


Debate / Controversy

Plataformización y gestión "platafórmica": una discusión de las condiciones de trabajo en una plataforma cualificada

Platformization and platformic management: a discussion of working conditions in a high-skilled platform

Gloria Álvarez-Hernández 
Universidad Carlos III de Madrid, España
glalvare@emp.uc3m.es

Oscar Pérez-Zapata 
Universidad Pontificia de Comillas, España
opzapata@comillas.edu

Recibido / Received: 11/11/2020
Aceptado / Accepted: 03/12/2020



RESUMEN

La plataformización puede considerarse otro paso más en la flexibilización y digitalización del trabajo, también para el trabajo cualificado. Utilizamos el caso de una plataforma cualificada líder en el sector de la educación online (VIPKid) y 429 mensajes de profesores/trabajadores en una conocida web de reseñas (Indeed) para discutir tendencias clave en las condiciones de trabajo. Aunque los discursos sobre la plataformización retoman las promesas de flexibilidad y autonomía de la digitalización; en la práctica, aparecen limitadas por una creciente incertidumbre e intensificación del trabajo que presionan la salud de los trabajadores. La gestión "platafórmica" (más allá de la algorítmica) se apoya en orquestar un conjunto recursos (simultáneamente controles) que en interacción con una gestión de sí mismo conllevan una intensificación del trabajo cognitiva y emocional. La plataformización del trabajo necesita una regulación que, más allá del estatus legal del trabajador, incorpore una visión más sociológica del trabajo en las plataformas.

Palabras clave: plataforma, plataformización, digitalización, incertidumbre, intensificación del trabajo.

ABSTRACT

The platformization might be considered one more step in the flexibilization and digitalization of work, also for high-skilled work. We use a leading high-skilled platform in the Education Industry (VIPKid) and 429 messages from professors/workers in a popular website of reviews (Indeed) to discuss key trends in working conditions. Although platformization discourses update the promises of flexibility and autonomy of digitalization; in practice, they are bounded

*Autor para correspondencia / Corresponding author: Gloria Álvarez-Hernández, glalvare@emp.uc3m.es

Sugerencia de cita / Suggested citation: Álvarez-Hernández G. y Pérez-Zapata O. (2021). Plataformización y gestión "platafórmica": una discusión de las condiciones de trabajo en una plataforma cualificada. *Revista Española de Sociología*, 30 (3), a67 <https://doi.org/10.22325/fes/res.2021.67>

by an increasing job insecurity and work intensification that pressures health of workers. Platformic management (beyond the algorithmic one) is based on orchestrating a number of resources (simultaneously acting as controls) that, in interaction with the management of the self, imply a cognitive and emotional work intensification. The platformization of work needs regulation that, beyond the legal status of workers, integrates a more sociological vision of platform work.

Keywords: platform, platformization, digitalization, insecurity, work intensification.

PLATAFORMIZACIÓN

La llamada economía de plataformas o *gig economy* (Huws et al., 2017), donde el trabajo se organiza a partir de bolos, *gigs* o trabajos más o menos esporádicos mediados por una plataforma digital, supone mucho más que el imaginario del trabajo poco cualificado de los Uber, Glovo, etc., y puede considerarse el penúltimo eslabón en la evolución de la empresa red, del trabajo flexible (Sennett, 1998) o de la llamada fisuración del trabajo (Weil, 2014, 2019). En el mundo del trabajo, la *plataformización* (como traducción del término anglosajón *platformization*) parece emerger como protagonista de la siguiente oleada de digitalización, no sólo por la creación de nuevas empresas de plataformas sino por la expansión de esa lógica, la de *plataformización*, en el seno de la organización del trabajo del tejido empresarial en su conjunto. Es decir, la *plataformización*, además de la más conocida creación de nuevas empresas/plataformas digitales puras, supone, también, la extensión de la utilización del modelo de plataformas en la organización del trabajo de distintos eslabones de la cadena de valor como se ha detallado en trabajos previos (Álvarez-Hernández, 2017; Álvarez-Hernández et al., 2019; Riesco-Sanz, 2020; Sundararajan, 2016).

Aunque al mencionar el trabajo en plataformas no podamos evitar pensar en los *riders* en bicicleta, la realidad es que hay otro tipo de trabajo de plataformas, en buena parte más cualificado, que está creciendo con rapidez y al que debiéramos prestar más atención, no tanto por sus potenciales implicaciones *cuantitativas* (más marginales en el contexto del conjunto del mercado de trabajo a corto plazo), como por sus potenciales implicaciones *cualitativas* para anticipar y reconfigurar la dirección futura de eso que hemos venido en llamar digitalización. Aun dejando fuera a los *freelance* digitales, un creciente número de informes de literatura gris como el de *Boston Consulting Group* (2019) señala que las tareas de baja cualificación y bajos salarios sólo representarían alrededor de la mitad del trabajo obtenido a través de plataformas. Incluso en un país como España, el informe estima que alrededor de un 60% del trabajo en plataformas se podría considerar trabajo cualificado, con el diseño de software o gestión suponiendo un 33% y los servicios personales de cuidado, bienestar y enseñanza un 17%, entre las categorías más numerosas.

Respecto al potencial efecto de la pandemia de COVID-19 en las dinámicas de trabajo en plataformas, es todavía pronto para sacar conclusiones. Para empezar y de forma genérica, es lógico plantear que los efectos provocados por la pandemia/crisis se han acentuado entre los trabajadores más precarizados y menos protegidos, como los de plataforma. En cuanto a la evolución de la demanda, la pandemia ha provocado una expansión del trabajo de plataforma ligado al reparto a domicilio al mismo tiempo que una contracción de otras plataformas afectadas por las restricciones de movilidad y los confinamientos que se habría traducido en una reducción de empleo (e.g. AirBnB o Uber) (Eurofound, 2020b). Por otro lado, podrían haberse generado nuevas oportunidades para el trabajo cualificado en plataformas tipo Upwork (Schallom, 2020). En el caso específico de las plataformas tecnológicas educativas (las llamadas *edtech platforms*), el sector al

que pertenece la plataforma de nuestro caso de estudio (VIPKid), la pandemia parece haber generado oportunidades de trabajo y financiación para el crecimiento de las empresas (Gilchrist, 2020).

