

LOS EFECTOS SUBJETIVOS DE LAS «NUEVAS» ORGANIZACIONES DEL TRABAJO: SUFRIMIENTO Y PLACER EN EL TRABAJO EN UNA PLATAFORMA DIGITAL, UNA COOPERATIVA Y UNA EMPRESA LIBERADA

de Christophe Dejours (coord.), Stéphane Le
Lay, Fabien Lemozy e Isabelle Gernet

María Noel Padrón Innamorato

Instituto Universitario de Postgrado de AUDEPP

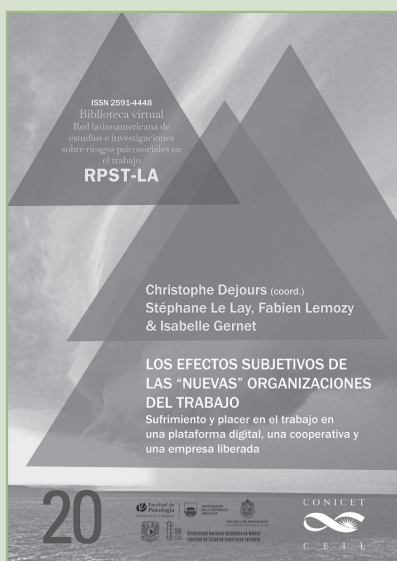
Montevideo, Uruguay

Correo electrónico: marianoel.padron@gmail.com

ORCID: 0009-0004-2327-1994

Para citar este artículo / To reference this article / Para citar este artigo

PADRÓN INNAMORATO, M. N. (2026). Los efectos subjetivos de las «nuevas» organizaciones del trabajo: Sufrimiento y placer en el trabajo en una plataforma digital, una cooperativa y una empresa liberada (de Christophe Dejours, Stéphane Le Lay, Fabien Lemozy e Isabelle Gernet). *Equinoccio. Revista de psicoterapia psicoanalítica*, 7(1), 217-223. DOI: doi.org/10.53693/ERPPA/7.1.10
Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional (CC BY 4.0)



Título: Los efectos subjetivos de las «nuevas» organizaciones del trabajo: Sufrimiento y placer en el trabajo en una plataforma digital, una cooperativa y una empresa liberada

Autores: Christophe Dejours (coord.), Stéphane Le Lay, Fabien Lemozy e Isabelle Gernet

Año: 2025

Editorial: Centro de Estudios e Investigaciones Laborales

Ciudad: Buenos Aires

Páginas: 358

¿Cuál es el costo psíquico de las nuevas «promesas laborales»? es decir, ¿qué efectos subjetivos producen las formas actuales de organización del trabajo en quienes trabajan en ellas? El libro *Los efectos subjetivos de las «nuevas» organizaciones del trabajo: Sufrimiento y placer en el trabajo en una plataforma digital, una cooperativa y una empresa liberada*, coordinado por Christophe Dejours (2024) —psiquiatra y psicoanalista francés, referente de la psicodinámica del trabajo—, presenta un análisis acerca de cómo los modelos organizacionales contemporáneos inciden en la salud mental, el placer y el sufrimiento en el trabajo. La obra surge de una investigación colectiva realizada en Francia entre los años 2019 y 2024.¹

La elección de esta obra para integrar la sección de «Reseñas bibliográficas» en este número de la revista *Equinoccio* responde al interés por analizar las profundas transformaciones del universo laboral y sus efectos en la dimensión psíquica. En el marco de la modernidad, las configuraciones del trabajo se transforman y dan lugar a modalidades que no eliminan el sufrimiento —inherente a toda actividad laboral—, sino que lo reconfiguran, lo que produce formas específicas de malestar psíquico. En este sentido, el libro reseñado ofrece una comprensión más amplia de la actividad, sitúa a las personas en el centro de la tarea y restituye su lugar como espacio de construcción de identidad. Estas transformaciones se inscriben en un contexto de creciente singularidad de las trayectorias laborales, junto con procesos de digitalización y flexibilización, que modifican profundamente sus condiciones. En este escenario, el sujeto se ve exigido a sostener por sí mismo las demandas del trabajo, así como las dificultades para inscribir su experiencia en marcos compartidos que le otorguen sentido.

¹ El informe final de esta investigación fue originalmente publicado en el séptimo número de la revista francesa *Valorisation de la Recherche*, en 2024, en el marco de la convocatoria a proyectos sobre «Salud mental, experiencias de trabajo, desempleo y precariedad».

El libro presenta tres escenarios organizacionales: plataformas digitales de reparto, una cooperativa de mensajería y una empresa a la que denominan *liberada*. Estos permiten observar cómo distintas configuraciones inciden de manera diferenciada en la vivencia personal de los integrantes y en sus posibilidades de sostener la actividad.

El análisis de las plataformas digitales de reparto resulta particularmente interesante. Estas plataformas emergen con la economía digital y promueven trabajos flexibles y de fácil acceso, gestionados por plataformas digitales (aplicaciones o *apps*), aunque igualmente no están exentos de tensiones —como el propio texto pone en evidencia—. En este marco, los *bikers* (mensajeros en bicicleta) dan cuenta de una imagen asociada a lo deportivo, la autonomía, la facilidad de la tarea y la agilidad. Sin embargo, esta aparente facilidad convive con condiciones precarias: ingresos inestables y altas exigencias de rendimiento.

