interiorización era entonces, al mismo tiempo, ir más allá de uno mismo y

47. V. Brunel, *Les Managers de l'âme. Le Développement personnel en entreprise, nouvelle pratique de pouvoir?*, La Découverte, París, 2004 [reed. de bolsillo 2008].

48. M. Foucault, *L'Herméneutique du sujet*, op. cit., pág. 81.

universalización.⁴⁹ En cierto modo, las «ascesis del rendimiento» no escapan a esta lógica. Por supuesto, este orden ya no es el de la «Naturaleza» estoica, tampoco el orden querido por el Creador al que se vinculaba la «ascesis intramundana» de la ética protestante. Lo cual no impide que esta «ascética» halle su justificación última en un orden económico que va más allá del individuo, puesto que está expresamente concebida para conformar el comportamiento del individuo con el «orden cosmológico» de la competencia mundial que lo envuelve. Es cierto que se trabaja sobre uno mismo para rendir más, pero se trabaja para que rinda más la empresa, que es la entidad de referencia. Lo que es más, los ejercicios que supuestamente aportan una mejora en la conducta del sujeto hacen del individuo un «microcosmos» en perfecta armonía con el mundo de la empresa y, más allá de él, con el «macrocosmos» del mercado mundial.

Se trata, a fin de cuentas, de hacer de tal modo que la norma general de eficacia que se aplica a la empresa en su conjunto se traslade al plano del individuo mediante una puesta al trabajo de la subjetividad destinada a incrementar su desempeño, planteándose su bienestar personal y la gratificación personal tan solo como consecuencias de este incremento. Las cualidades que deben ser desarrolladas por el sujeto remiten, por lo tanto, a un universo social donde la «presentación de sí» constituye una cuestión estratégica para la empresa. Si hay que ser «abierto», «síncrono», «positivo», «empático», «cooperativo», no es con vistas exclusivamente a la felicidad de los individuos, sino de entrada y ante todo para obtener de los «colaboradores» el desempeño que de ellos se espera.

Se puede pensar que hay algo perverso en la manipulación de temáticas al mismo tiempo morales y psicológicas. Si el sujeto interesa —y si se le quiere dictar cierta conducta «recta» hacia los demás— es claramente para hacer de él un instrumento eficaz. Contrariamente a las apariencias, que por otra parte participan plenamente en el *management* de las subjetividades, no se trata de aplicar en el mundo de la empresa conocimientos psicológicos o problemáticas éticas; se trata, inversamente, de construir técnicas de gobierno de sí que participan del gobierno de la empresa.

Éste es el fundamento de la teoría de Will Schutz, el psicólogo norteamericano autor de una teoría titulada «Orientaciones fundamentales de las rela-

ciones interpersonales» (FIRO), que en su *Human Element: Self-Esteem, Productivity and the Bottom Line* escribe: «Elijo mi propia vida —mis comportamientos, mis pensamientos, mis enfermedades, todo— o bien, elijo no saber que puedo elegir. Soy autónomo cuando elijo la totalidad de mi vida».⁵⁰ En otros términos, cuando no se puede cambiar el mundo, lo que queda es inventarse a sí mismo. Ni la empresa ni el mundo pueden ser modificados, son datos intangibles. Todo es un asunto de interpretación y de reacción del sujeto. W. Schutz sigue escribiendo: «El estrés no resulta de los “estresores” sino del modo en que yo los interpreto y reacciono a lo que me imponen».⁵¹ Técnica de sí y técnica de la elección se confunden por entero. Dado que el sujeto es plenamente consciente y dueño de sus elecciones, también es plenamente responsable de lo que le ocurre: a la «irresponsabilidad» de un mundo que se ha vuelto ingobernable debido a su propio carácter global, le corresponde, en contrapartida, la infinita responsabilidad del individuo en cuanto a su destino, su capacidad de tener éxito y ser feliz. No cargar con el pasado, cultivar anticipaciones positivas, tener relaciones eficaces con otros: la gestión neoliberal de sí mismo consiste en fabricarse un yo capaz, que se exige cada vez más y cuya autoestima crece, paradójicamente, con la insatisfacción que puede experimentar por los logros ya obtenidos. Los problemas económicos son vistos como problemas organizacionales, y estos últimos, a su vez, son reducidos a problemas psíquicos ligados a un insuficiente dominio de sí mismo y de la relación con los demás. La fuente de la eficacia está en el interior de uno mismo, ya no puede provenir de una autoridad exterior. Se hace necesario un trabajo intrapsíquico para ir en busca de la motivación profunda. El jefe ya no puede imponer, debe despertar, reforzar, sostener la motivación. Las exigencias económicas y financieras se convierten de este modo en una auto-exigencia y una auto-culpabilización, ya que somos los únicos responsables de lo que nos sucede.

Es cierto que la nueva norma de sí mismo es la autorealización: conviene conocerse y amarse para tener éxito. De ahí la insistencia en la expresión mágica: la *autoestima*, clave de todos los éxitos. Pero estos planteamientos paradójicos sobre la obligación de ser uno mismo, de amarse tal como uno es, se inscriben en un discurso que ordena lo que es el deseo legítimo. El

49. P. Hadot, «Réflexions sur la notion de “culture de soi”», en *Exercices spirituels et philosophie antique*, Albin Michel, París, 2002, pág. 330.

50. Citado por V. Brunel, *Les Managers de l'âme*, op. cit., pág. 67. Véase W. Schutz, *L'Élément humain, Comprendre le lien entre estime de soi, confiance et performance*, Interéditions, 2006.

51. *Ibid.*

management es un discurso de hierro en palabras de terciopelo. Su eficacia se debe a la racionalización lexical, metodológica, relacional, en la que el sujeto es obligado a entrar. En estos métodos que pretenden «desarrollar a la persona», lo que vemos son procedimientos esencialmente empresariales y productos plenamente comerciales, como lo subraya Valérie Brunel. Sus procedimientos técnicos, sus esquemas de presentación, su división del trabajo entre técnicos y practicantes, sus códigos estandarizados y transmisibles, sus «modos de uso», sus argumentos de venta, sus métodos de persuasión, son los diferentes aspectos de una «tecnología» humana, pensada como tal y vendida como un producto de gran consumo convenientemente etiquetado. Productos intelectuales sofisticados, para hacer creer que se trata de recursos de alto valor añadido merecedores de su elevado precio, son también instrumentos cuya utilización es simple y con resultados rápidos.

Este *management* de sí mismo es objeto, por otra parte, de un comercio intenso, que moviliza a grandes máquinas oligopolísticas y a pequeños artesanos que tratan de hacerse un lugar en el mercado del «desarrollo personal». Semejante expansión comercial no tiene nada de sorprendente. No olvidemos que las técnicas de gestión buscan producir una «transformación» de la persona entera en todos los dominios de su vida. Y ello, al menos, por dos razones complementarias. Todos los dominios de la vida individual se convierten potencialmente en «recursos» indirectos para la empresa, ya que suponen para el individuo la ocasión de incrementar su rendimiento personal; todos los dominios de la existencia son de la incumbencia del *management* de sí mismo. Lo que es convocado a este modo de gestión, por lo tanto, es la *entera subjetividad*, no sólo el «hombre en el trabajo», y ello con más razón, si se tiene en cuenta que la empresa contrata de acuerdo con criterios cada vez más «personales», físicos, estéticos, relacionales y comportamentales.

El riesgo: una dimensión de existencia y un estilo de vida impuesto

El nuevo sujeto es contemplado como un propietario de «capital humano», capital que es preciso acumular mediante elecciones sabias, maduras por un cálculo responsable de los costes y los beneficios. Los resultados obtenidos en la vida son fruto de una serie de decisiones y de esfuerzos que sólo competen

al individuo y no requieren ninguna compensación particular en caso de fracaso, salvo las contenidas en los contratos de seguros privados facultativos. La distribución de los recursos económicos y de las posiciones sociales se considera exclusivamente como consecuencia de recorridos, logrados o no, de realización personal. El sujeto empresarial está expuesto en todas las esferas de la existencia a riesgos vitales a los que no puede sustraerse y su gestión depende exclusivamente de decisiones estrictamente privadas. Ser empresa de sí supone vivir enteramente *en riesgo*. B. Aubrey establece una correlación estrecha entre ambas cosas: «El riesgo forma parte de la noción de empresa de sí»; «la empresa de sí es una reactividad y una creatividad en un universo donde no se sabe de qué estará hecho el mañana».⁵²

Esta dimensión no es nueva. Hace mucho tiempo que la lógica de mercado se asocia con el peligro de pérdidas, de bancarrota. La problemática del riesgo es inseparable de los «riesgos del mercado», de los que había que protegerse, desde finales de la Edad Media, recurriendo a técnicas relacionadas con los seguros. Lo nuevo reside en la universalización de un estilo de existencia económica reservada hasta entonces a los emprendedores. El financiero y fisiócrata Richard Cantillon, a comienzos del siglo XVIII, había establecido como principio «antropológico» que había que distinguir entre los hombres de «remuneración segura» y los «hombres de remuneración incierta», o sea, los «emprendedores»:

Mediante todas estas inducciones y una infinidad de otras que se podrían hacer en una materia que tiene por objeto a todos los habitantes de un Estado, se puede establecer que, con excepción del Príncipe y de los Propietarios de Tierras, todos los habitantes de un Estado son dependientes; que es posible dividir en dos clases, a saber, Emprendedores y gente remunerada; y que los Emprendedores son de remuneración incierta, y todos los demás de remuneración cierta, por el tiempo que gozan de ella, aunque sus funciones y rangos respectivos sean muy desproporcionados. El General que tiene una paga, el Cortesano que tiene una pensión y el Doméstico que tiene remuneración caen dentro de esta última especie. Todos los demás son emprendedores, ya sea que se establezcan con un fondo para conducir su empresa, ya sea que se trate de Emprendedores por su propio trabajo, sin ningún fondo, y pueden ser considerados como viviendo en la incertidumbre; también los Mendigos y los Ladrones son Emprendedores de esta clase.⁵³

52. «L'entreprise de soi, un nouvel âge», *loc. cit.*, pág. 101.