No obstante, el debate sobre si la pandemia puede estar generando nuevos patrones o si estos son la continuación de las tendencias existentes y los posibles escenarios que se dibujan está abierto actualmente (Eurofound, 2020); pero parece claro que la pandemia nos ha demostrado la potencialidad para trabajar de forma remota y digital, lo que también podría impulsar el trabajo vía plataformas digitales en un mundo post-covid. En cualquiera de los casos, poniendo a la pandemia entre paréntesis, y centrándonos en tendencias de largo plazo, tanto la plataformización como la propia digitalización, conllevan oportunidades y amenazas. La mayor de estas amenazas es la falta de regulación, no sólo en el empleo, sino en las condiciones de trabajo, porque puede desembocar en dinámicas que acentúen los lados más oscuros de la digitalización, nuestra principal preocupación.

En este contexto, este artículo busca contribuir al conocimiento y análisis de las condiciones de trabajo relacionadas con la plataformización del trabajo cualificado. Para ello, y más allá de un repaso de la investigación más reciente referida al trabajo de plataformas cualificado, vamos a discutir los principales resultados e implicaciones de un caso de estudio de trabajo cualificado en el sector de la educación, el caso de la plataforma china VIPKid, que ofrece clases de inglés mediando entre profesores nativos de habla inglesa y niños chinos que se ha descrito en mayor detalle en Álvarez Hernández y Pérez Zapata (2020) y del que este artículo puede considerarse una evolución.

Para ello, en los siguientes apartados, se empieza por situar teóricamente las condiciones de trabajo en plataformas cualificadas y tras una breve introducción a la plataforma caso de estudio, se destacan y discuten algunos resultados referidos a las condiciones de trabajo en la plataforma. En particular, prestamos una atención específica al análisis de la flexibilidad y autonomía, que ocupan, como en la digitalización en su conjunto, un lugar clave en las promesas de la plataformización.

Flexibilidad, autonomía y plataformización

Desde los inicios de la introducción de las TIC en las organizaciones, lo que podríamos considerar la fase inicial de los procesos de digitalización, uno de los debates más frecuentes ha sido el que se refiere a la capacidad que ofrece la tecnología para transformar los espacios y tiempos del trabajo y en particular para aumentar la flexibilidad espacial y temporal, algo con potencial para beneficiar a empleadores, empleados o a ambos, pero que no está libre de contradicciones (Cañibano, 2019; Pérez-Zapata et al., 2016; 2017). En paralelo, y no sólo por las posibilidades abiertas por la tecnología, el ideal del trabajador (pos)moderno digital se ha ido desplazando a imaginarios donde la autonomía y la activación juegan un papel cada vez más importante (e.g. Pongratz y Voß, 2003). Alrededor de este *ideal* trabajador digital se espera una expansión de todo lo "auto": (*auto*)organización del trabajo, (*auto*)motivación, (*auto*)control, ..., en línea con un trabajador emprendedor de sí mismo, desregularizado y descontextualizado donde la lógica del mercado va conquistando cada vez un mayor número de espacios (Alonso y Fernández, 2013, 2020; Foucault, 2009).

Las tendencias más recientes de plataformización en las que nos concentramos continúan con ese (viejo, pero inconcluso) debate sobre la flexibilidad. Con la plataformización, más que con cualquier otro momento precedente, parecen acentuarse las distancias entre 1) la flexibilidad teórica, *a priori*, que suelen caracterizar la investigación organizativa dominante, en las que las desviaciones de una supuesta flexibilidad sólo podrían entenderse como resultados de una mala gestión, no de limitaciones estructurales; y 2) la flexibilidad práctica, *a posteriori*, que suelen destacar los estudios críticos, como los ligados a la teoría del proceso de trabajo, donde las

desviaciones suelen presentarse como resultado de desequilibrios de poder duros/estructurales (e.g., el llamado *ejército de reserva* de trabajadores), que en el caso de las plataformas digitales parecen mucho más intensas (en modo *always-on*), y que, en definitiva, sugieren limitaciones estructurales a la flexibilidad.

De forma paralela, nuestra propia investigación en organizaciones pioneras en el despliegue de la digitalización también sugiere limitaciones importantes para la supuesta autonomía que puede emerger como un condicionante de la intensificación del trabajo, la llamada paradoja de la autonomía (Pérez-Zapata et al., 2016; Pérez-Zapata, 2020). Y con la plataformización parece cristalizar de forma todavía más clara la necesidad de distinguir entre dos grandes tipos de autonomía, una primera autonomía de nivel más *operativo* (sobre los métodos, espacios y/o tiempos del trabajo...) y otra de nivel más *estratégico* (sobre las metas o los objetivos), que habitualmente supone la constricción, *de facto*, de la primera.

En este contexto, no parece casualidad que con la emergencia de la plataformización se esté produciendo una suerte de renacimiento de los estudios críticos de la organización del trabajo, particularmente de aquellos en sintonía con la llamada *teoría del proceso de trabajo* (Braverman, 1998; Thompson, 1983). La teoría del proceso de trabajo, la de mayor seguimiento entre los sociólogos del trabajo, se enfoca en las asimetrías de poder y control entre empleadores y empleados que alcanzarían nuevas cimas en el caso de las plataformas digitales. Este es el sentido en que, por ejemplo, Gandini (2019) ha destacado el papel de las plataformas en una organización férrea de un trabajo digital mediado por motores de búsqueda, notificaciones, reputaciones digitales y otras regulaciones que difuminan e intensifican la disciplina. Otro aspecto que las plataformas parecen llevar a un nuevo extremo y que también ha destacado Gandini es la cuestión del trabajo emocional, central también en trabajos clásicos orientados por la teoría del proceso de trabajo (Bolton, 2005, 2009). En las plataformas, el *rating* y el *ranking* permanentes, en concordancia con dinámicas más generales ligadas con la necesidad de mantener y construir una marca personal (Lazzarato, 2009), suponen un fenomenal esfuerzo emocional *continuo*, que parecen conllevar, en el mejor de los casos, a una apreciable inestabilidad u oscilación emocional (Ashford et al., 2018; Petriglieri et al., 2019).