A partir del testimonio de los repartidores, el libro describe un contexto donde el algoritmo sustituye la jerarquía humana y se transforma en «el jefe», lo cual promueve la individualización extrema y la competencia, erosiona los lazos de solidaridad y fomenta formas de «autoaceleración defensiva» (Dejours et al., 2024). Los prestadores ingresan en un «modo guerrero» y «saturando su psiquismo» para no confrontarse con el miedo al riesgo, a los peligros de la calle o a la incertidumbre económica (Dejours et al., 2024). Por ende, la tarea tiende a perder su capacidad de canalizar la inteligencia práctica, lo que genera sentimientos de desvalorización y deshumanización. Al mismo tiempo, expone el cuerpo a exigencias constantes, ritmos intensificados y condiciones que muchas veces no encuentran elaboración anímica ni posibilidad de tramitación colectiva. En estos casos, el cuerpo aparece como lugar de inscripción del malestar.

El segundo escenario laboral estudiado es la cooperativa Salmo, cuya experiencia permite visibilizar otras formas de organización del trabajo. En ellas, la deliberación colectiva, el humor y el reconocimiento entre pares habilitan la construcción del sentido en la actividad. Los integrantes dejan de pensarse como individuos aislados y se inscriben en un colectivo que comparte saberes, referencias y criterios de

valoración de la actividad. Esta dimensión compartida permite sostener el trabajo y tramitar las dificultades de un modo más elaborado. No obstante, la investigación advierte sobre el riesgo cuando el compromiso con el proyecto común se traduce en autoexigencia y en dificultades para establecer límites claros entre implicación y desgaste (Dejours et al., 2024).

El tercer escenario laboral en estudio es el de la empresa liberada Proteotech, que introduce una problemática más ambigua. Con promesas de autonomía se eliminan las jerarquías formales, pero ello no implica la desaparición de la autoridad, sino su desplazamiento hacia formas más difusas. La responsabilidad se individualiza y los sujetos se ven exigidos a gestionar simultáneamente su tarea, los vínculos y los conflictos, todo lo cual genera sobrecarga emocional. En muchos casos, la autonomía se vive más como una exigencia que como una posibilidad. Esto puede favorecer sentimientos de insuficiencia y desgaste, así como dificultades para sostener la misión en el tiempo (Dejours et al., 2024).

Uno de los aportes centrales del libro —en línea con los desarrollos clásicos de la psicodinámica del trabajo— radica en afirmar que el sufrimiento no constituye una excepción en la actividad, sino su condición. Trabajar implica siempre salvar la distancia entre lo prescripto y lo real, movilizándolo el cuerpo, la inteligencia práctica y el deseo (Dejours et al., 2024). Es en esta brecha donde se juegan tanto la creatividad como la incertidumbre y donde el padecimiento puede encontrar destinos diversos según las condiciones organizacionales y las posibilidades de reconocimiento y cooperación.

Dejours et al. (2024) introducen la noción de *desolación colectiva*, que resulta especialmente relevante para comprender ciertos modos actuales de gestión de la labor. La falta de espacios de deliberación empobrece la elaboración de la experiencia, lo que deja a la persona en una relación solitaria con su trabajo.

El reconocimiento se presenta también como eje central en la constitución de la identidad. No se trata únicamente de una retribución simbólica, sino de una condición central para sostener la identidad en

el trabajo (Dejours et al., 2024). Su ausencia puede favorecer formas de retraimiento, desinvertimiento o malestar persistente, que impactan tanto en la persona como en el colectivo de trabajo.

Así, la investigación permite pensar fenómenos contemporáneos como el acoso moral, la fragilidad de los vínculos laborales y la creciente individualización de la actividad. Asimismo, presenta algunas formas difusas que puede adoptar la violencia en determinados contextos organizacionales, donde muchas veces no se identifica una causa clara, pero sí silenciosos efectos sostenidos sobre la subjetividad y la salud mental.

A nivel regional, estos procesos adquieren particular relevancia. En un escenario donde el trabajo se vuelve cada vez más individual y los apoyos colectivos se debilitan, la *desolación colectiva* permite nombrar estas experiencias. Nuestro país no constituye una excepción: desde la clínica se observa que numerosos pacientes enfrentan en soledad las exigencias del trabajo, con escasos recursos para su tramitación, lo que conlleva consecuencias tanto psíquicas como corporales. Frecuentemente, el malestar se expresa a través del cuerpo: silenciosos síntomas inespecíficos o agotamiento sostenido, sin que resulte evidente el impacto del trabajo en estas vivencias.

En definitiva, esta investigación no solo ofrece una lectura del mundo laboral, sino también herramientas conceptuales y clínicas para su comprensión. El trabajo no es un mero hacer: es un escenario donde se juegan aspectos centrales de la vida psíquica y relacional. En este punto, la obra muestra que lo que está en juego no es únicamente la organización del trabajo, sino las condiciones mismas en que los sujetos pueden habitarlo y sostener la actividad con un mayor o un menor sentido y propósito.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

5

DEJOURS, C. (coord.), LE LAY, S., LEMOZY, F. y GERNET, I. (2021). *Los efectos subjetivos de las «nuevas» organizaciones del trabajo: Sufrimiento y placer en el trabajo en una plataforma digital, una cooperativa y una empresa liberada*. Centro de Estudios e Investigaciones Laborales.