53. R. Cantillon, *Essai sur la nature du commerce en général*, Londres, 1755, págs. 71-72.

Ahora ya todos los individuos serían gente de «remuneración incierta», incluidos los «mendigos y ladrones». Tal es el talante de las estrategias políticas activamente estimuladas por la patronal. La oposición entre dos clases de hombres, los «riesgófilos», dominantes valientes, y los «riesgófobos», dominados temerosos, fue consagrada, por otra parte, por dos teóricos vinculados a la patronal francesa, François Ewald y Denis Kessler.⁵⁴ Estos autores sostenían que toda «refundación social» supone la transformación del mayor número de individuos en «riesgófilos». Algunos años más tarde, Laurence Parisot, la responsable de la patronal francesa, dijo de forma aún más directa: «La vida, la salud, el amor, son precarios. ¿Por qué iba a escaparse el trabajo de esta ley?»⁵⁵ Con esto daba a entender que las leyes positivas deberían someterse a esta nueva «ley natural» de la precariedad. En este discurso, el riesgo se plantea como una dimensión ontológica, que es el doble del deseo que anima a cada cual. Obedecer al propio deseo es correr riesgos.⁵⁶

Pero si desde este punto de vista «vivir en la incertidumbre» se presenta como un «estado natural», las cosas adquieren un aspecto completamente distinto sobre el terreno cuando se examinan prácticas efectivas. Cuando se habla de «sociedades del riesgo», hay que ver bien qué se quiere decir. El Estado social ha tratado en forma de seguridad social obligatoria cierto número de riesgos profesionales ligados a la condición de asalariado. Ahora la producción y la gestión de los riesgos obedecen a una lógica muy distinta. Se trata, en realidad, de una fabricación social y política de riesgos individualizados, de tal manera que puedan ser gestionados, no por el Estado social, sino por esas empresas, cada vez más numerosas y poderosas, que proponen servicios estrictamente individuales de «gestión de riesgos». El «riesgo» se ha convertido por entero en un sector mercantil, en la medida en que se trata

54. Véase sobre este punto la nota 75 de la página 232.

55. *Le Figaro*, 30 de agosto de 2005.

56. Sobre este punto en concreto, Ulrich Beck se equivoca al oponer tajantemente la ontología del interés del liberalismo clásico y la ontología del riesgo del capitalismo contemporáneo, la sociedad burguesa gobernada por el interés y la sociedad moderna gobernada por el riesgo (U. Beck, *La Société du risque*, Aubier, 2001, pág. 135). Por el contrario, tiene razón, sin duda, cuando destaca la insistencia actual en la obsesión del «riesgo», como peligro o como conciencia del peligro. Pero, ¿justifica ello relacionarlo, como él hace, con mutaciones fundamentales en el dominio técnico de la naturaleza, ahora integrada en la sociedad? (pág. 146) ¿No habría que relacionarlo igualmente, y quizás sobre todo, con la nueva forma de la competencia generalizada? Por otra parte, es esto lo que la segunda parte de su obra tiende a poner de relieve.

de producir individuos que podrán contar cada vez menos con formas de ayuda mutua, como los mecanismos públicos de solidaridad. Al igual que se produce el sujeto del riesgo, se produce el sujeto de la seguridad privada. La forma en que los gobiernos reducen la cobertura socializada de los gastos por enfermedad o las pensiones, para derivar su gestión a empresas de seguros privados, fondos comunes o mutuas, permite establecer que se trata de una verdadera estrategia.

Esto es, por otra parte, lo que hay que destacar, en nuestra opinión, de los trabajos de Ulrich Beck y, en particular, de *La sociedad del riesgo*. Para él, el capitalismo avanzado es esencialmente destructor de la dimensión colectiva de la existencia. Destruye, no sólo las estructuras tradicionales que lo precedían, empezando por la familia, sino igualmente las estructuras a cuya creación contribuyó, como las clases sociales. Se asiste a una individualización radical que hace que todas las formas de crisis sociales sean percibidas como crisis individuales, todas las desigualdades sean achacadas a una responsabilidad individual. Hay toda una maquinaria que transforma «las causas exteriores en responsabilidades individuales y los problemas vinculados al sistema en fracasos personales».⁵⁷ Lo que U. Beck llama «agentes de su propia subsistencia mediada por el mercado» son los individuos «liberados» de la tradición y de las estructuras colectivas, liberados de los estatutos que les asignaban un lugar. En adelante, esos seres «libres» deben «auto-referenciarse», es decir, dotarse ellos mismos de puntos de referencia sociales y adquirir un valor social a costa de una movilidad social y geográfica sin límite asignable. Aunque esta individualización por el mercado no es nueva, U. Beck muestra que se ha vuelto más radical. El Estado-providencia ha desempeñado un papel bien ambiguo, ayudando al reemplazo de las estructuras comunitarias por las «ventanillas» de prestaciones sociales. Sus dispositivos han desempeñado un papel de primer orden en la constitución de «riesgos sociales» cuya cobertura era, lógicamente, social. Pero tanto sus modos de financiación como sus principios de distribución inscribían en los hechos que estos «riesgos sociales» se derivaban del fundamento de la economía y de la sociedad, en sus causas (desempleo) así como en sus efectos posibles (estado de salud de la mano de obra).

La nueva norma en materia de riesgo es la de la «individualización del destino». La extensión del «riesgo» coincide con un cambio de su naturaleza.

57. *Ibid.*, pág. 161 y pág. 202.

Es cada vez menos el «riesgo social», asumido por una u otra figura política del Estado social; es, cada vez más, el «riesgo de existencia». En virtud del presupuesto de la responsabilidad ilimitada del individuo, de la que se ha hablado más arriba, el sujeto es considerado responsable de este riesgo y también de la elección del modo de cubrirlo. Una vez más, vemos aquí la idea de que debe mostrarse «activo», «gestionar» sus riesgos, de modo que lo conveniente es suscitar y acompañar una gestión «activa» en materia de empleo, de salud, de formación. Para ciertos teóricos, como François Ewald, esta sociedad del riesgo individual supone una «sociedad de la información»: el papel de los poderes públicos y de las empresas debería consistir en proporcionar informaciones viables sobre el mercado de trabajo, el sistema educativo, los derechos de los enfermos, etcétera.⁵⁸

Encontramos aquí una vez más una complementariedad ideológica entre la norma de mercado fundada en la «libre elección» del sujeto racional y la «transparencia» del funcionamiento social, condición de una elección óptima. Pero se trata, sobre todo, de instaurar un mecanismo que identifica la distribución de la información con la distribución de los riesgos: a partir del momento en que se supone que el individuo está en disposición de acceder a las informaciones necesarias para su elección, hay que suponer que se convierte en plenamente responsable de los riesgos que corre. En otros términos, la instauración de un dispositivo de información de tipo comercial o legal permite una transferencia del riesgo hacia el enfermo que «elige» un tratamiento o una operación, el estudiante o el «parado» que «eligen» una formación, el futuro jubilado que «elige» un modo de ahorro, el viajero que acepta las condiciones de un itinerario, etcétera. Se comprende entonces hasta qué punto la confección de indicadores y de «palmarés» participa de la extensión del modo de subjetivación neoliberal: toda decisión, ya sea médica, escolar, profesional, corresponde de pleno derecho al individuo. Esto, hay que recordarlo, se replica como en un eco en el propio individuo, en tanto aspira a controlar el curso de su vida, sus uniones, su reproducción y su muerte. Pero todo ocurre como si esta ética «individualista» permitiera transferir a cargo del sujeto todos los costos, mediante mecanismos que no tienen nada de «natural». En el fondo, la estrategia consiste en partir de las aspiraciones personales a tomar decisiones en materia de opciones de existencia, para reinter-

58. «Entretien avec François Ewald», *Nouveaux Regards*, n° 21, primavera de 2003.

pretar el conjunto de los riesgos como opciones de existencia. B. Aubrey había formulado muy bien este deslizamiento: «El riesgo se ha convertido en un micro-riesgo muy personalizado: en la medida que tengo un trabajo, este trabajo tiene riesgos; dado que tengo salud, esta salud tiene riesgos; como tengo relaciones de pareja, esta pareja tiene riesgos».⁵⁹

«Accountability»

La novedad del gobierno empresarial reside en el carácter general, transversal, sistemático, del modo de dirección basado en la responsabilidad individual y el autocontrol. Esta facultad de responsabilidad no se da por sentada, se considera el resultado de una interiorización de las exigencias. El individuo debe gobernarse desde su interior mediante una racionalización técnica de su relación consigo mismo. Ser «empresario de uno mismo» significa que consigues convertirte en el instrumento óptimo de tu propio éxito social y profesional. Pero no bastaría con la tecnología del *training* y el *coaching*. Las técnicas de auditoría, vigilancia, evaluación, están destinadas a aumentar la exigencia de control de sí y de rendimiento individual. Los *coachs* expertos en subjetividades eficaces pretenden hacer de cada uno un «experto de sí mismo»,⁶⁰ lo esencial, como lo vio muy bien Éric Pezet, es fabricar el hombre *accountable*. Las técnicas de producción del yo competente están estrechamente ligadas a este modo de control, a modo de una serie de momentos preparatorios o secuencias reparadoras.

Si se examinan los diferentes sentidos de la expresión inglesa en uso, esto significa que el individuo debe ser al mismo tiempo responsable de sí mismo, capaz de dar *cuenta* (*accountable*) de sus actos ante otros y enteramente calculable. Como escribe É. Pezet: «la “entrada en contabilidad” de los individuos no los hace sólo responsables, se convierten en contables de su comportamiento a partir de escalas de medida confeccionadas por los servicios de gestión de los recursos humanos y por los *managers*».⁶¹ La evaluación se ha convertido en el principal medio para orientar los comportamientos incitan-

59. «L'entreprise de soi, un nouvel âge», *loc. cit.*, pág. 100.

60. Véase V. Brunel, *Les Managers de l'âme*, *op. cit.*

61. É. Pezet et al., *Management et conduite de soi. Enquête sur les ascèses de la performance*, Vuibert, París, 2007, pág. 8.

do al «rendimiento» individual. Podemos definirla como una relación de poder ejercida por superiores jerárquicos que tienen asignada la función de evaluar los resultados, relación cuyo efecto es una *subjetivación contable* de los evaluados. Al aceptar ser juzgado en función de las evaluaciones y sufrir sus consecuencias, el sujeto se convierte en un sujeto evaluable en todo momento, es decir, un sujeto que sabe que depende de un evaluador y de los útiles que éste emplea. Con mayor razón, si se tiene en cuenta que él mismo ha sido formado para reconocer por adelantado la competencia del evaluador y la validez de sus útiles.

El sujeto neoliberal no es, por lo tanto, el sujeto benthamiano. Este último, recordémoslo, es gobernable mediante el cálculo porque él mismo es calculador. Pero ahora ya no se trata, como en el utilitarismo clásico, de disponer de un marco legal y de un conjunto de medidas de «legislación indirecta», conocidos por todos, para que cada cual calcule mejor; se trata de emplear instrumentos mucho más cercanos al individuo (su superior inmediato), más constantes (los resultados continuos de la actividad), más objetivables (las medidas cuantitativas registradas por procedimientos informáticos).

