

Deslaborización y constitución del emprendedorismo popular en el conurbano bonaerense

Erosion of wage labor relations and the formation of grassroots entrepreneurship in the Buenos Aires metropolitan area

Diego Álvarez Newman

RESUMEN

Este artículo se inscribe en los estudios que abordan las redefiniciones contemporáneas del trabajo frente a la erosión del empleo pleno de derechos. Se analiza la constitución del emprendedorismo popular en Argentina como una forma emergente de inserción laboral en el marco de la tendencia deslaborizadora y de los programas sociolaborales inspirados en el paradigma del capital humano. A partir del estudio de caso de una incubadora municipal del conurbano bonaerense y mediante un enfoque cualitativo, se examina cómo estos programas promovieron procesos de formación orientados al gerenciamiento de sí mismo y a la adquisición de competencias emprendedoras. Dichos procesos expresan una apropiación y reelaboración activa del discurso managerial por parte de los/as emprendedores/as, mediada por el uso de plataformas digitales y por la valorización de la autonomía en la organización del trabajo. El estudio aporta elementos para comprender las modalidades emergentes del trabajo popular en la era digital y las tensiones entre autonomía, intensificación y capacidad de agencia de los/as actores/as.

Palabras clave: emprendedorismo popular, deslaborización, políticas sociolaborales, autonomía

ABSTRACT

This article is framed within the field of labor studies that address the contemporary redefinitions of work in the context of the erosion of full employment and labor rights. It analyzes the constitution of grassroots entrepreneurship in Argentina as an emerging form of labor insertion within the broader trend of erosion of wage labor relations and the implementation of social-labor programs inspired by the human capital paradigm. Based on a case study of a municipal business incubator in the Buenos Aires metropolitan area and through a qualitative approach, the article examines how these programs fostered training processes oriented toward self-management

Diego Álvarez Newman

diegonewman@hotmail.com

orcid.org/0009-0006-0978-7059

Consejo Nacional de Investigaciones
Científicas y Técnicas (CONICET)

Instituto de Estudios Sociales en Contextos
de Desigualdades (IESCODE)

Universidad Nacional
de José C. Paz (UNPAZ)

ARGENTINA

COMO CITAR ESTE ARTÍCULO

Álvarez Newman, D. (2026). Deslaborización y constitución del emprendedorismo popular en el conurbano bonaerense. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 36(1), 17-33 <https://doi.org/10.30972/rfce.3619459>



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas
ISSN 1668-6357 (formato impreso) ISSN
1668-6365 (formato digital) por Facultad de
Ciencias Económicas Universidad Nacional
del Nordeste (UNNE) Argentina se distribuye
bajo una Licencia Creative Commons
Atribución – No Comercial – Sin Obra
Derivada 4.0 Internacional.

and the acquisition of entrepreneurial competencies. These processes express an active appropriation and reworking of managerial discourse by entrepreneurs, mediated by the use of digital platforms and by the valorization of autonomy in the organization of work. The study contributes to understanding the emerging modalities of popular labor in the digital era and the tensions between autonomy, work intensification, and the actors' capacity for agency.

Keywords: grassroots entrepreneurship, erosion of wage labor relations, social-labor policies, autonomy

Introducción

Este artículo se inscribe en los estudios del trabajo que abordan la desarticulación de la relación salarial en Argentina y las redefiniciones contemporáneas del trabajo frente a la erosión del empleo pleno de derechos. Diversos estudios han mostrado que la crisis del fordismo y la reestructuración del capitalismo dieron lugar a una desafiliación social, en la cual amplios sectores quedaron fuera de los circuitos de protección que proveía la seguridad social mediante la sindicalización, configurando zonas de vulnerabilidad y precariedad ([Castel, 2009](#); [Paugam, 2000](#); [Standing, 2011](#)).

La asunción individual del riesgo fue impulsando una nueva racionalidad del trabajo, donde los sujetos son llamados a gestionar su empleabilidad, sus ingresos y su bienestar como si se tratara de capitales personales constituyéndose en “empresarios de sí mismos” ([Boltanski y Chiappello, 2002](#); [Dardot y Laval, 2013](#)). Esta racionalidad promovió una heterogeneidad laboral que combina distintos grados de autonomía y dependencia, definidas como formas de trabajo atípico ([Guadarrama Olivera et al., 2012](#)) o no clásico ([De la Garza Toledo, 2017](#)).

En el contexto latinoamericano, la desarticulación de la relación salarial tiene raíces históricas y no puede comprenderse únicamente como una crisis del modelo fordista ([Antunes, 2020](#)). Los enfoques estructuralistas han mostrado la incapacidad de los mercados laborales de la región para integrar plenamente a la población económicamente activa. En este marco, la heterogeneidad laboral expresa la débil articulación entre crecimiento económico y la generación de empleos formales y de calidad en las economías periféricas. De este modo, la exclusión laboral deja de manifestarse únicamente como desempleo abierto y se traduce en precariedad, es decir, en la participación en ocupaciones inestables y de baja productividad ([Salvia, 2018](#)).

En este marco, en las últimas cinco décadas se ha consolidado en Argentina una tendencia deslaborizadora que se fue redefiniendo a partir de tres procesos históricos: el proceso de valorización financiera llevado a cabo por la dictadura militar de 1976; el proceso de flexibilización que se institucionalizó durante la década de 1990; y el proceso de plataformización posterior a la crisis global de 2008.

Las transformaciones flexibilizadoras de los años noventa reconfiguraron profundamente las políticas sociolaborales, orientándose hacia la generación de alternativas de empleo mediante

el reconocimiento de competencias y la formación de cualidades emprendedoras en aquellas personas excluidas del empleo asalariado formal. Estas políticas institucionalizaron y segmentaron a los llamados “sectores vulnerables” según sus niveles de empleabilidad, desplazando el foco desde las condiciones estructurales del trabajo hacia las disposiciones individuales de los sujetos.