Por otro lado, aunque el uso de las TIC y la tecnología en el trabajo están en el centro del trabajo desde las primeras oleadas de la digitalización, la investigación reciente detalla como la plataformización se acompaña de usos de la tecnología más *abarcadores*, *instantáneos*, *interactivos* y *opacos* que en las anteriores fases de la digitalización (Kellogg et al., 2020). En parte porque las posibilidades de monitorización y vigilancia se expanden (e.g., las frecuentes monitorizaciones de pantalla o de las teclas pulsadas para auditar el trabajo...), pero sobre todo porque emerge la llamada gestión algorítmica (*algorithmic management*), que utilizando una suerte de panóptico electrónico (Revilla y Tovar, 2011) observa, registra, evalúa y articula la gestión/disciplina mediante el cliente y los resultados (Wood et al., 2019). Como se ha propuesto recientemente, los mecanismos implicados en la gestión/control algorítmico pueden resumirse en seis R: restricciones, recomendaciones, registros, rankings, recambios y recompensas (*restricting, recommending, recording, rating, replacing, rewarding*) (Kellogg et al., 2020).

No obstante, aunque la novedad de la gestión algorítmica justifica su especial interés, investigación reciente basada en la mayor plataforma de trabajo cualificado (Upwork), destaca como los algoritmos son, más bien, un elemento más en un conjunto más amplio de prácticas que se pueden denominar *gestión "platafórmica"* (*platformic management*) (Jarrahi et al., 2020), lo que está en consonancia con nuestros estudios previos (Álvarez Hernández y Pérez Zapata, 2020; Álvarez-Hernández et al., 2019). El estudio de Jarrahi et al. (2020) detalla cómo esta gestión "platafórmica" implica la interacción de múltiples recursos (y controles simultáneos) que van más allá de la gestión algorítmica. Específicamente conceptualizan la gestión "platafórmica", a partir de seis funciones: 1) la gestión de *transacciones* (e.g., liberar fondos una vez verificado el trabajo, la facturación, el cambio de moneda...); 2) la gestión de las *comunicaciones* (e.g., conectando usuarios,

pero también monitorizando); 3) la resolución de *conflictos* (apoyada en parte en la auditoría que necesita monitorizaciones y restricciones); 4) la provisión de *información* (e.g., habilitando algoritmos de búsqueda y recomendaciones); 5) la evaluación del *rendimiento* (e.g., ratings, evaluaciones, *badges*...); 6) el *control de accesos y de la calidad* (verificando identidades, asegurando que se cumplimentan los perfiles, que los usuarios están activos...).

Para nuestros objetivos, la dinámica que más nos interesa resaltar en este análisis es la medida en que el trabajo de plataforma supone una radicalización o llevar al extremo las promesas teóricas/retóricas del *emprendedor de sí mismo* y en particular de las asociadas a una mayor flexibilidad y autonomía. En este sentido, es relevante citar el trabajo de [Wood et al. \(2019\)](#), que, utilizando un extenso estudio mixto (cualitativo y cuantitativo) en dos plataformas líderes de trabajo cualificado permite contextualizar algunas brechas entre las promesas y las realidades de la plataformización. Sus resultados apuntan que aunque el trabajador de plataforma cualificado contaría con más flexibilidad y opciones para acceder a trabajos interesantes de distintas industrias y geografías y en particular más alternativas sobre cuándo, dónde y/o cómo trabajar (como sugieren en torno al 70% de los encuestados); este se realiza en un contexto especialmente *competitivo* (el 54% señala que no hay trabajo suficiente y el 44% se sienten fácilmente reemplazables) que parece traducirse en dinámicas de *precarización e intensificación* transversales en términos de plataformas y geografías. A su vez, señalan que la presión del ejército de reserva se traduciría en tarifas/salarios a la baja (165 dólares a la semana en media, aunque para el 61% de trabajadores sea su principal fuente de ingreso), en plazos de trabajo muy agresivos (un 54% dicen tener que trabajar a mucha velocidad y un 60% con plazos muy ajustados) y, en definitiva, en una presión para aceptar malas condiciones y la necesidad de gastar una gran cantidad de tiempo (disponible para trabajar) buscando trabajo (según sugieren, el trabajador medio pasaría buscando trabajo unas 16 horas a la semana, el 39% de su tiempo total de trabajo) y a la exigencia de simultaneizar trabajos cuando se obtienen (porque hoy lo tengo, pero mañana quizás no). Como quizás resulte intuitivo, estas dinámicas se traducen en malestar: el 54% señalan estar faltos de sueño y un 22% dicen sufrir como resultado del trabajo.

Así pues, frente a la teórica promesa de flexibilidad y autonomía del trabajo de plataformas cualificado, en la práctica, un buen número de estudios recientes sugieren un contexto muy competitivo que amplificaría aún más las dinámicas de precarización e intensificación de estudios anteriores basados en la digitalización ([Pérez-Zapata et al., 2019](#)).

A continuación, se profundiza en estas discusiones a partir del estudio empírico de VIPKid, una plataforma especializada de trabajo cualificado líder en el sector de la educación online.

EL CASO DE ESTUDIO

[VIPKid \(2019\)](#), fundada en 2013, es "una empresa de tecnología educativa global que conecta a los niños con los mejores profesores del mundo para el aprendizaje inmersivo en inglés en línea en tiempo real". Es uno de los llamados unicornios chinos de mayor crecimiento de los últimos cuatro años ([Vander Ark, 2019](#)) y aunque más recientemente ha sufrido un proceso de reestructuración (para aumentar la rentabilidad y que ha supuesto un recorte de salarios, entre otros), la compañía mantiene un 80% de la cuota de mercado de inglés online para jóvenes en China ([Net Economics E-commerce Research Center, 2020](#)). Respecto a la evolución de sus operaciones, ha pasado de los 404 profesores y 3.305 estudiantes de 2015 a los 100.000 profesores y 700.000 estudiantes de 2020 ([Khan, 2019](#); [VIPKid, 2020](#)).

Por otro lado, está considerada como una de marcas más valoradas de China (VIPKid, 2019) y según *Glassdoor*, la conocida web de reseñas de empresas/trabajos, sería uno de los diez mejores lugares para trabajar de 2020 en EE UU y Canadá (Business Wire, 2019), y uno de los tres mejores lugares para trabajar desde casa de 2019, según FlexJobs (Talty, 2019). Su puntuación en enero de 2020 en *Indeed*, otra de las web de reseñas de empresas/trabajos más utilizadas, era de 4.0 sobre 5 (673 valoraciones en el momento de recogida de la información) y el apartado mejor valorado de VIPKid era el de la *conciliación trabajo-vida personal* mientras que el peor valorado era el de la *estabilidad laboral y la promoción en el trabajo*.