El sujeto neoliberal ya no es exactamente el hombre que es posible situar en los sistemas administrativos de clasificación, distribuirlo en categorías siguiendo criterios cualitativos, repartirlo por las inmensas tablas exhaustivas de la burocracia industrial, privada y pública. A este antiguo «hombre de la organización» lo guiaba el cálculo que podía hacer de sus intereses de acuerdo con una carrera planificada y relativamente previsible, en función de su condición, de sus diplomas y de su lugar en una matriz de cualificaciones. El antiguo sistema de valoración burocrático se basaba en la probabilidad estadística de una relación entre la situación del individuo en la clasificación y su eficacia personal. Todo cambia cuando ya no se quiere prejuzgar la eficacia del sujeto basándose en sus títulos, sus diplomas, su experiencia acumulada, o sea su lugar en una clasificación, ya que entonces se recurre a la evaluación más detallada y más regular de sus competencias, puestas en acto efectivamente en todo momento. El sujeto ya no vale por sus cualidades estatutarias que le han sido reconocidas a lo largo de su recorrido escolar y profesional, sino por el valor de uso directamente medible de su fuerza de trabajo. Se ve entonces que el modelo humano de la empresa de sí es necesario para este modo de poder que aspira a imponer un régimen de sanción homólogo al propio del mercado.

El ideal, que constituye como el modelo de esta actividad de evaluación también en los sectores más alejados de la práctica financiera (salud mental, educación, servicios a la persona, justicia), consistiría en poder evaluar los beneficios que cada equipo, o cada individuo, producen, considerados responsables del valor accionarial creado por su actividad.⁶² La trasposición de la auditoría, a la que se ven sometidos los «centros de utilidad» (*profit centers*) de la empresa, al conjunto de las actividades económicas, sociales, culturales y políticas, desencadena una verdadera lógica de *subjetivación financiera* de los asalariados. Todo producto se convierte en un «objeto financiero» y el sujeto mismo es instituido como un creador de valor accionarial responsable ante los accionistas.⁶³

Todo indica que la principal mutación introducida por la evaluación es de orden subjetivo. Mientras que las nuevas tecnologías centradas en la producción de la «empresa de sí» podrían parecer responder a una aspiración de los asalariados a más autonomía en el trabajo, la tecnología evaluativa incrementa la dependencia respecto de la «cadena gerencial». Obligado a cumplir con «su» objetivo, el sujeto de la evaluación se ve obligado igualmente a imponer a otros, sus subordinados, clientes, pacientes o alumnos, las prioridades de la empresa. Es la ventanilla de Correos, que debe aumentar las ventas de un determinado «producto», exactamente como el consejero financiero de cualquier banco, pero también el médico, que debe prescribir «actos» rentables o dejar libres lo antes posible un número de camas. De entre los efectos que esto tiene, con toda seguridad, está el hecho de que las «transacciones» adquieren un lugar cada vez más importante a expensas de las «relaciones», además de que la instrumentalización de los demás gana importancia en detrimento de todos los otros modos de relación con los demás. Pero, más fundamentalmente, la transformación reside en la forma en que se requiere a los sujetos su participación activa en un dispositivo muy diferente del dispositivo característico de la era industrial. La técnica de sí es una técnica de rendimiento en un campo de competencia. Su objetivo no es sólo la adaptación y la integración, sino la intensificación de los rendimientos.

62. Véase Nelarine Cornelius y Pauline Gleadle, «La conduite de soi et les sujets entreprenants: les cas Midco et Lbco», en É. Pezet et al., *Management et conduite de soi*, op. cit., pág. 139.

63. Sobre todos estos puntos, véase *supra*, cap. 8.

El nuevo dispositivo «rendimiento/goce»

No se comprendería la amplitud del despliegue de la racionalidad neoliberal, ni las formas de resistencia con las que tropieza, de considerarla la imposición de una fuerza mecánica sobre una sociedad y sobre individuos que serían sus puntos de aplicación externos. La fuerza de esta racionalidad, como hemos visto, resulta de la producción de situaciones que obligan a los sujetos a funcionar de acuerdo con las reglas de juego que se les imponen. Pero ¿en qué consiste funcionar como una empresa en el marco de una situación de competencia? ¿En qué medida nos conduce esto a un «nuevo sujeto»? Sólo tomaremos aquí algunos de los elementos que componen el dispositivo de rendimiento/goce y que dan a ver directamente su novedad respecto del dispositivo industrial de eficacia.

El nuevo sujeto es el hombre de la competición y del rendimiento. El empresario de sí mismo es un ser hecho para «triunfar», para «ganar». El deporte de competición, más aún que las figuras idealizadas de los dirigentes de empresa, es el gran teatro social que exhibe a los dioses, semidioses y héroes modernos.⁶⁴ Aunque el culto al deporte proviene de comienzos del siglo xx, y aunque ha demostrado ser perfectamente compatible con el fascismo y el sovetismo, así como con el fordismo, ha experimentado una gran inflexión al penetrar en las prácticas más diversas, no sólo tomando prestado un léxico, sino, más decisivamente, por la lógica del rendimiento que modifica su significación subjetiva. Esto se verifica en el mundo profesional, pero también en otros dominios, por ejemplo la sexualidad. Las prácticas sexuales, en el inmenso discurso «psicológico» que hoy día las analiza y las estimula, rodeándolas de consejos de toda clase, se convierten en ejercicios en los que cada uno se ve confrontado a la norma de un rendimiento socialmente requerido: número y duración de los coitos, calidad e intensidad de los orgasmos, variedad y propiedades de las parejas, número y tipo de posiciones, estimulación y sostenimiento de la libido a cualquier edad, se convierten en objeto de encuestas detalladas y recomendaciones precisas. Como lo puso de manifiesto Alain Ehrenberg, el deporte se ha convertido, sobre todo desde los años 1980, en un «principio de acción a todos los niveles» y la competición en un modelo de relación social.⁶⁵ El *coaching* es al mismo tiempo el signo y el me-

dio de esta constante analogía entre deporte, sexualidad y trabajo.⁶⁶ Este modelo, quizás más que el discurso económico sobre la competitividad, es el que ha permitido «naturalizar» el deber de rendimiento, el que ha difundido entre las masas cierta normatividad centrada en la competencia generalizada. En el dispositivo en cuestión, la empresa se identifica frecuentemente con los campeones, a quienes esponsoriza y cuya imagen emplea, mientras que el mundo del deporte, como se sabe, se convierte en el laboratorio de un *business* sin complejos. Los deportistas son perfectas encarnaciones del emprendedor de sí, que no dudan un instante en venderse al mejor postor sin consideraciones de lealtad y fidelidad. Pero, más todavía, el cuidado del cuerpo, la mejora de sí mismo, la búsqueda de sensaciones fuertes, la fascinación por lo «extremo», el gusto por el ocio activo, el franqueamiento idealizado de los «límites», indican que el modelo deportivo no se reduce al espectáculo divertido de los «poderosos» que se devoran entre ellos. Cierta número de juegos televisados llamados de «telerealidad» ilustran también esta «lucha por la vida» en la que sólo los más astutos y a menudo más cínicos consiguen «sobrevivir» (*Survivor* y su versión francesa, *Koh Lanta*), en una reactivación del mito de Robinson y la supervivencia de los más aptos en situaciones de peligro extraordinarias. Esta clase de robinsonadas contemporáneas radicaliza, sin duda, la nueva normal social, pero al hacerlo muestran mejor un imaginario en el que rendimiento y goce son propiamente indisociables.

El sujeto neoliberal es producido por el dispositivo «rendimiento/goce». Numerosos trabajos insisten en el carácter paradójico de esta situación subjetiva. Los sociólogos multiplican los «oxímoron» para tratar de describirlo: «autonomía controlada», «implicación obligada».⁶⁷ Todas estas expresiones, sin embargo, presuponen un sujeto exterior y anterior a la relación específica de poder que lo constituye, precisamente, como sujeto gobernado. Pero cuando no se sigue oponiendo poder y libertad subjetiva, cuando se plantea que el arte de gobernar no consiste en transformar a un sujeto en objeto

de la riqueza, despojada de su sentido ético-religioso, tiene tendencia hoy día a asociarse a las pasiones puramente agnósticas, lo que le confiere muy a menudo el carácter de un deporte» (citado en la página 176).

66. Véase R. Gori y P. Le Coz, *L'Empire des coaches*, op. cit., pág. 7 y ss.

67. Como lo subraya Jean-Pierre Durand en *La Chaine invisible. Travailler aujourd'hui: du flux tendu à la servitude volontaire*, Seuil, París, 2004, pág. 373, el modelo de esta paradoja es idéntico al enunciado antaño por Étienne De La Boétie con el nombre de «servidumbre voluntaria».

64. Véase A. Ehrenberg, *Le Culte de la performance*, Hachette, «Pluriel», París, 1999.

65. *Ibid.*, pág. 14. A. Ehrenberg observa, con razón, que Max Weber había anticipado esta tendencia: «En Estados Unidos, en los lugares mismos de su paroxismo, la persecución

pasivo, sino en conducir al sujeto a que haga lo que acepta querer hacer, la cuestión se presenta bajo una nueva luz. El nuevo sujeto ya no es sólo el sujeto del ciclo producción/ahorro/consumo, típico de un período maduro del capitalismo. El antiguo modelo industrial asociaba, no sin tensiones, el ascetismo puritano del trabajo, la satisfacción del consumo y la espera de un goce apacible de los bienes acumulados. Los sacrificios consentidos en el trabajo (la «desutilidad», de *desutility*) eran compensados por los bienes que se podían adquirir gracias a los beneficios, *utility*. Como lo hemos recordado más arriba, D. Bell había mostrado la tensión cada vez mayor entre la tendencia ascética y el hedonismo del consumo, tensión que, según él, había alcanzado su culmen en los años 1950. Así se entreveía, sin poder todavía observarla, la resolución de esta tensión en un dispositivo que identificaría rendimiento y goce, cuyo principio es el del «exceso» y la «superación de uno mismo». Porque ya no se trata de hacer lo que se sabe hacer y consumir aquello de lo que se tiene necesidad, en una especie de equilibrio entre desutilidad y utilidad. Lo que se requiere del nuevo sujeto es que produzca «cada vez más» y goce «cada vez más», que esté así conectado con un «plus-de-gozar» que ya se ha convertido en sistémico.⁶⁸ La vida misma, en todos sus aspectos, se convierte en objeto de los dispositivos de rendimiento y de goce.

Tal es el doble sentido de un discurso gerencial que hace del rendimiento un deber y de un discurso publicitario que hace del goce un imperativo.