El objetivo de este artículo es describir y analizar la constitución del emprendedorismo popular como forma emergente de inserción laboral en el marco de la tendencia deslaborizadora y de los programas sociolaborales que, en el conurbano bonaerense, definieron nuevas pautas de inclusión inspiradas en el paradigma del capital humano.

La hipótesis que se sostiene es que, frente a la consolidación de la deslaborización, los programas sociolaborales con orientación en el paradigma del capital humano, implementados en el conurbano bonaerense, contribuyeron a la constitución de una forma de emprendedorismo de raigambre popular cuya distinción cualitativa respecto del cuentapropismo tradicional reside en procesos formativos centrados en el gerenciamiento de sí mismos.

El artículo se organiza en cuatro apartados. El primero presenta la perspectiva teórico-metodológica desde la cual se analiza al emprendedorismo popular. El segundo caracteriza la tendencia deslaborizadora en la Argentina, identificando los tres procesos históricos que redefinieron la relación salarial. El tercero analiza las políticas sociolaborales y su papel en la configuración de nuevas formas de inclusión basadas en la empleabilidad y el emprendedorismo. El cuarto aborda, a partir del estudio de caso, la constitución del emprendedorismo popular como figura emergente, destacando los procesos formativos centrados en el gerenciamiento de sí, y los sentidos del trabajo, examinando cómo la autonomía, la intensificación y el uso de plataformas digitales configuran nuevas formas de subjetivación en el universo popular.

1. Perspectiva teórico-metodológica

La constitución del emprendedorismo popular se inscribe en un conjunto de transformaciones más amplias que han sido abordadas desde distintas perspectivas en los estudios del trabajo. En particular, la desarticulación de la relación salarial y la expansión de formas de trabajo independiente han sido analizadas tanto en términos de heterogeneidad estructural como en relación con la difusión de racionalidades laborales orientadas al empresario de sí mismo.

En esta línea, diversos trabajos han mostrado cómo, en contextos de precariedad estructural, se configuran prácticas y sentidos del trabajo que combinan aspiraciones de autonomía con condiciones de vulnerabilidad. Los aportes de [Gago \(2022\)](#) en torno al “neoliberalismo por abajo” permiten comprender la apropiación situada de repertorios ligados al cálculo, la iniciativa y la autogestión en los sectores populares, mientras que las conceptualizaciones de [Semán y Welschinger \(2025\)](#) sobre la “sensibilidad mejorista” dan cuenta de la centralidad que adquieren el esfuerzo, la superación personal y la búsqueda de progreso en estos contextos.

En diálogo con estas perspectivas, y retomando desarrollos previos sobre el emprendedorismo y el gerenciamiento de sí mismo ([Álvarez Newman, 2024a](#)), el interés aquí no radica en identificar la difusión homogénea de una racionalidad neoliberal, sino en analizar cómo determinados dispositivos institucionales, en este caso, los programas sociolaborales orientados por el

paradigma del capital humano, contribuyen a la formación de competencias y disposiciones que habilitan formas específicas de trabajo independiente.

En este marco, el emprendedorismo popular puede ser entendido como una modalidad particular de trabajo por cuenta propia que se diferencia tanto del cuentapropismo tradicional como de las experiencias de la economía social y solidaria y de la economía popular. A diferencia de estas últimas, donde predominan formas asociativas o identidades vinculadas al trabajo de subsistencia, el emprendedorismo popular se caracteriza por la centralidad del individuo en la organización de la actividad productiva, así como por la incorporación de herramientas, lenguajes y prácticas provenientes del discurso managerial.

Su especificidad reside en los procesos formativos centrados en el gerenciamiento de sí mismos, a partir de los cuales los/as trabajadores/as adquieren competencias vinculadas a la planificación, la gestión del tiempo, la comercialización, el uso de herramientas digitales y el análisis de la demanda. Estas competencias no se limitan a dimensiones técnicas, sino que incluyen también habilidades blandas como la resiliencia, la tolerancia al riesgo, la capacidad de adaptación y la autonomía en la toma de decisiones, que se vuelven centrales para sostener la actividad en contextos de incertidumbre.

El análisis de esta modalidad de trabajo se realiza a partir de un enfoque cualitativo basado en un estudio de caso. La investigación se centra en la Incubadora Municipal de Empresas del partido de San Miguel, en la provincia de Buenos Aires, entendida como un espacio privilegiado para observar los procesos de formación y consolidación de emprendimientos en sectores populares. Esta experiencia permite analizar cómo ciertas políticas sociolaborales contribuyen a la producción de competencias emprendedoras y a la difusión de prácticas de gerenciamiento de sí.

El trabajo de campo se desarrolló en dos etapas. En la primera, entre los años 2017 y 2019, se realizaron entrevistas en profundidad a los referentes institucionales de la incubadora y una entrevista grupal con veinte emprendedores/as. En la segunda etapa, entre 2021 y 2022, se efectuaron nuevas entrevistas en profundidad a los/as referentes y tres entrevistas grupales adicionales con ocho emprendedores/as en cada una. Las entrevistas y grupos de discusión estuvieron orientados a indagar las trayectorias laborales, las motivaciones para emprender, las experiencias formativas y los modos de organización del trabajo. Durante los años 2023-2025 se mantuvo contacto con los/as referentes de la incubadora, lo que permitió dar seguimiento a la evolución del caso.

Dado el carácter cualitativo del estudio, el análisis no busca producir generalizaciones estadísticas sobre el universo emprendedor en los sectores populares, sino reconstruir los sentidos que los actores atribuyen a su trabajo e identificar las lógicas que orientan sus prácticas en un contexto específico. En este sentido, el caso de la incubadora de San Miguel permite aportar evidencia empírica situada para comprender la constitución del emprendedorismo popular en el marco de la tendencia deslaborizadora.