Para realizar el análisis de las condiciones de trabajo que sigue se utilizan como fuentes de datos las evaluaciones de trabajadores sobre VIPKid en esta última web de reseñas de empresas/trabajos (Indeed). En particular, se extrajeron 429 mensajes de la web Indeed desde julio de 2015 hasta junio de 2019, correspondiendo al periodo de crecimiento de la empresa (sin incluir los procesos de reestructuración más recientes). Según las estadísticas de Indeed, las ubicaciones más frecuentes de los profesores son EE UU (el 70,4%), China (el 18,7%) y Canada (el 4,4%). Utilizando estos mensajes se realizó un análisis de sentimiento sobre los títulos y contenidos de los mismos dividiendo estos últimos en *tokens* o unidades significativas/frases más pequeñas siguiendo la metodología descrita en Silge y Robinson (2020) dando lugar a 2262 tokens. A cada unidad significativa se le aplicó una codificación basada en las categorías de condiciones de trabajo extraídas de la literatura previa (para más detalles sobre la metodología, ver Álvarez Hernández y Pérez Zapata, 2020).

En los verbatim que siguen se incluye 1) si la cita procede de un profesor en activo o de un antiguo profesor; 2) la procedencia; 3) el año de la reseña. Desafortunadamente la web de reseñas no proporciona el género ni la edad de los profesores.

RESULTADOS

Los aspectos que los trabajadores/profesores valoran más positivamente están relacionados con la flexibilidad (60,1%), el salario (38,5%), la naturaleza intrínseca del trabajo (34,3% en parte por los buenos estudiantes), el ambiente y cultura de trabajo (29,1%) y los recursos disponibles (26,1%). Por contra, los valorados más negativamente están relacionados con la incertidumbre (32,9%), la diferencia horaria (25,6%), la inseguridad y falta de beneficios (19,6%), la intensificación del trabajo (16,8%), las políticas de cancelación estrictas (14,5%), los aspectos ligados a la evaluación constante (7,7%) y los problemas de gestión y comunicación (7,7%). En lo que sigue, vamos a concentrarnos en la discusión de los mensajes que mejor ilustran el debate de la flexibilidad y la autonomía en esta plataforma de trabajo cualificado.

Se valora la flexibilidad y autonomía...

Los trabajadores/profesores valoran su *flexibilidad temporal* y concretamente la posibilidad de poder seleccionar las horas en las que trabajar (e incluso cuántas), aunque matizan que, por un lado, las horas de mayor oferta de trabajo suelen coincidir con horas de madrugada de EE UU (donde un 70% de los profesores residen) o en sábados y domingos y, por otro lado, la política de cancelaciones es bastante restrictiva.

"Puedes elegir tu propio horario"; "estableces tu propio horario"; "haces el trabajo en el tiempo que eliges"; "trabajas cuando quieres." [Profesores 1-4 EE UU, 2016-19]

"Como sub-contratado, solo está permitido hacer 6 cancelaciones en 6 meses." [Profesor 5, EE UU, 2017]

"Puedes cambiar las horas siempre que no hayan sido reservadas." [Profesor 6, localización desconocida, 2018]

"VIPKID requiere un compromiso mínimo de 7,5 horas por semana. *Estas 7,5 horas por semana tienen que ser durante las horas pico de Pekín.*" [Profesor 7, EE UU, 2018]

También destacan su *flexibilidad espacial*: el poder trabajar remotamente, aunque la responsabilidad sobre una adecuada conectividad recaiga sobre el profesor, y se reitera específicamente la mayor flexibilidad para compaginar con la vida personal. Algunos profesores (i.e., los más jóvenes) valoran la posibilidad de disponer de más tiempo para viajar y para hobbies y, otros (en su mayoría mujeres), destacan las posibilidades para mejorar la conciliación familiar.

"Tienes la oportunidad de enseñar a estudiantes en otro país sin dejar la comodidad de tu propia casa". [Profesor 8, China, 2017]

"Trabajo desde casa y cuando quiero viajar, empaqueto mi computadora y algunos materiales de enseñanza, y enseño donde sea que esté". [Profesor 9, localización desconocida, 2018]

Más allá de la flexibilidad temporal y espacial, los trabajadores también mencionan su autonomía en términos de "ser tu propio jefe". Esto es percibido como *positivo* ("Trabajar en VIPKID es ser tu propio jefe", "Lo mejor es que tú eres el jefe", "Está fenomenal para emprendedores") aunque reconozcan algunas desventajas, porque no tener jefes directos se liga también con una falta de consistencia en la comunicación, o con la falta de un contacto más personal con la cadena de mando ("Tienes que saber trabajar independientemente"). Otros, sin embargo, reconocen a el papel de los padres del alumno como jefes o *managers* alternativos.

"Tenga en cuenta que *no hay un manager*, prácticamente estás trabajando por tu cuenta. *Considero a los padres como mis managers*: tienen la capacidad de dar comentarios sobre cada clase que impartes y eso afecta en gran medida tu capacidad para obtener una reserva. Afortunadamente, nunca tuve problemas con esto." [Antiguo Profesor 1, EE UU, 2019]

... pero aparecen rodeadas por la incertidumbre en la disponibilidad de trabajo, horarios y del propio empleo

Sin embargo, la flexibilidad y autonomía anteriores parecen tener que convivir con un buen número de incertidumbres, para empezar la de la disponibilidad y cantidad de trabajo (y, por tanto, ingresos) que señalan está condicionada por la gestión algorítmica del trabajo, por las evaluaciones y por la gestión de los clientes (la necesidad de fidelizar la cartera de clientes/padres), de los horarios, y del propio empleo. Se señalan específicamente factores más estructurales condicionando lo anterior: la ausencia de *suficientes horas para todos los profesores* ("hay muchos profesores de *backup*, si uno falla").