68. Esta intensificación y esta aceleración dieron a Gilles Deleuze y a Félix Guattari la primera idea de otra economía política no separada de la economía libidinal, expuesta en *Antiedipo* y en *Mil mesetas*. El capitalismo, para estos autores, sólo puede funcionar liberando flujos deseantes que desbordan los marcos sociales y políticos dispuestos para la propia reproducción del sistema de producción. Es en este sentido que califican el propio proceso de subjetivación como «esquizofrénico». Pero si bien el capitalismo sólo puede funcionar liberando dosis cada vez más elevadas de energía libidinal que «descodifican» y «desterritorializan», trata de reincorporarlos sin cesar en la máquina productiva. «Cuando más desterritorializa la máquina capitalista, descodificando y axiomatizando los flujos para extraer de ellos la plusvalía, más sus aparatos anexos, burocráticos y policiales, re-territorializan incansablemente, absorbiendo una parte creciente de plusvalía» (G. Deleuze y F. Guattari, *L'Anti-Œdipe*, Minuit, París, 1972, pág. 42). Aunque en los años 1970 hace énfasis en las máquinas represivas «paranoicas» que tienden a controlar en vano las líneas de fuga del deseo, Deleuze destacará más tarde la relación entre esta liberación de los flujos deseantes y los dispositivos de guiado de los flujos en una sociedad de control, entre el modo de subjetivación por estimulación del «deseo» y la evaluación generalizada de los rendimientos. Véase G. Deleuze, «Contrôle et devenir» y «Post-scriptum sur les sociétés de contrôle», en *Pourparlers*, Minuit, París, 1990.

Destacar solamente la tensión entre ambos sería olvidar todo lo que establece una equivalencia entre el deber de rendimiento y el deber de goce; sería subestimar el imperativo del «cada vez más», cuya finalidad es intensificar la eficacia de cada sujeto en todos los dominios: escolar, profesional, pero también relacional, sexual, etcétera. *We are the champions*, tal es el himno del nuevo sujeto empresarial. De la letra de la canción que anunciaba a su manera este nuevo curso de la subjetividad, hay que destacar sobre todo esta advertencia: «*No time for losers*». La novedad consiste, precisamente, en que el perdedor es el hombre ordinario, aquel que, por esencia, pierde.

La norma social del sujeto, en efecto, ha cambiado. Ya no es el equilibrio, la media, sino el rendimiento máximo lo que ahora es el objetivo de la «re-estructuración» que cada cual debe llevar a cabo sobre sí mismo. Ya no se le pide al sujeto, simplemente, que sea «conforme», que entre sin rechinar en el disfraz ordinario de los agentes de producción económica y de la reproducción social. No sólo no basta ya con el conformismo, sino que éste se vuelve sospechoso, porque el sujeto está obligado a «trascenderse», a «hacer retroceder los límites», como dicen los *managers* y los entrenadores. Más que nunca hasta ahora, la máquina económica no puede funcionar en equilibrio, mucho menos perder. Tiene que apuntar a un «más allá», un «más» que Marx había identificado como la «plusvalía».

Esta exigencia propia del régimen de acumulación del capital no había desplegado hasta ahora el conjunto de sus efectos. Es cosa hecha cuando la implicación subjetiva es tal, que ahora este «más allá de sí» se ha vuelto la condición de funcionamiento, tanto de los sujetos como de las empresas. De ahí el interés que reviste la identificación del sujeto como empresa de sí y como capital humano: es, ciertamente, un «plus de goce» que uno se arranca a sí mismo, a su placer de vivir, al simple hecho de vivir, lo que hace funcionar al nuevo sujeto y al nuevo sistema de competencia. Subjetivación «contable» y subjetivación «financiera» definen en último análisis una *subjetivación a través del exceso de sí respecto de sí mismo*, o a través de la *superación indefinida de sí mismo*.

Se dibuja entonces una figura inédita de la subjetivación. No es una «trans-subjetivación», lo cual implicaría apuntar a un más allá del sí mismo, que consagrara una ruptura consigo mismo y una renuncia a sí mismo. Tampoco es una «auto-subjetivación» con la que se trataría de alcanzar una relación ética consigo mismo, con independencia de toda otra finalidad, de

tipo político o económico.⁶⁹ Es, de algún modo, una «ultra-subjetivación»⁷⁰ que no tiene como finalidad un estado último y estable de «posesión de sí mismo», sino un más allá de sí mismo, que se aleja cada vez y que cada vez más está constitucionalmente ordenado de acuerdo con la lógica de la empresa —y, más allá de ella, con el «cosmos» del mercado mundial.

De la eficacia al rendimiento

¿Qué diferencia hay respecto del hombre económico clásico? Antes, el alma seguía dependiendo del cuerpo, ese fundamento material de las sensaciones, de sus ideas, de sus esperanzas y sus motivaciones. Si por un tiempo pudo parecer que M. Foucault restringía el campo de la disciplina al amaestramiento y la gestión de los cuerpos, ello es porque los aspectos corporales eran previos en la clasificación y la distribución de los individuos y en su forma de gestión. La división del trabajo, que repartía los cuerpos y distribuía los gestos, era de algún modo el paradigma de la gestión de los sujetos. Todo el utilitarismo clásico estaba gobernado por este predominio, incluyendo la idea de que mediante las palabras se podía actuar sobre los mecanismos de las motivaciones. El propio principio de utilidad descansaba en la idea de que todo lo que era del orden de la fuerza corporal, y por lo tanto psíquica, debía servir al máximo, sin resto alguno. El cuerpo como dato previo tenía que llegar a ser íntegramente útil mediante las disciplinas clásicas. «Las disciplinas funcionan como técnicas que fabrican individuos útiles», destaca M. Foucault.⁷¹

Ahora ya no es así. Este «marco natural del cuerpo humano» imponía límites al goce y al rendimiento que hoy día se han vuelto inaceptables. Actualmente el cuerpo es producto de una elección, de un estilo, de un modelado. Cada uno es *accountable* de su cuerpo, que reinventa y transforma a su

69. Los términos «trans-subjetivación» y «auto-subjetivación» son propuestos por M. Foucault para dar cuenta de la diferencia entre el ascetismo cristiano de los siglos III y IV, por un lado, y la «cultura de sí» de la época helenística, por otro lado. Véase *L'Herméneutique du sujet*, op. cit., pág. 206.

70. En el sentido en que *ultra* significa en latín «más allá de»: la *ultra*-subjetivación no es, pues, una subjetivación exagerada o excesiva, sino una subjetivación que apunta siempre a un más allá de sí en el sí mismo.

71. M. Foucault, *Surveiller et punir*, op. cit., pág. 246.

manera. Es el nuevo discurso del goce y del rendimiento el que obliga a darse un cuerpo tal que sea capaz de ir siempre más allá de las propias posibilidades actuales de producción y de placer. Este mismo discurso es el que *igual*a a todos frente a las nuevas obligaciones: ningún handicap de nacimiento o debido al medio puede ser un obstáculo infranqueable para la implicación personal en el dispositivo general. Este vuelco sólo fue posible a partir del momento en que la función «psi», sostenida por el discurso «psi», fue identificada como el motor de la conducta y como el objetivo de una transformación posible mediante técnicas «psi». No es el que el sujeto neoliberal sea el producto directo de esta construcción, pero el discurso sobre el sujeto ha aproximado hasta fusionarlos enunciados psicológicos y enunciados económicos. Este sujeto es, en realidad, un *efecto compuesto*, como lo era el individuo del liberalismo clásico. Como hemos visto, este último era el producto amalgamado de consideraciones múltiples provenientes de órdenes distintos (entonces la anatomía y la fisiología se habían combinado con la economía política y con la ciencia moral para darle una base intelectual sólida). Del mismo modo, mediante la combinación de la concepción psicológica del ser humano con la nueva norma económica de la competencia, con la representación del individuo como «capital humano», con la cohesión de la organización mediante la «comunicación», con el vínculo social concebido como «red», se ha podido ir construyendo poco a poco esta figura de la «empresa de sí».

N. Rose mostró en sus trabajos, muy inspirados en las investigaciones de M. Foucault, que el discurso «psi», con su poder como discurso experto y su legitimidad científica, había contribuido ampliamente a definir el individuo gobernable moderno.⁷² El discurso «psi», entendido como «tecnología intelectual», ha permitido dirigir a los individuos a partir de un saber sobre su constitución interna. De este modo, ha formado a individuos que han aprendido a concebirse como seres psicológicos, a juzgarse y a transformarse mediante un trabajo sobre sí mismos, al mismo tiempo que ha dado a las instituciones y a los gobernantes medios para dirigir sus conductas. Concibiendo

72. N. Rose, *Governing the Soul. The Shaping of the Private Self*, Free Association Books, Londres, 1999 [2ª ed.], pág. vii. Sin embargo, N. Rose comete un error de datación. El giro «psi» no se produce a finales del siglo XIX, sino que se esboza con anterioridad. Aunque entonces no están separados de la fisiología, el inicio de los discursos «psi» es contemporáneo del nacimiento de la economía política y de la gubernamentalidad liberal: para gobernar las conductas, es preciso saber influir en la formación de los motivos, o sea, actuar sobre la «dinámica psicológica» de acuerdo con la expresión forjada por Bentham.

al sujeto como lugar de pasiones, de deseos, de intereses, pero también de normas y de juicios morales, se ha podido comprender que las fuerzas psicológicas son motivos de comportamientos y que se puede actuar técnicamente sobre lo psíquico mediante sistemas adaptados de estimulación, incentiva-ción, recompensa, castigo. Todo un conjunto de técnicas de diagnóstico y de «ortopedia psíquica», en el dominio educativo, profesional y familiar, se han integrado, por lo tanto, en el gran dispositivo de eficacia de las sociedades industriales. La idea directiva era la de la adaptación mutua de los mecanismos psicológicos y las exigencias sociales y económicas, abriendo la posibilidad de ver en la «personalidad» y en el «factor humano» un recurso económico del que hay que «cuidar» muy bien.

La psicologización de las relaciones sociales y la humanización del trabajo han ido por mucho tiempo a la par, con las mejores intenciones. Ergónomos, sociólogos, psicosociólogos, han querido responder a la aspiración de los trabajadores a vivir mejor en el trabajo, a encontrar en él, incluso, algún placer. Al mismo tiempo la dimensión subjetiva se ha convertido tanto en una realidad en sí como en un instrumento objetivo de éxito de la empresa. La «motivación» en el trabajo demostró ser entonces el principio de una nueva forma de dirigir a los hombres en el trabajo, pero también a los alumnos en las escuelas, los enfermos en los hospitales, los soldados en los campos de batalla. La subjetividad, hecha de emociones y de deseos, de pasiones y de sentimientos, de creencias, de actitudes, fue considerada la clave del rendimiento de las empresas. Todo un trabajo específico de conciliación entre la subjetividad deseante y las finalidades de la empresa fue desarrollado por las direcciones de recursos humanos, los gabinetes de selección de personal y los expertos en formación. Este «humanismo» empresarial fue sostenido desde el exterior por todos los reformadores bien intencionados que creían que un trabajador más seguro y realizado era un trabajador más motivado y, por lo tanto, más eficaz. De ahí la insistencia en la armonía del grupo, en el «sentimiento de pertenencia» y en la «comunicación», con sus virtudes terapéuticas y sus efectos de persuasión. Como dice N. Rose, «la democracia iba de la mano con la productividad industrial y la satisfacción humana».⁷³ Numerosas consideraciones, en la encrucijada entre la psicosociología y el compromiso social y político, llegaron a ver en los efectos del «estilo democrático de lide-

73. *Ibid.*, pág. 88.

razgo» sobre la «subjetividad colectiva» argumentos científicos en favor del socialismo autogestionario.