2. La tendencia deslaborizadora

En los últimos quince años se ha expandido de manera sostenida el trabajo no asalariado y sin protección social, alcanzando a casi la mitad de los/as trabajadores/as ([Fernández Álvarez, 2024](#)). En torno a este tipo de trabajo se conforman modalidades heterogéneas donde coexisten la informalidad, la precariedad y el cuentapropismo, reforzando la desarticulación de la relación salarial.

El fenómeno de la deslaborización alude a un conjunto de procesos que han producido una reconfiguración profunda de las relaciones laborales propias del asalariado tradicional, tal como se consolidó en el capitalismo industrial. Implica, simultáneamente, la desarticulación de la relación salarial, que desmantela las conquistas sociales y laborales obtenidas durante la segunda mitad del siglo XX, y la rearticulación del trabajo en torno a formas flexibilizadas y no asalariadas.

Una de sus particularidades es el fortalecimiento del trabajo por cuenta propia, en el que el vínculo entre trabajador/a y dador/a de trabajo no se reconoce como relación laboral, sino como un contrato de locación de servicios al margen del derecho laboral. Bajo esta lógica, una parte importante de las relaciones de trabajo se reconfiguran a través de la figura de prestadores individuales de servicios o trabajadores independientes.

En la Argentina, durante los últimos cincuenta años, pueden identificarse tres grandes momentos de redefinición del empleo asalariado clásico, que marcan una tendencia deslaborizadora. El primero corresponde al proceso de valorización financiera impulsado por la dictadura militar de 1976; el segundo, a los procesos de flexibilización laboral institucionalizados durante la década de 1990; y el tercero, a la plataformización del trabajo que se expande tras la crisis global de 2008.

El golpe militar de 1976 inauguró un cambio profundo en la estructura económica argentina, cuyo núcleo fue el desmantelamiento del modelo de industrialización sustitutiva y la instauración de un nuevo patrón de acumulación basado en la valorización financiera ([Canitrot, 1980](#)). Este cambio marcó el inicio del ocaso de la versión local del régimen fordista, dando lugar al desarrollo de nuevas formas de organización de la producción ([Basualdo, 2006](#)).

[Villarreal \(1985\)](#) mostró que el proceso de desindustrialización impactó de manera decisiva sobre la integración alcanzada por el movimiento sindical durante el período 1945–1976, y sobre la relativa homogeneidad que había caracterizado a la clase obrera. Al retirarse la dictadura, el peso de los obreros industriales se había reducido, mientras que crecían el empleo en el sector servicios y las formas de trabajo no asalariadas e informales.

Este desplazamiento de la producción industrial como actividad ordenadora de lo social se profundizó durante la segunda mitad de la década de 1980, hasta que la hiperinflación habilitó las “tareas pendientes” en materia laboral que el gobierno democrático (1983–1989) no había avanzado.

El segundo momento de reconfiguración del empleo asalariado clásico se produjo con la “modernización empresarial” ([Figari, 2001](#)) de los años noventa, que implicó la consolidación de nuevas formas de regulación laboral basadas en la flexibilización. Este dispositivo reestructuró los modos organizativos de la producción propios del modelo fordista. Su funcionalidad a favor de

las empresas radicó en la readecuación de instrumentos organizacionales, tecnológicos y legales, destinados a aumentar el consumo productivo de la fuerza de trabajo, por tiempo e intensidad, y a reducir los costos laborales ([Álvarez Newman y Dovio, 2024](#)). En consecuencia, el trabajo fue perdiendo la estabilidad y los derechos que definían a los “trabajos clásicos”.

Estos procesos de flexibilización consolidaron la precarización y la desafiliación social al deteriorar las condiciones de empleo y de vida de los/as trabajadores/as ([Neffa, 2012](#); [Battistini, 2006](#)).

Una dimensión clave de la flexibilización fue la subcontratación o externalización, estrategia que crea una cadena de intermediación donde la relación entre trabajador/a y empresa beneficiaria del trabajo se vuelve difusa ([Poblete, 2013](#)). En América Latina, la subcontratación tiende a responder menos a la especialización y más a estrategias de reducción de costos y exteriorización de riesgos, motivo por el cual suele estar asociada a la precarización laboral ([Neffa, 2014](#)).

El tercer momento se inicia durante la segunda mitad de la década de 2010, con la expansión de la plataformización del trabajo ([Srnicek, 2018](#)). Este fenómeno se deriva de la subsunción de Internet por parte de un Complejo Corporativo de Plataformas ([Terranova, 2025](#)) conformado por grandes empresas tecnológicas que controlan la infraestructura digital, los servicios en la nube y los algoritmos de gestión del trabajo ([Casilli, 2019](#)).

El concepto de datificación ([Van Dijck, 2014](#); [Srnicek, 2018](#)) resulta clave para comprender esta reconfiguración: las plataformas digitales convierten las interacciones sociales, voluntarias o no, en datos que se transforman en el principal insumo para la gestión del trabajo. De este modo, las empresas de plataforma no se presentan como empleadoras, sino como intermediarias tecnológicas que vinculan oferta y demanda a través de la gestión algorítmica de datos.

Las más conocidas son las plataformas bajo demanda de reparto y transporte, donde la relación laboral se oculta tras la gestión algorítmica y la aparente autonomía de los/as trabajadores/as para conectarse. Existen también plataformas de comercio electrónico que permiten a las personas ofrecer productos o servicios de manera independiente.

La plataformización introdujo nuevas formas de externalización a nivel individual, como el *crowdsourcing*, que conecta a empresas o instituciones con “freelancers” para la realización de tareas o proyectos en línea. Estas plataformas globalizan la fuerza de trabajo, generando una competencia mundial por las microtareas que tiende a deprimir los salarios y aumentar la inseguridad laboral ([Casilli, 2019](#)).