Los profesores también se quejan de *horarios cambiantes*, de las dificultades para saber por anticipado cuáles van a ser las reservas finales (sin un mínimo garantizado) y de las estrictas políticas de cancelación (solo está permitido realizar 6 cancelaciones en 6 meses; aunque hay cancelaciones suaves que cuentan menos de una cancelación). Otros aspectos que se señalan son la falta de protección frente a contingencias técnicas (problemas de conectividad) o humanas (ponerse enfermo) y en general la sensación general de incertidumbre de que en cualquier momento te pueden "terminar el contrato" o "no renovarlo".

"[...] Dicen que un profesor promedio tarda de dos a cuatro semanas en obtener una reserva, pero no pueden explicar por qué a algunas personas las contratan desde

el primer día y otras no obtienen nada o casi nada durante mucho tiempo [...] (La compañía) promociona tu perfil al principio y luego te degrada si no obtienes nada. Dicen que son los padres quienes te reservan, esa es la línea oficial, pero es una tontería. Como mínimo, ponen tu perfil en la parte superior o inferior. Pero mucha gente dice que la empresa reserva las clases de prueba, las que obtienes cuando comienzas. E incluso esos profesores crack a los que se les dio bien admiten haber recomendado a personas que hicieron todo lo posible y aún así no obtuvieron nada." [Profesor 10, EE UU, 2018]

"Puedes trabajar para ellos durante 40 horas a la semana durante dos años y *un día te da un virus estomacal, y te quedas sin un aumento de sueldo.*" [Profesor 11, localización desconocida, 2018]

"Tienen tolerancia cero con los días de enfermedad." [Profesor 12, Canadá, 2017]

"*Si eres un robot y eres perfecto, siempre a tiempo y nunca te suceden emergencias familiares, entonces no hay problema, puedes con todo.*" [Profesor 13, EE UU, 2019]

"Perdí una clase porque mi Internet se cortó durante 20 minutos. Me llevó SEMANAS recuperar mis 10 dólares y modificar "El profesor no se presentó" a "cancelación suave". Tuve que apelar y apelar y apelar y darles la misma documentación una y otra vez. Fue ridículo." [Profesor 14, EE UU, 2019]

"...estás a merced de las revisiones de los padres: ellos no entienden qué son las evaluaciones y arruinarán tu calificación al acusarte de no enseñarle a sus hijos. Vivirás o morirás por sus críticas." [Profesor 15, Canadá, 2017]

"El aumento y renovación de contrato se basan en las opiniones y comentarios de los padres." [Antiguo Profesor 2, EE UU, 2018]

"Puedes estar consiguiendo reservas de forma consistente, pero aparece una mala revisión de cada cien y de repente no tendrás NADA [...]." [Profesor 16, EE UU, 2018]

...y también por la intensificación del trabajo

Las incertidumbres señaladas en el apartado anterior actuarían, además, como fuentes de intensificación. Tanto desde el punto de vista más *extensivo* de la intensificación ("se tiende a trabajar *muchas horas* [...] para conseguir un salario decente) como desde el más *intensivo*, en términos de esfuerzos ligados a la naturaleza del propio trabajo (se requiere *mucha preparación, mucho esfuerzo en las primeras etapas*; y se requiere lidiar con una organización con muy pocos descansos). Se destaca también el esfuerzo más emocional ligado al "*marketing de sí mismo*", a la gestión proactiva del cliente para conseguir la próxima reserva o esa recomendación/evaluación que mejore la reputación digital. Hay una mayor presión por "*ser perfecto*" para mantenerse, contextualizada por una inseguridad latente.

"En febrero trabajé *7 días a la semana, a veces durante 9 horas al día* para poder obtener 2700 dólares después de impuestos." [Antiguo Profesor 3, EE UU, 2018]

"*Trabajo los 7 días de la semana, asegurándome de despertarme rápidamente para preparar lecciones y estar listo para las 14 lecciones que enseño cada noche.*" [Profesor 17, China, 2018]

"Hay que hacer *marketing de sí mismo*. Son más de 100.000 profesores x unos 700.000 alumnos. Es imprescindible saber muchos detalles del funcionamiento de la empresa. Al final, puede ser un buen empleo, pero *exige pasar un tiempo muy inestable.*" [Profesor 18, España, 2019]

"Tienes que *ser perfecto.*" [Antiguo Profesor 4, EE UU, 2018]

...que se traducen en presiones sobre la salud

Los efectos de esta incertidumbre e intensificación del trabajo se ilustran con descripciones del trabajo como "agotador", "estresante" que "drena mucha energía" y que "dificulta la desconexión", aunque parece que a veces queda atenuado y/o compensado por las fuentes de proporcionan energía (los buenos estudiantes, la cultura y ambiente de trabajo, resultados no mostrados). Así, el estrés, *burnout*, *acabar agotado*, *la dificultad para desconectar*, *la privación del sueño* y *caer enfermo* solo las veces permitidas, son las vulnerabilidades más apuntadas por los profesores de VIPKid. Hay un problema latente de falta de protección social y algunos profesores explicitan la necesidad de poner límites por salud, aunque en algunos casos esto lleve a sacrificar parte de los ingresos.

"Fui uno de los profesores afortunados con las reservas completas desde el día 1. Cada intervalo que abría se llenaba. Esto fue genial durante los primeros sesenta días. *Me encantaba enseñar, pero me quemé alrededor del día 60*. Me tomé unos días libres y volví a ello". [...] "Trabajar estas horas infames dependiendo de su zona horaria causan aumento de peso, mal humor, estrés y fatiga. *Subí un poco de peso y mi salud disminuyó en solo 103 días con VIPKid [...]*" [Antiguo Profesor 5, EE UU, 2018]

"Debe programar cuidadosamente el tiempo libre." [Profesor 19, localización desconocida, 2016]

"[Es necesario] equilibrar el trabajo con el sueño." [Antiguo Profesor 6, localización desconocida, 2017]

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados del análisis de VIPKid sugieren que incluso en el caso de una plataforma cualificada de éxito, públicamente considerada como una de las mejores empresas para trabajar, se amplifican algunas *conocidas* paradojas y contradicciones de la digitalización (*flexibilidad y autonomía vs. precarización e intensificación del trabajo*); que, junto a otros elementos más novedosos (la *gestión algorítmica*, o más allá, la *gestión "platafórmica"*) y/o que adquieren una renovada importancia (*reputación digital y marketing de sí mismo*), sugieren, en su conjunto, que las dinámicas de plataforma necesitan una regulación más sofisticada de las condiciones de trabajo. En lo que sigue vamos a discutir con un poco más de detalle la medida en que en la plataforma analizada los discursos ligados a la flexibilidad y autonomía se materializan en incertidumbre e intensificación de trabajo que a su vez desembocan en una intensificación de la gestión de sí mismo, que suponen una creciente necesidad del marketing de sí mismo y una sofisticación e interiorización de los controles sobre el trabajador.