El discurso «psi», cuando se encontró con el discurso económico, tuvo otros efectos en la cultura cotidiana, al dar una forma científica a la ideología de la elección. En una «sociedad abierta», cada cual tiene derecho a vivir como le parezca, a elegir lo que quiera, a obedecer a las modas que prefiera. La libre elección no fue recibida al principio como una ideología económica «de derechas», sino como una norma de conducta «de izquierdas», de acuerdo con la cual nadie puede oponerse a la realización de sus deseos. Enunciados económicos y enunciados «psi» se agruparon para dar al nuevo sujeto la forma de árbitro supremo entre «productos» y estilos diferentes en el gran mercado de los códigos y los valores. Fue también esta conjunción la que dio nacimiento a técnicas de sí dirigidas al rendimiento individual mediante una racionalización empresarial del deseo. Pero fue otra modalidad de esta conjunción la que permitió el despliegue del dispositivo de rendimiento/goce, modalidad consistente en preguntarse, no en qué medida el individuo y la empresa, cada cual con sus exigencias respectivas, pueden adaptarse el uno a la otra, sino cómo pueden *identificarse* el sujeto psicológico y el sujeto de la producción. Por decirlo en términos freudianos, la cuestión no es ya hacer pasar a los individuos del principio de placer al principio de realidad, finalidad terapéutica de quienes defienden un psicoanálisis «adaptativo» que promete un aumento de «felicidad» a los mejor adaptados,⁷⁴ sino hacerles pasar del principio de placer al *más allá* del principio de placer. La identificación de los dos sujetos se aleja de los horizontes homeostáticos del equilibrio para avanzar en la lógica de la intensificación y de lo ilimitado.

Sin duda, se dirá que la ilusión del buen goce, de la adaptación del sujeto y el objeto, bajo la forma de la «realización» y del «dominio de sí», se mantiene. Pero no es esto lo esencial. Desde este punto de vista, si bien N. Rose tiene razón cuando plantea que las técnicas «psi» y la gubernamentalidad propia de las democracias liberales van juntas la una con la otra, no ve lo suficiente que el ideal de dominio de sí ya no caracteriza a la subjetividad propiamente neoliberal.⁷⁵ La libertad se ha convertido en una obligación de

74. Recordemos que para Freud la adaptación a la realidad, lejos de significar una renuncia al placer, genera en sí misma cierta forma de placer.

75. N. Rose, *Inventing Ourselves. Psychology, Power and Personhood*, Cambridge University Press, 1996. Véase *supra* en este mismo capítulo la nota 44, sobre el ideal ético de la *enkrateia*.

mayor rendimiento. La normalidad ya no es el dominio y la regulación de las pulsiones, sino su estimulación intensiva como fuente energética primordial. Porque la fusión del discurso «psi» y del discurso económico se produce en torno a la norma de la competición entre empresas de sí —de este modo es como se identifican las aspiraciones individuales y los objetivos de excelencia de la empresa, como se hacen concordar, en suma, el «microcosmos» y el «macrocosmos».

Evidentemente, el *management* no es lo único que *asegura esta conjunción*. El marketing constituye un *incesante y omnipresente* empuje a gozar, tanto más eficaz cuanto que promete el imposible goce último mediante la simple posesión de los signos y los objetos del «éxito». Una inmensa literatura de revistas, emisiones permanentes, un teatro político y mediático *non-stop*, un inmenso discurso publicitario y propagandístico, no cesan en la escenificación espectacular del «éxito» como valor supremo, cualesquiera que sean los medios para alcanzarlo. Este «éxito» como espectáculo es válido por sí mismo. Lo único que todo ello pone de manifiesto es la voluntad de triunfar, a pesar de los fracasos inevitables, y la satisfacción que proporciona haberlo logrado al menos por un momento en la vida. Tal es la imagen misma en la que se condensa el dispositivo de rendimiento/goce. Desde este punto de vista, responsables políticos de un nuevo género, como S. Berlusconi y N. Sarkozy, emblematizan el nuevo recorrido subjetivo.⁷⁶

Las clínicas del neosujeto

Un sujeto así sitúa su verdad en el veredicto del éxito, se somete a un «juego de verdad» en el que pone a prueba tanto su valor como su ser. La verdad queda completamente identificada con el rendimiento, tal como lo define el poder gerencial. Este dispositivo de conjunto produce efectos patológicos de los que nadie se escapa por completo. En la abundante literatura clínica contemporánea se pueden distinguir cierto número de síntomas. Éstos tienen un punto en común: todos ellos pueden relacionarse con el debilitamiento de los marcos institucionales y de las estructuras simbólicas en las que los sujetos encontraban su lugar y su identidad. Este debilitamiento es consecuencia di-

recta de la sustitución general y abierta de la empresa por la institución, o, más exactamente, de la *mutación* de la institución, convertida en empresa. Ahora es la empresa la que tiende a ser la principal institución dispensadora de reglas, categorías, interdicciones legítimas; es también como empresa que toda institución de otro tipo obtiene la legitimidad para fijar reglas e identidades sociales; y como toda institución participa en la normativa es a la manera de una empresa, de acuerdo con una lógica de eficacia y de competitividad.

La paradoja en torno a la que gira toda la clínica es que las instituciones que distribuyen los lugares, fijan las identidades, estabilizan las relaciones, imponen límites, están regidas, cada vez más, por un *principio de constante superación de los límites*, principio que el *neomanagement*, precisamente, se encarga de implementar. El «mundo sin límite» no corresponde a ningún retorno a la «naturaleza», es efecto de un régimen institucional particular que considera todo límite como potencialmente ya superado. Lejos del modelo de un poder central que dirigiría a distancia a los sujetos, el dispositivo rendimiento/goce se distribuye en mecanismos de control, evaluación e incentivación diversificados y participa de todos los engranajes de la producción, de todos los modos de consumo, de todas las formas de relaciones sociales.

Nos proponemos establecer aquí un cuadro de conjunto de los diagnósticos que configuran la clínica en curso de desarrollo.

El sufrimiento en el trabajo y la autonomía contrariada

Los efectos del *management* por objetivos y por proyectos han sido objeto de numerosos análisis sociológicos y psicológicos, algunos de los cuales han tenido mucha repercusión.⁷⁷ El «estrés» y el «acoso» en el trabajo son reconocidos en la actualidad, en relación con la multiplicación de los suicidios en el lugar de trabajo, como «riesgos psicosociales» dolorosos, peligrosos y especialmente costosos para los seguros colectivos.⁷⁸

Aunque estos síntomas a veces dependen de la intensificación del trabajo, ligada a su vez a los flujos tensos y los efectos perversos de la reducción del

77. Véase Christophe Dejours, *Souffrance en France. La Banalisation de l'injustice sociale*, Seuil, París, 2006.

78. Véase el «Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail», remitido el 12 de marzo de 2008 por Philippe Nasse, magistrado honorario, y Patrick Légeron, médico psiquiatra, a Xavier Bertrand, ministro de Trabajo, Relaciones Sociales y Solidaridad de Francia.

76. Véase Michaël Foessel y Olivier Mongin, «Les mises en scène de la réussite. Entreprendre, entraîner, animer», *Esprit*, noviembre de 2007, págs. 22-42.

tiempo de trabajo en función de las exigencias de productividad, hay patologías mentales como el «stress» que son puestas en relación con la individualización de la responsabilidad en la realización de los objetivos. El asalariado, solo ante tareas imposibles u órdenes contradictorias, tiene más riesgo que antes de perder la consideración de sus jefes o de sus pares. El debilitamiento de los colectivos en el trabajo refuerza este aislamiento del asalariado. El incremento de controles cuestiona el «juego social» en la organización, o sea, el margen de libertad que deja la relación salarial y que da sentido al trabajo, y del mismo modo, va contra la aspiración de los asalariados a una mayor autonomía real.⁷⁹ El riesgo profesional, que ya se ha convertido en normal, sitúa al individuo en una constante vulnerabilidad que los manuales de gestión interpretan positivamente como un estado que exalta y enriquece («una puesta a prueba que te hace crecer»). Cuando el sujeto empresarial ha vinculado su narcisismo al éxito de la empresa y conjuntamente al suyo propio, dentro del clima generado por la guerra de la competencia, el menor «revés de la fortuna» puede producir efectos de una violencia extrema. La gestión neoliberal de la empresa, al interiorizar la exigencia del mercado, introduce la incertidumbre y la brutalidad de la competición y hace que las soporten los sujetos bajo la forma de fracaso personal, vergüenza y desvalorización.

Las contradicciones de la nueva organización del trabajo, de las que testimonian los oxímoron sociológicos ya evocados («implicación obligada», «coacción flexible», etcétera) no hacen más que reforzar las decepciones profesionales y bloquear toda posibilidad de un conflicto abierto y colectivo. Una vez que el equipo y el individuo han aceptado entrar en la lógica de la evaluación y la responsabilización, ya no puede haber una verdadera protesta, ya que el sujeto ha llevado a cabo lo que de él se esperaba mediante una coacción autoimpuesta.⁸⁰ El sujeto en el trabajo se muestra en todo caso mu-

79. Como lo escriben Michel Gollac y Serge Volkoff, «aparte de los modos y de las técnicas gerenciales, captar en provecho de la empresa la energía que los individuos pueden invertir en actividades económicamente desinteresadas es una preocupación constante y confiesa de la gestión de recursos humanos: cuando se trata de aumentar la productividad, no debe dejarse de lado ninguna fuente, y tal es el sentido del "cero desprecio". Pero esto, cuando la intensificación del trabajo lo vuelve más penoso, desvaloriza la experiencia del cargo, dificulta los aprendizajes, perturba a los colectivos, los términos de autonomía o de participación cambian de sentido. El cero desprecio se combina entonces con una infinita duplicidad» (M. Gollac y S. Volkoff, «Citius, Altius, Fortius. L'intensification du travail», *loc. cit.*, pág. 67).