3. Políticas sociolaborales y emprendedorismo popular

La cuestión emprendedora en el universo popular se inscribe en las problemáticas que atravesaron las políticas sociolaborales durante el segundo momento de reconfiguración de la relación salarial. Fue en ese período cuando dichas políticas comenzaron a redefinir las estrategias de inclusión laboral, promoviendo alternativas al empleo asalariado a través del reconocimiento y la formación de cualidades emprendedoras entre los/as receptores/as de programas sociales.

La sanción de la Ley Nacional de Empleo (LNE) N.º 24.013 en 1991 institucionalizó un quiebre en la larga tradición del derecho laboral argentino, históricamente orientado a preservar la

estabilidad en el empleo, el contrato por tiempo indeterminado y la continuidad de la relación salarial (Neffa et al., 2005). Esta ley, además de promover la flexibilización laboral, planteó explícitamente la necesidad de alternativas al asalariado clásico, impulsando el autoempleo y los microemprendimientos entre trabajadores de sectores informales y de baja productividad. En ese marco se reconocía la existencia de “grupos especiales de trabajadores” (Ley 24.013, Cap. 3) tales como las personas desempleadas de difícil reinserción, las mujeres jefas de hogar, los jóvenes de sectores populares y los ex trabajadores de empresas privatizadas.

Entre los programas derivados de esa legislación se destacó el Proyecto Joven (1993–2001), impulsado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, que se enfocó en la capacitación laboral y el fomento del autoempleo para jóvenes. Pero, hacia mediados de los años noventa el modelo de convertibilidad se mostró definitivamente incapaz de generar alternativas de empleo, y los programas de empleo y capacitación dejaron de funcionar como mecanismos de inclusión por la vía del trabajo para transformarse en instrumentos de asistencia a los excluidos (Carcar, 2006).

El Programa Trabajar (MTESS, Res. N.º. 576/1995) marcó un hito en ese sentido porque fue uno de los primeros programas socioproductivos focalizados. Su emergencia evidenció que el problema del trabajo asalariado no era coyuntural sino estructural. La certeza de que esos “grupos especiales” difícilmente se reinsertarían en el empleo pleno de derechos dio paso a la conceptualización del problema en términos de “sectores vulnerables”.

Desde entonces, la política focalizada en sectores vulnerables, inspirada en los lineamientos del Banco Mundial, se centró en la creación de programas sociales de transferencias monetarias condicionadas, destinados a atenuar los efectos del ajuste. El enfoque de la empleabilidad resituó la cuestión del trabajo en el paradigma del capital humano y las competencias laborales, enfatizando en las aptitudes y actitudes personales por sobre las condiciones estructurales del mercado laboral.

La crisis de 2002 inauguró un nuevo momento con la creación del Plan Jefas y Jefes de Hogar Desocupados (PJyJHD), que alcanzó a más de dos millones de beneficiarios/as (Neffa, Brown y Battistuzzi, 2011). Este plan, destinado a jefes/as de familia desocupados/as, supuso una discontinuidad respecto de la lógica asistencial previa por su amplia cobertura y baja condicionalidad (Hopp, 2009).

Durante el período 2003–2010, el cambio de modelo económico permitió cierta reversión de la crisis sociolaboral de los noventa: se crearon millones de puestos de trabajo formales, se reactivó la negociación colectiva (Senén González y Borroni, 2011) y los salarios reales crecieron (Trajtemberg, 2016). Paralelamente, el empleo no registrado y el desempleo se redujeron sustancialmente. En consecuencia, el PJyJHD se fue desactivando hasta alcanzar solo 93.922 receptores/as en 2010 (Neffa, Brown y Battistuzzi, 2011).

No obstante, a partir de 2011 se inició un nuevo ciclo de estancamiento del empleo registrado, que reorientó nuevamente la intervención estatal hacia la cobertura masiva de los sectores vulnerables. En trabajos previos (Álvarez Newman, 2024b), se identifican cuatro momentos de esta nueva etapa: el Programa Ingreso Social con Trabajo “Argentina Trabaja” (PRIST-AT) (2010–2016); la Ley de Emergencia Social y el Salario Social Complementario (2017–2019); el

Ingreso Familiar de Emergencia (IFE) durante la pandemia (2020); y el Programa Potenciar Trabajo, implementado en la pospandemia (2021–2024).

Todos estos programas abordaron la deslaborización institucionalizando la falta de empleabilidad de los sectores vulnerables. Aunque coexistieron con otras perspectivas de inclusión, como el desarrollo local, la economía social y solidaria o la economía popular, el criterio de empleabilidad se consolidó menos como pauta de integración y más como mecanismo de segmentación de los/as beneficiarios/as.

Un informe del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (CNCPS) (2022) sobre los resultados del programa Hacemos Futuro (ex Argentina Trabaja) reconocía explícitamente esta segmentación.

La hipótesis planteada era que existía un segmento de población de titulares que, en el marco de la crisis económica y por su situación socioeconómica estructural, requería un acompañamiento del Estado permanente mediante transferencias, pero sobre la cual no era posible esperar que su capacitación se tradujera en un mejoramiento de las condiciones de empleabilidad; y otro segmento constituido por un universo de titulares que, con capacitación y formación, podría vincularse con el mercado de trabajo (...). (CNCPS, pág. 86).

Sostenemos que en este segundo segmento de receptores/as de programas socioproductivos, es decir, aquellos que muestran capacidad para vincularse con el mercado laboral, se encuentra el embrión del emprendedorismo popular. Estos, no se reconocen como los “pacientes del Estado” (Auyero, 2013), ni bajo la identidad de “trabajadores desocupados” o “cooperativistas” vinculados a la economía social y solidaria, ni se agrupan bajo la representación de la economía popular. Por el contrario, este grupo expresa tensiones paradigmáticas con esas posiciones.