Flexibilidad y autonomía con incertidumbre e intensificación

Una de las condiciones de trabajo señaladas como más positivas por los trabajadores/profesores es la *flexibilidad* entendida tanto en su versión de *flexibilidad temporal* para elegir en qué horas se trabaja (cuáles y cuántas) como en su versión de flexibilidad espacial o dónde se trabaja (en casa, remotamente...). Estas flexibilidades se valoran como muy positivas por sus posibilidades para conciliar la vida laboral y personal (familiar, hobbies, viajes, estudios, ...).

Pero del análisis se deriva también, que esta *flexibilidad* está rodeada de contradicciones, en línea con la investigación previa (e.g., Eurofound, 2019). Efectivamente,

en VIPKid, los profesores pueden elegir, *a priori*, cuáles y cuántas horas trabajan, pero, al mismo tiempo se encuentran sujetos a varios condicionantes (algunos viejos y otros novedosos) que limitan esa flexibilidad. El viejo condicionante es el conocido *ejército de reserva*, es decir el desequilibrio entre la oferta de profesores/trabajadores y la demanda. Los profesores reconocen la enorme *competencia* para conseguir las tareas/clases (en China aún mayor), lo que conlleva *incertidumbre e intensificación*, algo que también encontraban Wood et al. (2019) en su estudio de dos grandes plataformas cualificadas generalistas y que se encuentra en sintonía con las dinámicas generalizadas del mercado de trabajo en su conjunto.

Parecen consolidarse, también, leyes de Pareto en las que unos pocos reciben muchos trabajos y muchos reciben muy pocos o ningún trabajo, en línea con la investigación de Wood et al. (2019). De forma similar a los resultados de estudios de trabajo de plataforma menos cualificado como el estudio de Lehdonvirta (2018) de micro tareas (Mechanical Turk, MobileWorks, y CloudFactory), la flexibilidad siempre está condicionada por la disponibilidad de tareas/trabajos. En la línea que señalaban Wood et al. (2019), la proporcionalmente poca oferta de trabajo y la inseguridad de si voy a conseguir/mantener el trabajo obliga a una mayoría de los trabajadores a bajar precios, a trabajar más rápido, con mejor calidad y a estar disponible y reaccionar rápidamente para no perder el siguiente *gig* (o "reserva" en el caso de VIPKid).

Nuestros resultados se pueden interpretar como una variación de la dicotomía entre *libertad y seguridad* (Bauman, 2001): la *teórica* promesa de libertad, asociada a la flexibilidad y la autonomía, a la autoexpresión y autodesarrollo son elementos centrales de los discursos ligados al llamado *emprendedor de sí mismo* (Foucault, 2009; Rose, 1992, 1998); en la práctica, nuestro caso de estudio sugiere, sin embargo, que esas aspiraciones simbólicas ligadas a una mayor libertad terminan chocando con las necesidades y limitaciones estructurales: materiales, económicas y más específicamente vitales (en términos de salud). Lo podemos conectar con la llamada *trampa de la pasión*, tan ligada a los artistas (Zafra, 2017), en la que se intercambia el salario económico por salario emocional; con las incertidumbres *corrosivas* del trabajo digital cualificado que tan bien describió Sennett (1998) en las fases iniciales de la digitalización que maceran bien con resultados más recientes para sostener las identidades laborales en el trabajo *freelance* (Petriglieri et al., 2019); y con la creciente dificultad generalizada para mantener identidades viables económica y simbólicamente en medio del flexible contexto digital (Pérez-Zapata, 2014 y 2019).

Intensificación de la gestión de sí mismo

VIPKid parece confirmar que el trabajo de plataforma aumenta la interdependencia y tensiones de las organizaciones en red, con exigencias que se multiplican por 1) la escalada cuantitativa en las relaciones y transacciones con distintos grupos de interés del ecosistema de la plataforma (la cadena de mando, los padres, los niños, otros profesores, el personal de soporte informático...) y 2) y la escalada cualitativa ligada a los crecientes esfuerzos cognitivos y emocionales que el trabajador, cada vez más directamente expuesto a las presiones del mercado, debe desempeñar (autopromoción, gestión de recomendaciones, formación, conocimiento de las políticas, tareas de enseñanza, gestión de problemas ...). Como sugieren Jarrahi et al. (2020), la gestión del trabajo en la plataforma, más allá de la gestión algorítmica, supone una gestión "platafórmica" que implica orquestar recursos relacionados con la gestión de transacciones, comunicaciones, conflictos, información, evaluación del rendimiento y control de accesos/calidad (que actúan además de recursos como controles).

Marketing de sí mismo

Este contexto se traduce en una intensificación del trabajo donde destaca la imperiosa necesidad de *marketing de sí mismo* (Alonso y Fernández, 2020; Scolere et al., 2018), un esfuerzo cognitivo y emocional que se añade al del desempeño del propio trabajo y que, más allá de las plataformas, es una característica central del trabajo *autónomo* en la *gig economy*, como ilustra bien el artículo de Whippman (2018). El profesor de VIPKid, un arquetipo digital de plataforma del emprendedor de sí mismo (Rose, 1992, 1998) vive de la gestión y marketing de sí mismo: más que nunca necesita buscar oportunidades, atraer clientes y venderse con videos (sobre todo en las fases iniciales), en las redes sociales, a través de su página personal en VIPKid, con recomendaciones, con el cuidado de su reputación, en un ciclo continuo que requiere fidelizar a los clientes (padres y alumnos) para conseguir más reservas y mantener o mejorar el ranking y la reputación, en la línea que sugieren otras investigaciones centradas en el trabajo de plataforma cualificado más generalista (Jarrahi et al., 2020; Wood et al., 2019).