80. J.-P. Durand, *La Chaîne invisible. Travailler aujourd'hui: du flux tendu à la servitude volontaire*, *op. cit.*, pág. 309.

cho más vulnerable cuando el *management* ha exigido de él un compromiso total de su subjetividad.⁸¹ Una de las paradojas del nuevo poder empresarial, que exige este compromiso, es sin duda la deslegitimación del conflicto, debida a que las exigencias impuestas no tienen «sujeto», no tienen un autor, ni fuentes identificables, pues se dan como íntegramente objetivas. El conflicto social está bloqueado porque el poder es ilegible. Esto es, sin duda, lo que explica una parte de los nuevos síntomas de «sufrimiento psíquico».

La erosión de la personalidad

En la línea de las observaciones de M. Mauss sobre el carácter histórico y cultural de la persona, muchos sociólogos han insistido en lo «líquido», la «fluidez» o la «evanescencia» de las personalidades contemporáneas. Para Richard Sennett, la organización flexible, a veces presentada como la oportunidad de moldear libremente la vida de uno, menoscaba en realidad el carácter y erosiona todo lo que la personalidad tiene de estable: los vínculos con los demás, los valores y los puntos de referencia.⁸² El tiempo de la vida es cada vez menos lineal, cada vez menos programable. Desde este punto de vista, el signo más tangible de la nueva normatividad es que «el tiempo largo no existe».⁸³ El trabajo ya no ofrece un marco estable, una carrera previsible, un conjunto de relaciones personales sólidas. Inestabilidad de los «proyectos» y de las «misiones», variación continua de las «redes» y los «equipos»: el mundo profesional se convierte en una suma de «transacciones» puntuales en lugar de relaciones sociales que impliquen un mínimo de lealtad y de fidelidad. Lo cual por fuerza tiene efectos en la vida privada, la organización familiar, la representación de sí mismo: «El capitalismo del corto término amenaza con corroer el carácter, especialmente los rasgos de carácter que vinculan a los seres humanos unos con otros y dan a cada cual un sentimiento duradero de su propio yo».⁸⁴ En particular, el asalariado ya no puede apoyarse en la acumulación de experiencia a lo largo de su vida profesional.

81. Véase Nicole Aubert y Vincent De Gaulejac, *Le Coût de l'excellence*, Seuil, París, 1991.

82. R. Sennett, *Le Travail sans qualités. Les Conséquences humaines de la flexibilité*, Albin Michel, París, 2000. El título en inglés es más elocuente: *The Corrosion of Character, The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*. [En español: *La corrosión del carácter*, Anagrama, Barcelona.]

83. *Ibid.*, pág. 24.

84. *Ibid.*, pág. 31.

Esta tendencia a no considerar más que las competencias inmediatamente utilizables explica la rápida obsolescencia, así como la expulsión de los «seniors» fuera de la vida profesional. Tendencia que tiene una relación compleja con la representación de la vida como un «capital humano» que se conservaría a través del tiempo. Este último, en realidad, está sometido al mismo riesgo de desvalorización que el capital técnico, cosa que por fuerza afecta profundamente a los individuos, quienes con la edad se enfrentan al sentimiento deprimente de su inutilidad social y económica. Los principios prácticos se enuncian claramente en la encuesta que R. Sennett llevó a cabo con asalariados: «Siempre hay que volver a empezar», «siempre hay que demostrarlo todo», hay que «volver a partir de cero». Los efectos son múltiples: un desgaste profesional acelerado y un «caos» relacional y psíquico. ¿La nueva personalidad? «Un yo maleable, collage de fragmentos en perpetuo devenir, siempre abiertos a la nueva experiencia» —según R. Sennett.⁸⁵

La desmoralización

Hemos visto más arriba hasta qué punto tendía el nuevo *management* a controlar los comportamientos y actitudes solicitando un esfuerzo constante de auto-exigencia.⁸⁶ Esta «ascesis» al servicio del rendimiento de la empresa, combinada con una evaluación regular de los asalariados dentro de la cadena gerencial, normaliza las conductas arruinando, al mismo tiempo, los compromisos de los sujetos unos con otros. Las relaciones, los sentimientos y los afectos positivos son movilizados en nombre de la eficacia. Eva Illouz destaca el modo en que en el espacio de la empresa y del consumo está saturado de sentimientos que serán instrumentalizados por las estrategias económicas.⁸⁷ La importancia del tema de las «emociones» en las formaciones y en los test («capital emocional», «inteligencia emocional», «competencias emocionales») remite a esta obligación de bienestar y de amor, que necesariamente introduce una duda permanente acerca de los sentimientos expresados.

La erosión de los vínculos sociales se traduce en el cuestionamiento de la generosidad, de las fidelidades, las lealtades, las solidaridades, de todo aquello que participa de la reciprocidad social y simbólica en los lugares de trabajo.

85. *Ibid.*, pág. 189.

86. Véase Gabrielle Balazs y Jean-Pierre Faguer, «Une nouvelle forme de management, l'évaluation», *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, septiembre de 1996.

87. E. Illouz, *Les Sentiments du capitalisme*, Seuil, París, 2006.

Al ser la «movilidad» la principal cualidad esperada del individuo contemporáneo, la tendencia al desapego y la indiferencia que de ello resultan entran en contradicción con la exaltación del «espíritu de equipo» y la pretensión de soldar «la comunidad de la empresa». Pero esta valorización del *teamwork* no tiene nada que ver con la constitución de una solidaridad colectiva: el equipo de geometría variable es estrictamente operativo y actúa sobre los miembros como un mecanismo para realizar los objetivos asignados. En un sentido más amplio, la ideología del éxito del individuo «que no le debe nada a nadie», la del *self-help*, es destructiva para el vínculo social en la medida que este último descansa en deberes de reciprocidad para con los demás. ¿Cómo hacer que se apoyen mutuamente sujetos que no le deben nada a nadie? Sin duda, la desconfianza, incluso el odio, hacia los malos pobres, los perezosos, los viejos improductivos y los inmigrantes tiene efectos de «cola» social. Pero también tiene efectos *boomerang* dado que cada cual siente la amenaza de volverse algún día ineficaz e inútil.

La depresión generalizada

El hombre del «flujo tenso», que vive al ritmo de la economía financiera, está expuesto a crisis personales.⁸⁸ Para A. Ehrenbert, el culto del rendimiento conduce a la mayoría a experimentar su insuficiencia y a padecer formas de depresión a gran escala. Se sabe que el diagnóstico de «depresión» ha conocido una multiplicación por siete entre 1979 y 1996. Se trata de una verdadera enfermedad de «fin de siglo», como lo fue en su día la «neurastenia».⁸⁹ La depresión es, en realidad, el reverso del rendimiento, una respuesta del sujeto a la obligación de realizarse y ser responsable de sí mismo, de superarse cada vez más en la aventura empresarial.⁹⁰ «El individuo se ve confrontado a una patología de la insuficiencia más que a una enfermedad de la falta, al universo del disfuncionamiento más que al de la ley: el deprimido es un hombre averiado».⁹¹ El síntoma depresivo ya forma parte de la normatividad

88. Nicole Aubert, *Le Culte de l'urgence. La société malade du temps*, Flammarion, «Champs», París, 2004. [Nota del T.: el flujo tenso es una forma de gestión de la producción destinada a minimizar *stocks*, también llamada «just-in-time».]

89. Véase Philippe Pignarre, *Comment la dépression est devenue une épidémie*, La Découverte, París, 2001.

90. Véase Alain Ehrenberg, *La Fatigue d'être soi. Dépression et société*, Odile Jacob, 2000.

91. *Ibid.*, pág. 16.

como su elemento negativo: el sujeto que no soporta la competencia, a través de la cual —únicamente a través de ella— puede entrar en contacto con los demás, es un ser débil, dependiente, de quien se sospecha que no está «a la altura». El discurso de la «realización de sí» y del «éxito en la vida» induce una estigmatización de los «fallidos», de los «pasmados» y de la gente infeliz, o sea, incapaz de acceder a la norma social de la felicidad. El «fracaso social» es considerado, en el límite, como una patología.⁹²

Cuando la empresa se convierte en una forma de vida —una *Lebensführung*, hubiera dicho Max Weber—, la multiplicidad de las elecciones frente a lo cotidiano, el estímulo a asumir riesgos constantemente, la incitación permanente a la capitalización personal, pueden acarrear a la larga una «fatiga de ser uno mismo». Un universo comercial cada vez más complejo hace potencialmente de cada acto el resultado de una colecta de información y de una deliberación que toman tiempo y suponen un esfuerzo: el sujeto neoliberal debe ser previsor en todos los dominios (seguros de todo tipo), debe operar en todo como si se tratara de inversiones (en un «capital educación», un «capital salud», un «capital vejez»), debe elegir de forma racional entre una amplia gama de ofertas comerciales para la compra de los servicios más simples (el modo de recibir su correo, sus accesos a las redes, sus proveedores de electricidad y de gas).

Ante esta «enfermedad de la responsabilidad», ante este desgaste provocado por la elección permanente, el remedio más extendido es un dopaje generalizado. El medicamento toma el relevo de la institución que ya no aporta sostén, que ya no reconoce, que no protege a individuos que están demasiado solos. Adicciones diversas, como dependencias a los medios visuales, constituirían algunos de estos puntales artificiales. El consumo de las mercancías participaría también de esta medicación social, supliendo a las instituciones debilitadas.

Esta sintomatología se asocia a menudo a una demanda no satisfecha de reconocimiento dirigida a los empleadores. Lejos de ser simplemente ignorada, esta dimensión de la dignidad, de la estima de sí, del reconocimiento es sin embargo, como hemos visto, omnipresente en la retórica empresarial. Sin duda, hay que ver en esta demanda la traducción de un fenómeno fundamental: la relación del sujeto con instituciones que ya no son capaces de

dotarlo de las identidades y de los ideales que harían que dudara menos de su propio valor.

La desimbolización

El debilitamiento de los ideales de los que las instituciones son portadoras, la «desimbolización» de la que hablan los psicoanalistas, da lugar, según algunos de ellos, a una «nueva economía psíquica» que tiene cada vez menos que ver con la clínica de los tiempos de Freud.⁹³

La relación entre generaciones y la relación entre los sexos, en otra época estructuradas y puestas en forma de relato por una cultura que distribuía los diferentes lugares, se han convertido, por lo menos, en inciertas. Ningún principio ético, ninguna prohibición, parece sostenerse ya frente a la exaltación de una capacidad de elección infinita e ilimitada. Puesto en situación de «ingravedez simbólica», el neosujeto se ve obligado a fundarse a sí mismo, en nombre de la libre elección, para conducirse en la vida. Esta llamada a la elección permanente, esta solicitud de deseos supuestamente ilimitados, hacen del sujeto un sujeto flotante: un día es invitado a cambiar de automóvil, otro de pareja, otro de identidad y otro, todavía, de sexo, en función del juego de sus satisfacciones e insatisfacciones.