Más bien, en estas trayectorias se observa una revalorización del esfuerzo individual, la autonomía en la organización del trabajo y la búsqueda de progreso a través de proyectos propios, junto con la disposición a asumir riesgos e incertidumbres como parte constitutiva de la actividad.

4. Constitución del emprendedorismo popular

El ciclo abierto entre 2016 y 2017 resulta central para comprender la consolidación del emprendedor/a popular como sujeto, a través de programas de formación derivados de políticas socioproductivas y laborales. Durante esos años se hizo evidente que el empleo de calidad estaba vetado para amplios sectores de la población, y que los programas sociales existentes ya no ofrecían una salida sostenible para los proyectos de vida de los/as receptores/as.

Sin anclaje identitario en la economía social y solidaria ni en la economía popular, comenzó a cobrar fuerza en un sector de los/as receptores/as la narrativa emprendedora. En muchos casos, esta narrativa se canalizó mediante políticas públicas de incubación de emprendimientos, orientadas a ofrecer nuevas alternativas laborales a quienes, por su trayectoria y formación, eran

considerados/as “empleables” y capaces de generar sus propias estrategias de trabajo.

Durante la implementación del Programa Ingreso Social con Trabajo “Argentina Trabaja” (PRIST-AT), el Municipio de San Miguel (Provincia de Buenos Aires) identificó nuevas necesidades en torno a instancias más complejas de acompañamiento que las ofrecidas por el programa y su tradicional modalidad de ferias artesanales:

Bueno, una vez que ellos comienzan con este proceso comienzan a darse cuenta de que muchos emprendedores estaban para una instancia más. Poder ofrecerles algo más que un puesto en la feria, por la calidad que producían, por la cantidad que vendían. Y ahí comienza a surgir esta idea de la incubadora. (Silvina, referente municipal de la Incubadora).

Estas demandas se vinculaban tanto a la obtención de microcréditos para fortalecer los emprendimientos como a la necesidad de formación en gestión y visión de negocio, aspectos que no podían ser satisfechos desde los enfoques dominantes de la economía social o popular.

En respuesta, en 2014 se creó el Programa San Miguel Emprende e Incuba, que en 2016 se transformó en la Incubadora Municipal de Empresas.

La creación de esta incubadora implicó un cambio cualitativo. Los emprendimientos abandonaron la lógica de los programas sociales y pasaron a depender de la Secretaría de Desarrollo Productivo Municipal, bajo criterios de selección y acompañamiento empresarial. En la actualidad, el programa nuclea a unos sesenta emprendimientos, distribuidos en rubros como textil, gastronomía, marroquinería, calzado y servicios educativos, entre otros. El perfil típico corresponde a trabajadores/as independientes con capital inicial limitado, poca infraestructura y fuerte dependencia del hogar como espacio productivo, con mercados de cercanía y presencia en redes sociales (Álvarez Newman, 2024a).

El proceso formativo en la incubadora se organiza en dos etapas. La preincubación, centrada en la introducción al mundo emprendedor y en la conformación del proyecto hasta su modelización como negocio y la incubación, de un año de duración, que profundiza en el desarrollo del emprendimiento mediante capacitación, asistencia técnica, evaluación de financiamiento y búsqueda de mercados.

La formación en incubadoras introduce una distinción cualitativa respecto del cuentapropismo tradicional. No se trata solo de trabajar por cuenta propia, sino de internalizar saberes provenientes del *management* y adquirir capacidades empresariales para gestionar el propio trabajo bajo modalidades de gerenciamiento de sí mismos (Álvarez Newman, 2024a).

Esta forma de emprendedorismo popular se edifica sobre trayectorias laborales y formativas previas, muchas veces vinculadas a la educación técnica o superior o a experiencias laborales en relación de dependencia, que proporcionan una base de competencias específicas. Entre ellas se incluyen saberes técnicos ligados a oficios o actividades productivas, así como conocimientos en gestión básica, comercialización y uso de herramientas digitales.

A estas se suman disposiciones de carácter transversal, como la predisposición a organizar el tiempo de trabajo, asumir decisiones de manera autónoma, adaptarse a contextos cambiantes,

afrontar la incertidumbre y sostener la actividad frente a los obstáculos, que son posteriormente reforzadas y sistematizadas en los procesos de formación de la incubadora. Estas trayectorias y disposiciones constituyen la base a partir de la cual los/as emprendedores/as se apropian de las competencias asociadas al gerenciamiento de sí mismos.

La formación en la incubadora articula dos dimensiones complementarias. Por un lado, la formación en habilidades técnicas, orientada a diseñar un modelo de negocio y a definir un posicionamiento del producto o servicio. Es decir, una búsqueda de nicho que organiza el trabajo en función de la competencia y la diferenciación.

Por otro lado, la formación en habilidades blandas donde se promueve un sentido emprendedor basado en la autoconfianza, la resiliencia y la capacidad de aprendizaje. Desde el paradigma del capital humano, estas competencias personales adquieren centralidad frente a las condiciones estructurales de producción o de mercado. La tolerancia al fracaso, la perseverancia y la capacidad de adaptación son presentadas como atributos clave del gerenciamiento de sí frente a la incertidumbre y las adversidades.

5. Sentidos del trabajo del emprendedorismo popular

5.1. La autonomía en tensión

El factor actitudinal de las competencias ocupa un lugar central en la construcción del sentido emprendedor. En las entrevistas grupales realizadas se observa que el hecho de experimentar el trabajo como un proyecto personal entra en disonancia con el trabajo en relación de dependencia:

Naia: Cuando vos empezás a trabajar por tu cuenta, yo trabajé toda mi vida en relación de dependencia, en público, privado y distintas instancias. Cuando vos empezás a trabajar con tus propios objetivos, estén equivocados o no, te equivoques, se te pasen cosas o no tengas herramientas. Y cuando entendés que todo lo que podés trabajar y todas las ideas que podés tener y que podés llevar a cabo, equivocarte, pero poder llevarlas a cabo. Yo tuve re buenos jefes y re malos jefes, pero ninguno me dio la oportunidad de trabajar a mi 100% jamás.