Así, la *reputación digital (evaluación)* continua, emerge como otra fuente intensificadora (particularmente emocional), que no es nueva pero que en la plataforma implica formas mucho más *abarcadoras, instantáneas, interactivas y opacas* que en el trabajo digital anterior (Kellogg et al., 2020).

Control(es) de sí mismo

También en este contexto de trabajo cualificado de plataforma las promesas de autonomía se quedan cortas y necesitamos precisar en qué medida hay *trecho* entre el *dicho y el hecho*. En el trabajo cualificado de plataformas no sólo se normaliza la gestión algorítmica, los *rankings* y *ratings* ligados a la reputación, sino que parece integrarse en un sistema de múltiples mecanismos "platafórmicos" que actúan como controles y recursos simultáneamente y que se alinean bien con los resultados de Jarrahi et al. (2020) de una gestión "platafórmica". Los controles y jefes de los profesores son múltiples: son los clientes (los padres), es la plataforma (con sus políticas de cancelación estrictas, la potencial desconexión, o la necesidad de asegurar la conexión perfecta), son los resultados (la reputación) y son, quizás más que todos anteriores, los profesores mismos, en una interiorización de la disciplina con sus múltiples recursos y controles, en concordancia con los planteamientos de Purcell y Brook (2020).

EN CONCLUSIÓN, RIESGOS DE PRECARIZACIÓN E INTENSIFICACIÓN AMPLIFICADOS

Las plataformas digitales pueden, *en teoría*, expandir las oportunidades de trabajo, especialmente para colectivos tradicionalmente más precarizados y excluidos. Pueden favorecer la flexibilidad espacial y temporal. Y aunque sea con mayor dificultad, crear ambientes de trabajo positivos y tratar de "orquestar recursos" (Van Alstyne et al., 2016) al servicio de los trabajadores, e incluso facilitar la creación de *comunidades virtuales* (de profesores, como parece ocurre en nuestro estudio, aunque nuestro foco no lo hayamos puesto aquí; ver Álvarez Hernández y Pérez Zapata, 2020). Todas esas posibilidades están ahí, pero los resultados, y la incipiente investigación, *en la práctica*, sugieren que la *plataformización* del trabajo cualificado, tal y como se está desarrollando, tendería a amplificar los riesgos de precarización e intensificación de la digitalización, con una fuerte componente de trabajo emocional.

En nuestro caso de estudio, existen aspectos que actúan como fuentes de energía y protección de la salud (los buenos estudiantes, la cultura y ambiente de trabajo; ver [Álvarez Hernández y Pérez Zapata, 2020](#)), pero en conjunto el trabajo tiende a terminar siendo *agotador, estresante, dificultar la desconexión* y el *sueño* y, en definitiva, poner en riesgo la salud. Los riesgos para la salud se acentúan y presentan un carácter estructural y es poco probable que puedan resolverse con la prevención de riesgos de un "sí mismo" precarizado e intensificado.

En previsión de la expansión del trabajo en plataformas y de la extensión/hibridación de estos modelos de trabajo a todo tipo de empresas (lo que hemos denominado *plataformización*), los resultados sugieren que para aprovechar las oportunidades y mitigar los riesgos, necesitamos una regulación de las plataformas y de la *plataformización* mucho más ambiciosa. Una que más allá de la regulación de las condiciones de empleo y el estatus legal del trabajador de plataforma ([Todolí-Signes, 2019](#)), incorpore una regulación de las condiciones de trabajo más activa y efectiva, una que ponga en el centro una comprensión más sociológica de la *plataformización*.

En este sentido, podríamos plantearnos por qué no emerge un mayor debate público sobre las condiciones de trabajo (más allá de las condiciones de empleo) de la *plataformización*. A factores de naturaleza más tecnológicos, ligados a la emergencia de tecnologías controvertidas y/o en particular con los avances algorítmicos ([Lobera et al., 2020](#)), seguramente debiéramos añadir el lento devenir hacia una individualización de las relaciones laborales y una subjetivación (pos)moderna que implícitamente parecen reducir nuestra salud a una cuestión meramente individual. El foco de los discursos continúa en la *cantidad de empleo* (y en sus condiciones más visibles en términos contractuales y de remuneración) y se marginaliza una discusión más amplia de la *calidad de ese empleo* que tendría que incorporar las formas en que las condiciones de trabajo afectan a la salud.

La individualización parece haber conseguido que hayamos pasado de discutir sobre condiciones de trabajo a discutir sobre vulnerabilidades individuales. Los discursos y los protagonistas pasan de la famosa reivindicación del movimiento obrero de "la salud no se vende, se defiende" a la "la sanidad no se vende, se defiende" de las mareas blancas de profesionales sanitarios: y aunque la ley sigue señalando la necesidad de prevenir el daño en origen (con prevención primaria en la organización del trabajo), en la práctica, se interviene una vez se ha producido el daño (con tratamientos paliativos en el sistema sanitario). Es el individualismo metodológico, reflejado en la salud.

Dada la importancia "vital" de la salud, también para ese individuo (pos)moderno en el que nos hemos convertido, la sociología necesita encontrar la forma de articular un debate más profundo de la evolución de las condiciones de trabajo en este contexto de cambios que llamamos digitalización. Aunque no dejamos de referirnos a una precarización creciente, no hemos conseguido situar el centro del debate en el deterioro de la salud asociado a las condiciones de trabajo del mundo pre-covid-19. Es necesario que todos los actores busquemos la forma de evidenciar los peligros de una organización de un trabajo cada vez más digitalizada y "platafórmica" que se caracteriza por una estructural y creciente precarización e intensificación del trabajo atravesadas por una subjetivación emprendedora que aísla y nos encamina a una creciente autoexplotación.

¿Pueden la sociología y los sociólogos ayudar a luchar contra todo esto y contribuir a generar un trabajo más sostenible y saludable en el mundo post-covid-19? Seguramente necesitamos hacer más y mejor, pero uno de los elementos imprescindibles es tratar de ampliar el debate sobre el futuro de la digitalización y la *plataformización* con investigaciones empíricas y críticas: esta ha sido nuestra intención.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer muy especialmente a Alberto Riesco Sanz: sin su motivación para participar en su libro (Riesco-Sanz, 2020), seguramente, no nos hubiéramos animado a participar en esta sección de Debates de la RES. También queremos agradecer los comentarios de los dos evaluadores anónimos y a los editores por la acogida a nuestra contribución. Por último, el artículo se ha realizado en el marco del proyecto “FINDeR” (Futuros del trabajo: Industria 4.0, Digitalización y Robotización), dirigido por Arturo Lahera Sánchez de la Universidad Complutense de Madrid.