Pero, ¿habría que concluir que se trata de una desimbolización del mundo?⁹⁴ Sería mejor decir que la estructura simbólica es objeto de una instrumentalización por la lógica económica capitalista. Tal es el sentido que se puede dar a lo que Lacan llamó el «discurso capitalista». Las identificaciones con empleos, funciones y competencias propias de la empresa, así como la identificación con grupos de consumo, signos y marcas de la moda y de la publicidad, funcionan como sujeciones sustitutivas frente a los lugares en el parentesco o en la ciudad. La manipulación de estas identificaciones por parte del aparato económico hace de ellas «ideales del yo volátiles en constante reconfiguración».⁹⁵ En otras palabras, la identidad se ha convertido en un producto consumible. Si, como lo indicaba Lacan, el discurso capitalista lo

93. Véase sobre este punto las reflexiones de Charles Melman, *L'Homme sans gravité. Jouir à tout prix, entretien avec Jean-Pierre Lebrun*, Denoël, París, 2002.

94. Dany-Robert Dufour, *L'Art de réduire les têtes. Sur la nouvelle servitude de l'homme libéré à l'ère du capitalisme total*, Denoël, París, 2003, pág. 13: «Hoy día, el intercambio mercantil tiende a desimbolizar el mundo».

95. *Ibid.*, pág. 127.

92. Véase las observaciones de Eva Illouz, *Les Sentiments du capitalisme*, op. cit.

consume todo, y si consume tanto recursos naturales como material humano, también consume muchas formas institucionales y simbólicas, de acuerdo con la observación hecha por Marx en el *Manifiesto comunista*. Pero no para hacerlas desaparecer todas, sino para reemplazarlas por otras que ocupan su lugar: las empresas y los mercados.⁹⁶

La instrumentalización de lo simbólico por parte de las instituciones económicas introduce en el sujeto, no sólo esa «fluidez» de los ideales, sino igualmente un fantasma de omnipotencia sobre las cosas y sobre los seres. Se puede influir en todo: mediante palabras-herramienta a disposición de los individuos y sus intereses respectivos, palabras que se confunden con las cosas mismas. El mundo de las prohibiciones y de las fronteras, que instituían la separación de los lugares sexuales y generacionales, ha sido sustituido por un universo de la cantidad, que es tanto el de la ciencia como el de la mercancía. Discurso mercantil y discurso de la ciencia se completan el uno al otro para constituir lo que el psicoanalista Jean-Pierre Lebrun llama un «mundo sin límite».⁹⁷ El sujeto es remitido constantemente a sí mismo, conducido a una oscilación entre las tentaciones perpetuas, estimuladas éstas por las instancias sociales de la avaricia, y las prohibiciones que él mismo se formula a falta de una instancia interdictora creíble apoyada en un ideal social. La formación del nuevo sujeto ya no se apoya en las vías normativas de la familia edípica. El padre ya no es, a menudo, más que un extraño, condenado por no estar al corriente de la última tendencia del mercado o no ganar el dinero suficiente.

El punto neurálgico, para los psicoanalistas, sigue siendo la imposibilidad de disponer de una figura del Otro —en el plano simbólico— para separar al pequeño humano del deseo de la madre y hacerlo acceder, por la mediación del Nombre del Padre, a la condición de un sujeto de la ley y del deseo. Ahora bien, con el debilitamiento de las instancias religiosas y políticas, ya no hay en lo social otras referencias comunes aparte del mercado y sus promesas. En muchos aspectos, el discurso capitalista acarrearía una psicotización de masas mediante la destrucción de las formas simbólicas. Ésta era la tesis de G. Deleuze y de F. Guattari, como hemos indicado más arriba. Pero también era la tesis de Lacan, cosa que es menos conocida: «Lo que distingue al discurso capitalista es esto: la *Verwerfung*, el rechazo, el rechazo fuera de todos

96. *Ibid.*, pág. 137.

97. Jean-Pierre Lebrun, *Un monde sans limite. Essai pour une clinique psychanalytique du social*, Érès, Toulouse, 1997, pág. 122.

los campos de lo simbólico con lo que ya he dicho que esto tiene como consecuencia. ¿El rechazo de qué? De la castración».⁹⁸ Este mundo de la omnipotencia en el que está atrapado el sujeto sin límite, ¿se caracteriza ya por una psicosis de masa, con sus bordes esquizofrénico y paranoico, o bien queda preservado todavía por modos de defensa de otro registro, por ejemplo, una perversión sistémica?⁹⁹

La «perversión ordinaria»¹⁰⁰

Para algunos psicoanalistas, que se benefician, con respecto a Lacan, de una perspectiva adicional de treinta años, habríamos entrado tal vez en un universo donde la decepción característica del neurótico —al tropezar con la inadecuación entre la cosa y su deseo— es sustituida por una *relación perversa con el objeto*, basada en la ilusión imaginaria del goce total. Todo equivale a todo, todo es monetizado y se negocia. Pero, a la vez que todo parece posible, todo se vuelve dudoso, sospechoso, porque nada es ley para nadie. El hecho de transformarlo todo en negocios¹⁰¹ o la propensión a la apología constante de la transgresión como nueva norma, serían algunos de los índices de esta equivalencia general. Charles Melman ha mostrado hasta qué punto el cuestionamiento de todas las representaciones que ponían trabas al trabajo de la perversión manipuladora directa es cómplice, hoy día, de una expan-

98. En Lacan, la castración se entiende como una separación respecto del goce de la madre debida a la entrada en el orden simbólico. Citado por D.-R. Dufour, *L'Art de réduire les têtes*, op. cit., págs. 122-123 (Seminario «Ou pire», sesión del 3 de febrero de 1972; seminario en Sainte-Anne, «Le savoir du psychanalyste», sesión del 6 de enero de 1972). [En español: J. Lacan, *El Seminario*, libro XIX, «O peor», Paidós, 2011.]

99. Dentro del discurso del *management*, ciertas apologías sobre la producción de conductas paranoicas no carecen de interés. Andrew Grove, presidente de Intel Corporation, en su libro *Sólo los paranoicos sobreviven* (*Only the Paranoid Survive*, Doubleday, Nueva York, 1996), preconizaba un método de dirección que vinculaba directamente la norma de la competencia con una gestión «psicotizante» del personal: «El miedo a la competencia, el miedo al fracaso, el miedo a equivocarse, el miedo a perder, pueden ser poderosas motivaciones. ¿Cómo cultivar el miedo a perder en nuestros empleados? Sólo podemos hacerlo si nosotros mismos lo experimentamos» (pág. 6). [Edición en español: *Sólo los paranoicos sobreviven*, Granica, 2006.]

100. Tomamos esta fórmula de Jean-Pierre Lebrun, *La Perversion ordinaire. Vivre ensemble sans autrui*, Denoël, París, 2007.

101. Acerca de los «negocios» (*affaires*) como modalidad de la relación perversa con el objeto, véase Roland Chémama, «Éléments lacaniens pour une psychanalyse au quotidien», *Le Discours psychanalytique*, Éditions de l'Association freudienne internationale, 1994, págs. 299-308.

sión económica que «tiene necesidad para alimentarse de romper las timideces, los pudores, las barreras morales, las prohibiciones. Esto con el fin de crear poblaciones de consumidores ávidos de un goce perfecto, sin límite y adictivo».¹⁰² El debilitamiento del ideal haría que el deseo se deslizara hacia la simple envidia de los bienes poseídos por los semejantes, en esa *pleonexia* que Hobbes designaba ya como la marca de la sociedad de su tiempo.¹⁰³ Pero cuanto más comprometido está el ser humano en esta adicción a los objetos mercantiles, más tiende a convertirse él mismo en un objeto que sólo vale por lo que produce en el campo económico, un objeto que, en consecuencia, será descartado entre los restos cuando haya perdido su «rendimiento», cuando esté en desuso.

De hecho, la subjetivación neoliberal se acompaña necesariamente de la introducción, cada vez más explícita, de una relación de goce obligada para con todo otro individuo, relación que se podría llamar también una relación de *objetalización*. No se trata aquí simplemente de convertir al otro en cosa, de acuerdo con un mecanismo de «reificación» o «cosificación», por retomar un tema predilecto de la Escuela de Frankfurt; sino de la imposibilidad de atribuir al otro, y a uno mismo como otro, algo distinto que su valor de goce, o sea, su capacidad para «devolver» un *plus*. La objetalización, definida de esta forma, se presenta en un triple registro: los sujetos, mediante técnicas empresariales, experimentan su propio ser como «recursos humanos» consumidos por las empresas para la producción de beneficios; sujetados a la norma del rendimiento, se toman los unos a los otros, en la diversidad de sus relaciones, por objetos que poseer, modelar y transformar para alcanzar mejor su satisfacción; influidos por las técnicas de *marketing*, los sujetos persiguen en el

102. C. Melman, *L'Homme sans gravité*, op. cit., págs. 69-70

103. Hobbes había construido ya en el siglo XVII el edificio político sobre los mecanismos del deseo. Y, como observa Alasdair MacIntyre, «Hobbes es quizás el primer autor de lengua inglesa que explicó el término de *pleonexia* como deseo de tener más de lo que te corresponde (Leviathan, 15)» (A. MacIntyre, *Quelle justice? Quelle rationalité*, PUF, «Léviathan», París, 1993, pág. 120). Lo que así traduce Hobbes es un término de Aristóteles, designación de un vicio que es a su vez una de las dos formas de la injusticia: la disposición a adquirir con la única finalidad de poseer más, sin ninguna clase de límite. A. MacIntyre advierte sutilmente que la traducción de Hobbes, sin ser del todo errónea, induce a error, al ocultar la diferencia, capital para Aristóteles, entre un simple deseo y una tendencia activa a buscar la posesión por sí misma, y ve en ese punto un vuelco debido al cual la sed de posesión, considerada como vicio por los antiguos, será en adelante la fuerza motriz del trabajo productivo moderno» (A. MacIntyre, *Après la vertu*, PUF, «Léviathan», París, 1997, pág. 220).

consumo de mercancías un goce último que se aleja cada vez que se agotan en su persecución.