Pregunta: ¿y si pudiesen trabajar en relación de dependencia preferirían hacerlo?

Todos/as: No

Verena: cuando vos reconoces la capacidad de llevar adelante algo, traccionarlo, hacerlo funcionar no te entra nunca más la idea de volver a trabajar en relación de dependencia.

La posibilidad de hilvanar un proyecto laboral autónomo es uno de los aspectos más valorados por los/as emprendedores/as. La autonomía se resignifica no sólo en relación con la organización del tiempo de trabajo, sino también respecto del tiempo para sí y para la vida familiar.

Pamela: Pero yo creo que la diferencia, por lo menos para mí, entre la relación de dependencia y trabajar por tu cuenta, es que vos podés priorizar otras cosas. Yo un martes puedo decir, hoy hijo te acompaño al colegio, me encanta poder hacer eso y por ahí eso implica que ese día sean las 2 de la mañana y yo esté terminando un laburo que tengo que entregar al otro día. Pero yo quiero eso, yo elijo eso porque yo no quiero más todo mi tiempo dedicarlo a otro trabajo que si o si en relación de dependencia podés pedirte un día, dos, pero no más que eso.

Verena: (...) La verdad es que yo no volvería en este momento de mi vida a que me digan hasta en qué momento puedo ir al baño. Esa libertad de poder elegir cuando me tomo un café y cuando no, es como que está bueno.

Sin embargo, esa autonomía que permite gestionar los propios tiempos, uno de los pilares del gerenciamiento de sí, está condicionada de manera directa por la demanda. Los/as entrevistados/as reconocen que el tiempo que se dedica a la familia o al descanso es dependiente de las condiciones de venta y de la presión comercial.

La exposición a los riesgos del mercado evidencia el contexto de precariedad estructural en el que se inscribe el trabajo de los/as emprendedores/as. En ese marco emerge una dinámica que denominamos intensificación del trabajo por autonomía. Esta describe cómo los/as emprendedores/as, al valorar su independencia y el control sobre sus decisiones, asumen mayores cargas horarias y niveles de autoexigencia. Esa intensificación no suele ser percibida como una imposición externa sino como una condición aceptada de emprender. Al no existir un patrón o un jefe, la coacción proviene de las lógicas estructurales del mercado y de las condiciones sociales en las que emprenden.

5.2. Plataformización y sentido emprendedor

El fenómeno de la plataformización aporta elementos para comprender estas redefiniciones laborales. Las plataformas digitales no funcionan solamente como canales de venta, sino que se instituyen como dispositivos formativos “silenciosos” que establecen pautas laborales de adaptación a la demanda. Por ejemplo, el Centro de Vendedores de Mercado Libre recomienda mantener una conexión constante para mejorar las ventas que logra interpelar a los/as emprendedores/as:

Estefany: Además, la atención personalizada... por más que esté mal contestar a la noche, imponerte los horarios y que se yo. Pero la persona que te está preguntando a la noche lo vio en ese momento, y si vos lo contestaste al otro día, ya está, ya se olvidó: y la necesidad que había generado en su cabeza, ya perdió y si le contesto el otro día perdí la venta y si le contesto en el momento ya se la vendí. Le pasé el link de Mercado Pago. La gente de ahora, es como que lo quiere ahora, ya lo pensó ahora y lo quiere ahora, no va a esperar al otro día. Si, es difícil es cansador. Mi marido, me caga a pedos, estoy a la noche y sigo con el celular protestando, pero lo vendo. En algún momento, tendré personal o veré como lo manejaré.

La inmediatez no es solo una característica del comercio electrónico, sino una dinámica de las plataformas digitales. La misma entrevistada refuerza esta idea respecto del uso de redes sociales.

Estefany: Como qué tengo que estar todo el tiempo atrás y no solo en Instagram capaz que no se, en los estados de mi WhatsApp, que tengo clientas guardadas porque me han hecho preguntas o qué sé yo, y lo ven y ya me están preguntando, y es todo el día eso, es estar subiendo historias, historias, historias, mostrando, mostrando, está bien me encantaría ser una marca, no sé, qué tenga millones de seguidores pero no tengo millones de seguidores, pero por lo menos, sé que esos que tengo le dan bola y eso es lo que a mí me importa ¿no?, porque tampoco me sirve tener 20 millones de seguidores que ni lo ven.

La conexión permanente y la inmediatez se complementa con la exigencia de un estilo de producción de contenidos y de publicación que promuevan la identificación y la construcción de una “comunidad” de seguidores.

Estefany: Yo creo que el tema de las redes ayuda mucho en que la gente se siente identificada, no solo con la marca o el local o un producto, sino con la que lo vende. O sea, a la gente le gusta mucho que uno aparezca, parece re “figureti” re “famosa” que se yo, pero a las mamás les gusta que aparezca yo y que les diga algo, que les muestre, que les hable y no porque hoy a mi nene tal cosa y tal otra; y es como que se siente identificada con una mamá. Es mi cara no importa... pero puede ser cualquiera. Pero es como que esa identificación es lo que atrae más, no tanto el producto; bueno si subo la foto del producto es obvio, es lindo, es estético, que se yo. Pero eso lo pasan de largo, pero sí eso de sentirse identificada con una mamá, por ejemplo: mi nene era re alérgico, y entonces por eso uso todo algodón porque le sacaba urticaria, no le pongo etiqueta porque era molesto. UY sí, a mi nene le pasa eso...