Esta lógica implacable tiene un «coste» subjetivo muy elevado. Mientras que el vencido padece sus insuficiencias, el vencedor tiene tendencia a hacer sufrir a los demás como objetos sobre los que asegura su dominio. La cosa no es nueva. Pero una vez instalada en un «mundo sin límite», la pequeña perversión cotidiana, o más exactamente lo que hay de incitación a la perversión en la situación de competencia generalizada, encuentra un campo de expansión inédito. La perversión, que se manifiesta clínicamente en el hecho de consumir *partenaires* como objetos que se descartan cuanto son considerados insuficientes, se habría convertido en la nueva norma de las relaciones sociales.¹⁰⁴ El imperativo categórico del rendimiento se concilia así con los fantasmas de omnipotencia y la ilusión socialmente difundida de un goce total y sin límite. Según C. Melman, de este modo se pasaría de una economía psíquica organizada por la represión a una «economía organizada por la exhibición de goce».¹⁰⁵

El goce de sí del neosujeto

El psicoanálisis puede ayudarnos a considerar el modo en que los neosujetos funcionan de acuerdo con el régimen de *gocce de sí*. De creer a J. Lacan, dicho goce de sí, entendido como la aspiración a la plenitud imposible —muy diferente en esto del simple placer— se da siempre como limitado y parcial en el orden social. La institución es, de algún modo, lo que se encarga de limitarlo y de dar sentido a este límite. La empresa, forma general de la institución humana en las sociedades capitalistas occidentales, no escapa a esta regla, salvo que ahora lo hace de una forma *denegada*. Limita el goce de sí mismo mediante la obligación del trabajo, la disciplina, la jerarquía, mediante todas las renunciaciones que participan de cierta ascesis laboriosa. La pérdida de goce no es menos acusada en las sociedades religiosas, pero se da *de otro modo*. En la actualidad, los sacrificios no son administrados y justificados por una ley considerada inherente a la condición humana, con sus diferentes variedades locales e históricas, sino a través de la reivindicación de una decisión individual «que no le debe nada a nadie».

104. C. Melman, *L'Homme sans gravité*, op. cit., pág. 67.

105. *Ibid.*, págs. 18-19.

Lo que hace posible una pretensión subjetiva semejante es todo un discurso social de valorización a ultranza del individuo auto-construido¹⁰⁶ que funciona como una denegación: la pérdida no es verdaderamente una pérdida, ya que el propio sujeto la habría decidido. Pero este mito social, cuyos efectos sobre la educación familiar y escolar no se pueden seguir obviando, es sólo uno de los aspectos del funcionamiento del neosujeto. Hay que consentir a entregarse al trabajo, plegarse a las exigencias ordinarias de la vida. Si el sujeto es requerido a hacerlo, es como empresa de sí, de tal manera que el yo pueda sostenerse en un pleno goce *imaginario* en un mundo completo. Cada cual es el amo, o al menos cree poderlo ser. Goce de sí en el orden imaginario y denegación del límite se presentan de este modo como la ley misma de la ultrasubjetivación.

En las sociedades antiguas, el sacrificio de una parte de goce era productivo. Las grandes construcciones religiosas y políticas, sus edificios dogmáticos y arquitecturales, pusieron de manifiesto esta producción. En el primer capitalismo, el capital acumulado era ciertamente, todavía, un producto de esta clase, fruto de restricciones impuestas al consumo de las clases populares, pero también de la burguesía, por otra parte. Para la economía política clásica, la pérdida era interpretada como un costo en previsión de un beneficio.

Hoy día no es así. Si la pérdida es denegada, la ilimitación del goce puede ser movilizadada en el plano imaginario al servicio de la empresa, atrapada ella misma en lógicas imaginarias de expansión indefinida, de valorización bursátil sin límite. Es cierto que habrá que pasar igualmente por una racionalización técnica de la subjetividad, pero sólo para que «se realice». El trabajo no es una penalidad, es un goce de sí mediante el rendimiento que hay que realizar. No hay pérdida, puesto que si se trabaja es, inmediatamente, «para sí mismo». Lo que constituye el objeto de la denegación es el carácter heterónimo de la ultrasubjetivación, o sea, el hecho de que la ilimitación del goce en un *sí mismo más allá* está sometida al orden de la ilimitación de la acumulación mercantil.

Lo que distingue a la nueva lógica normativa es que no reclama una renuncia completa al individuo en provecho de una fuerza colectiva invencible y un porvenir radiante, sino que pretende conseguir una sujeción no menos completa mediante su participación en un juego de «win-win», como reza la

106. Olivier Rey, *Une folle solitude. Le fantasma de l'homme autoconstruit*, Seuil, París, 2006.

fórmula elocuente que supuestamente da cuenta de la vida profesional y social. Mientras que, en el viejo capitalismo, todo el mundo perdía algo —el capitalista, el goce seguro de sus bienes, debido al riesgo que asumía; el proletario, la libre disposición de su tiempo y de su fuerza— en el nuevo capitalismo nadie pierde, todo el mundo gana. El sujeto neoliberal no puede perder, ya que él es al mismo tiempo el trabajador que acumula capital y el accionista que goza del mismo. Ser tu propio trabajador y tu propio accionista, «rendir» sin límites y gozar sin obstáculos, tal es el imaginario de la condición neosubjetiva.

La especie de desanclado (*désarrimage*) que se pone de manifiesto en la clínica de los neosujetos, su estado de suspensión fuera de los marcos simbólicos, su relación flotante con el tiempo, sus relaciones con los demás reducidas a transacciones puntuales, no es disfuncional respecto de los imperativos del rendimiento y las nuevas tecnologías de red. Lo esencial aquí es entender que *la ilimitación del goce de sí es en, el orden imaginario, el exacto reverso de la desimbolización*. El sentimiento de sí se da en el exceso, en la rapidez, en la sensación bruta que proporciona la agitación, lo cual expone al neosujeto a la depresión y a la dependencia, pero también le permite ese estado «conexionista» del que extrae, a falta de un vínculo legítimo con una instancia tercera, un sostén frágil y una eficacia esperada. La clínica de la subjetividad neoliberal nunca debe perder de vista que lo «patológico» participa de la misma normatividad que lo «normal».

El gobierno del sujeto neoliberal

Como revela el cuadro clínico del neosujeto, la empresa de sí tiene dos rostros: uno, triunfante, del éxito desvergonzado; y el otro, deprimido, del fracaso frente a los procesos imposibles de dominar de las técnicas de normalización.¹⁰⁷ Oscilando entre depresión y perversión, el neosujeto está condenado a hacerse doble: maestro de rendimientos admirados y objeto de goce que se descarta.

Confrontada con este análisis, la presentación fatigosa que se hace demasiado a menudo de un «individualismo hedonista» o de un «narcisismo de

107. En *L'Individu incertain*, A. Ehrenberg observa con razón que el individuo conquistador y el individuo que sufre son «dos facetas del gobierno de sí» (Hachette, «Pluriel», París, 1996, pág. 18).

masas», revela ser una forma disfrazada de apelar a formas tradicionales de la autoridad. Pero nada es más erróneo que considerar al neosujeto como lo hacen los conservadores. No hay nada en él de un hombre del goce anárquico «que ya no respeta nada». Un error equivalente y simétrico es limitarse a denunciar la reificación mercantil, la alienación del consumo de masas. Ciertamente, la obligación publicitaria a gozar participa de este universo de objetos electivos que, mediante la estetización-erotización de la «cosa» y la magia de la marca, son constituidos como «objetos de deseo» y «promesas de goce». Pero también es conveniente considerar el modo en que este neosujeto, lejos de ser librado a sus solos caprichos, es *gobernado* en el dispositivo del rendimiento/goce.

Limitarse a ver en la situación presente de las sociedades el goce sin obstáculos, identificado a veces como «interiorización de los valores de mercado», otras veces como «la expansión ilimitada de la democracia», es olvidar la faz oscura de la normatividad neoliberal: la vigilancia cada vez más densa del espacio público, la trazabilidad cada vez más precisa de los movimientos de los individuos en las redes, la evaluación cada más omnipresente de los sistemas fusionados de información y publicidad y, quizás sobre todo, las formas cada vez más insidiosas de autocontrol de los propios sujetos. Es, en suma, olvidar la dimensión de conjunto del gobierno de los neosujetos, que mediante la diversidad de sus vectores articula la exposición obscena del goce, el imperativo empresarial del rendimiento y la reticulación de la vigilancia generalizada.

Ciertamente, desde el punto de vista de los marcos de referencia antiguos, muy bien puede parecer que el sujeto ya no es «sujetado». Esto fue ya el error de perspectiva cometido por los conservadores del siglo XIX. Éstos veían en los «derechos del hombre» el advenimiento de la anarquía social. La mutación de las sociedades occidentales era así interpretada como una crisis de las autoridades tradicionales, que sólo podría ser superada mediante la restauración de los valores del Antiguo Régimen. Ello suponía desconocer las nuevas formas de coacción que se ejercían sobre los sujetos de las sociedades industriales, ligadas al trabajo y a su división técnica y social. En pocas palabras: lo que así se desconocía era el nuevo régimen moral y político de las sociedades capitalistas de la época.

Un desconocimiento análogo actúa hoy día e impide comprender la relación entre las conductas de los neosujetos (incluidas las manifestaciones de

desviación y el malestar, los modos de resistencia y de fuga) y todas las formas de control y de vigilancia que se ejercen sobre ellos. Resulta pues perfectamente estéril deplorar la crisis de las instituciones que tenían una función de contención, como la familia, la escuela, las organizaciones sindicales o políticas, o llorar la muerte de la cultura y el saber, o también el declive de la vida democrática. Más vale tratar de captar el modo en que todas estas instituciones, sus valores, sus actividades, se integran hoy día y son transformadas en el dispositivo del rendimiento/goce en nombre de su «modernización» necesaria; más vale examinar de cerca todas las tecnologías de control y de vigilancia de las poblaciones y los individuos, su medicalización, su fichaje, el registro de sus comportamientos, incluyendo los más precoces; más vale ver cómo algunas disciplinas médicas y psicológicas se articulan con el discurso securitario y con el discurso económico para reforzar los instrumentos del *management* social. Porque nada en el dispositivo de gobierno de los neosujetos está todavía definitivamente fijado. Hay fuerzas que empujan en diversas direcciones, no faltan ciencias candidatas y sus fusiones están todavía en curso o por venir.¹⁰⁸ La cuestión central que se plantea al gobierno de los individuos sigue siendo saber cómo programarlos lo antes posible para que el imperativo de la superación ilimitada de sí no derive hacia comportamientos demasiado violentos y demasiado abiertamente delictivos; consiste en saber cómo mantener un «orden público» compatible con un empuje al goce, evitando los desmanes de la desmesura. El «*management* social del rendimiento» corresponde, precisamente, a este imperativo gubernamental.

108. Tras el auge de la «sociobiología», el nacimiento de una «neuroeconomía» no debería pasar desapercibido. La fusión de la biología del cerebro con la microeconomía ofrece, sin duda, perspectivas interesantes para el control de los comportamientos.