En las plataformas digitales, esta identificación afectiva se traduce en métricas. Las estadísticas que las plataformas devuelven a los/as emprendedores/as datifican las interacciones, transformándolas en información sobre públicos, horarios y alcances¹. Esta datificación del trabajo genera una mayor necesidad de formación y autoformación, así como la construcción de nuevas rutinas de trabajo en torno al marketing digital y la gestión de contenidos:

1. En el caso de las plataformas digitales, la datificación implica la captura y el análisis del comportamiento de los usuarios por parte de algoritmos (clics, tiempos de respuesta, interacciones, ventas), que luego son devueltos en forma de métricas, estadísticas y recomendaciones que orientan la actividad productiva de los/as emprendedores/as.

Flora: eso es lo que estoy haciendo ahora, un curso de Instagram y Twitter. No lo conozco muy bien, yo me manejo mejor en lo que es Facebook y ahí pagamos publicidad, y en esto hay unos cursos que está dictando la municipalidad y los estoy haciendo para también aprender a manejar y explotar también esa parte, porque a mí me sirve un montón.

Candelaria: Nosotras tenemos solamente Instagram, que es a lo que más me dedico yo. El año pasado cuando tenía toda la rutina de trabajo, me tomaba el tiempo de, un día, una vez por semana de hacer cierta sesión de fotos, que las utilizaba tanto para las portadas de *reels*, para las portadas de los posteos, para las historias destacadas, para las historias de todos los días. Iba haciendo un cronograma semanal de todas las secciones que íbamos hablando, y por mes tener 3 tópicos para hablar, que el fin sea poder vender el producto, pero antes hablar de otros temas un poco más sociales y humanos y cosas así que llevaban a la compra.

Aquellos/as emprendedores/as que invierten en publicidad digital reconocen que la datificación no solo representa una mayor posibilidad de venta sino una oportunidad para segmentar el perfil de la demanda:

Flora: Es mucho más sencillo para nosotros porque nos permite segmentar al sector que vamos. En Facebook cuando se hace la publicidad nosotros ponemos que solo les aparezca a hombres, segmentamos la edad, el sexo, en qué lugar queremos que aparezca la publicidad, es mucho más fácil de manejarlo; porque ponemos que solo se difunda en Salta, a hombres de cierta edad y ayuda bastante. De cada publicidad, nos escriben fácil 300 personas por mes para preguntarnos sobre la indumentaria. La publicidad es muy buena.

Las plataformas digitales tienden a reforzar esta forma de emprendedorismo tanto por su infraestructura que conecta a la oferta con la demanda como por sus pautas normativas y técnicas que conforman una verdadera gobernanza de plataformas. Ese ecosistema digital se presenta como una salida laboral rápida para el cuentapropismo, pero lo que distingue a los emprendedores populares es la forma en que se gestionan a sí mismos en estos entornos. Sus competencias laborales previas, combinadas con la formación en modelos de negocio, habilidades blandas, *marketing* digital y análisis de datos, definen una modalidad particular de “emprendedorización” del universo popular.

Reflexiones finales

La hipótesis que sostiene este artículo es que, frente a la consolidación de la deslaborización, los programas sociolaborales con orientación en el paradigma del capital humano contribuyeron a la constitución de una forma de emprendedorismo popular, cuya distinción cualitativa reside en los procesos formativos centrados en el gerenciamiento de sí mismos. En el caso del

conurbano bonaerense, estos procesos expresan una apropiación y reelaboración activa del discurso managerial, donde el uso de plataformas digitales se vuelve un componente estructurante de la organización del trabajo.

Esta “empresarialización” no implica necesariamente una neoliberalización de estos sectores subalternos. Considerarlo así supondría desconocer las formas de reconstrucción de la dignidad laboral que emergen desde la experiencia del trabajo independiente, la revalorización de los saberes propios y la búsqueda de autonomía frente a las restricciones del mercado laboral formal. Lo distintivo de estas trayectorias es que no hay una mera adopción del discurso managerial, sino una reelaboración situada, realizada desde las condiciones sociales concretas de estos/as emprendedores/as.

Gerenciarse a sí mismos, en este caso, no significa someter la subjetividad a una ética del rendimiento orientada exclusivamente a la acumulación de capital. Más bien, constituye una estrategia para sostener un proyecto laboral autónomo, ganar control sobre el tiempo, para sí, para la familia e incluso para la comunidad, y de evitar la subordinación a jefes o patrones.

Esta apropiación del discurso managerial coexiste, sin embargo, con una dinámica de intensificación del trabajo por autonomía. La ausencia de coerción directa no elimina las presiones estructurales del mercado, sino que las internaliza como autoexigencia. Pero, a diferencia de las formas clásicas de alienación, esta intensificación no se vive necesariamente como enajenación, sino como capacidad para desarrollar un proyecto laboral propio. En suma, el emprendedorismo popular aparece como una forma de inserción laboral que combina vulnerabilidad estructural y capacidad de agencia, en una tensión que redefine los modos de ser trabajador/a en las condiciones contemporáneas.

Analizar estas experiencias desde la perspectiva de los propios actores permite reconocer, en el universo popular, no solo los efectos de la exclusión, sino también las formas creativas de reconstrucción del trabajo y de producción de sentido en contextos de incertidumbre. Este enfoque abre nuevas preguntas sobre las modalidades emergentes del trabajo popular en la era digital y su potencial para redefinir las fronteras de la inclusión laboral. Profundizar en estas dinámicas permitirá comprender cómo, desde las posiciones subalternas, se elaboran alternativas frente a la crisis del trabajo asalariado clásico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez Newman, D. (2024a). *Los sentidos del trabajo emprendedor en el conurbano bonaerense: Análisis de un programa de incubación en el municipio de San Miguel*. En N. Goren & M. L. Gambacorta (Coords.), *Trabajo: heterogeneidades sociolaborales*. Edunpaz.
- Alvarez Newman, D. (2024b). Derivas y contradicciones de los programas socioproductivos: Entre la contención de la informalidad laboral y la promoción de la economía popular. *Revista de Estudios sobre Cambio Estructural y Desigualdad Social “Laboratorio”*, 34(1).

- Alvarez Newman, D., & Dovio, M. (2024). *¿Qué futuro para el trabajo? Racionalidad neoliberal y ciclos de promoción estatal de la flexibilización laboral (1991–2020)*. TOPOS.
- Antunes, R. (2020). *O privilégio da servidão: O novo proletariado de serviços na era digital*. São Paulo: Boitempo.
- Auyero, J. (2013). *Pacientes del Estado*. Buenos Aires: Eudeba.
- Basualdo, E. (2006). *Estudios de historia económica argentina: Desde mediados del siglo XX hasta la actualidad*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Battistini, O. (2006). *La precarización del trabajo y su incidencia en la integración latinoamericana*. Mercosur Parlamentario, 1, 26–32.
- Boltanski, L., & Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Cárcar, F. (2006). *La política activa de empleo en la Argentina de los noventa: ¿Mayor inclusión o mejor exclusión? Análisis de contenido, alcance y evolución de los programas de empleo y capacitación implementados por el gobierno nacional en la década del 90* [Tesis de maestría, FLACSO, Sede Académica Argentina].
- Canitrot, A. (1980). La disciplina como objetivo de la política económica: Un ensayo sobre el programa de estabilización argentino de 1976–1978. *Desarrollo Económico*, 20 (78), 323–351.
- Casilli, A. (2019). *En attendant les robots: Enquête sur le travail du clic*. Paris: Seuil.
- Castel, R. (2009). *La montée des incertitudes: Travail, protections, statut de l'individu*. Paris: Seuil.
- Dardot, P., & Laval, C. (2013). *La nueva razón del mundo: Ensayo sobre la sociedad neoliberal*. Barcelona: Gedisa.
- De la Garza Toledo, E. (2017). *Trabajo no clásico y metamorfosis de la relación laboral*. México: UAM-Iztapalapa.
- Fernández Álvarez, M. I. (2018). Más allá de la precariedad: Prácticas colectivas y subjetividades políticas desde la economía popular argentina. *Íconos*, 62, 21–38. FLACSO Ecuador.
- Figari, C. (2001). Lógicas de formación y de calidad en la modernización empresaria. *Estudios del Trabajo*, (22), 21–46.
- Gago, M. V. (2022). Neoliberalismo y después: Empresarialidad, autogestión y luchas por la reproducción social. *Contemporânea*, 11(3), 957–970. Universidade Federal de São Carlos.

- Guadarrama Olivera, R., Hualde Alfaro, A., & López Estrada, S. (2012). Precariedad laboral y heterogeneidad ocupacional: Una propuesta teórico-metodológica. *Revista Mexicana de Sociología*, 74 (2), 213–243.
- Hopp, M. (2009). *Planes sociales, contraprestación y huidas de la asistencia*. En E. Grassi & C. Danani (Comps.), *El mundo del trabajo y los caminos de la vida: Trabajar para vivir, vivir para trabajar* (pp. 263–298). Buenos Aires: Espacio.
- Neffa, J. C. (2014). *Subcontratación, tercerización y precarización del trabajo y el empleo: Una visión regulacionista desde la economía del trabajo y el empleo*. En J. C. Ospina (Coord.), *La subcontratación laboral en América Latina: Miradas multidimensionales* (pp. 69–97). Medellín: CLACSO / Escuela Nacional Sindical.
- Neffa, J. C., Brown, B., & Battistuzzi, A. (2011). *Políticas públicas de empleo I (1989–1999): Empleo, desempleo y políticas de empleo* (5). Buenos Aires: CEIL-CONICET.
- Neffa, J. C., Biaffore, E., Cardelli, M., & Gioia, S. (2005). *Las principales reformas de la relación laboral operadas durante el período 1989–2001 con impactos directos e indirectos sobre el empleo* (Materiales de investigación N.º 4). Buenos Aires: CEIL-CONICET.
- Paugam, S. (2000). *Le salarié de la précarité: Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Poblete, L. (2013). Deslaborización y trabajo independiente dependiente en la administración pública nacional (1995–2007). *Papeles de Trabajo*, 7(12), 102–121.
- Salvia, A. (2018). *Estructura social, empleo y desigualdad: La Argentina de la posconvertibilidad*. Buenos Aires: Siglo XXI / UCA.
- Semán, P., & Welschinger, N. (2025). Precariado y política: Emprendedurismo y juventudes mejoristas. *Trabajo y Sociedad*, 44 (XXVI).
- Senén González, C., & Borroni, C. (2011). Diálogo social y revitalización sindical: Una reflexión sobre las relaciones laborales en Argentina postdevaluación. *Revista de Ciencias Sociales*, (29), 33–53.
- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. Buenos Aires: Caja Negra.
- Standing, G. (2011). *The precariat: The new dangerous class*. London: Bloomsbury Academic.
- Terranova, T. (2025). Después de Internet: Las redes digitales entre el capital y lo común. *InMediaciones de la Comunicación*, 20 (1).
- Trajtemberg, D. (2016). Políticas públicas laborales tras doce años de gobierno de Néstor Kirchner y Cristina Fernández. *Análisis*, (17), 5–18.

Van Dijck, J. (2014). Datafication, dataism and dataveillance: Big Data between scientific paradigm and ideology. *Surveillance & Society*, 12(2), 197–208.

Villarreal, J. (1985). *Los hilos sociales del poder*. En E. Jozami, P. Paz, & J. Villarreal, Crisis de la dictadura argentina: Política económica y cambio social (pp. 201–210). Buenos Aires: Siglo XXI.

CURRICULUM VITAE

Diego Álvarez Newman

Doctor en Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Investigador del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) en el Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades (IESCODE) de la Universidad Nacional de José C. Paz (UNPAZ).

 <https://orcid.org/0009-0006-0978-7059>

diegonewman@hotmail.com