REFERENCIAS

- Alonso, L. E. y Fernández Rodríguez, C. J. (2020). Capitalismo y personalidad: Consideraciones sobre los discursos empresariales de la rentabilización del yo a través de la marca personal. *Política y Sociedad*, 57(2), 521-541. <https://doi.org/10.5209/poso.65926>
- Alonso, L. E. y Fernández Rodríguez, C. J. (2013). *Los discursos del presente: Un análisis de los imaginarios sociales contemporáneos*. Madrid: Siglo XXI.
- Álvarez Hernández, G. y Pérez Zapata, O. (2020). Hacia la plataformización: El caso de una plataforma digital cualificada. En A. Riesco-Sanz (Ed.), *Fronteras del trabajo asalariado* (pp. 155-184). Madrid: Catarata.
- Álvarez-Hernández, G. (2017). Economía colaborativa: El capitalismo de la multitud. *Observatorio De Las Ideas (ODLI)*, 51.
- Álvarez-Hernández, G., Pérez-Zapata, O., Fernández Rodríguez, C. J. y de Castro Pericacho, C. (2019). Plataformas y gig economy en el trabajo cualificado. *Congreso Interuniversitario OIT sobre el futuro del trabajo*. Universidad de Sevilla.
- Ashford, S. J., Caza, B. B. y Reid, E. M. (2018). From surviving to thriving in the gig economy: A research agenda for individuals in the new world of work. *Research in Organizational Behavior*, 38, 23-41. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2018.11.001>
- Bauman, Z. (2001). *La posmodernidad y sus descontentos*. Madrid: Akal.
- Bolton, S. C. (2005). *Emotion management in the workplace*. London: Palgrave Macmillan.
- Bolton, S. C. (2009). Getting to the heart of the emotional labour process: A reply to Brook. *Work, Employment and Society*, 23(3), 549-560. <https://doi.org/10.1177%2F0950017009337069>
- Boston Consulting Group. (2019). The new freelancers. tapping talent in the gig economy. BCG Henderson Institute. http://image-src.bcg.com/Images/BCG-The-New-Freelancers-Jan-2019_tcm30-211593.pdf
- Braverman, H. (1998). Labor and monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century. New York: Monthly Review Press. Business Wire. (2019). VIPKid honored by glassdoor as one of the best places to work in 2020 for second year in a row, rising in rank. <https://www.businesswire.com/news/home/20191211005798/en/VIPKid-Honored-Glassdoor-Places-Work-2020-Year>.
- Cañibano, A. (2019). Workplace flexibility as a paradoxical phenomenon: Exploring employee experiences. *Human Relations*, 72(2), 444-470. <https://doi.org/10.1177%2F0018726718769716>

- Eurofound (2019). Trabajo en plataformas: ¿Maximización del potencial al tiempo que se salvaguardan los estándares?. Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, Luxemburgo.
- Eurofound (2020). Back to the future: Policy pointers from platform work scenarios, New forms of employment series. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2020b). Platform economy: Developments in the COVID-19 crisis <https://www.eurofound.europa.eu/data/platform-economy/dossiers/developments-in-the-covid-19-crisis>
- Foucault, M. (2009). *Nacimiento de la biopolítica: Curso del collège de france (1978-1979)*. Madrid: Akal.
- Gandini, A. (2019). Labour process theory and the gig economy. *Human Relations*, 72(6), 1039-1056. <https://doi.org/10.1177%2F0018726718790002>
- Gilchrist, K. (2020). These millennials are reinventing the multibillion-dollar education industry during coronavirus. <https://www.cnbc.com/2020/06/08/edtech-how-schools-education-industry-is-changing-under-coronavirus.html>
- Huws, U., Spencer, N. H., Syrdal, D. S., y Holts, K. (2017). *Work in the European gig economy*. Brussels: FEPS Foundation for European Progressive Studies.
- Jarrah, M. H., Sutherland, W., Nelson, S. B. y Sawyer, S. (2020). Platformic management, boundary resources for gig work, and worker autonomy. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW)*, 29(1), 153-189. <https://doi.org/10.1007/s10606-019-09368-7>
- Khan, Q. (2019). VIPKid is Revolutionizing Education in China. *Equal Ocean*. <https://equalocean.com/analysis/201903051516>
- Kellogg, K. C., Valentine, M. A. y Christin, A. (2020). Algorithms at work: The new contested terrain of control. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366-410. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0174>
- Lazzarato, M. (2009). Neoliberalism in action: Inequality, insecurity and the reconstitution of the social. *Theory, Culture y Society*, 26(6), 109-133. <https://doi.org/10.1177%2F0263276409350283>
- Lehdonvirta, V. (2018). Flexibility in the gig economy: Managing time on three online piecework platforms. *New Technology, Work and Employment*, 33(1), 13-29. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12102>
- Lobera, J., Fernández Rodríguez, C.J. y Torres-Albero, C., V. (2018). Privacy, Values and Machines: Predicting Opposition to Artificial Intelligence. *Communication Studies*, 71(3), 448-465. <https://doi.org/10.1080/10510974.2020.1736114>
- NetEconomics E-commerce Research Center. (2020). VIPKID 打破在线教育"规模不经济"魔咒 秘诀何在? [Traducción en español: ¿Cuál es el secreto de VIPKID para romper la maldición de las "deseconomías de escala" de la educación en línea?] https://mp.weixin.qq.com/s/9_iLLpFFNwdxIKiRfe-1Gw
- Pérez-Zapata, O. (2014). *Trabajo sin límites, salud insostenible: La intensificación del trabajo del conocimiento* [Tesis doctoral]. Universidad Complutense de Madrid
- Pérez-Zapata, O. (2019). *Trabajo sin límites, salud insostenible. la intensificación del trabajo del conocimiento*. Madrid: Marcial Pons.

- Pérez-Zapata, O. (2020). *Overwork, boundaryless work and the autonomy paradox*. The Japan Institute for Labour Policy and Training. <https://www.jil.go.jp/profile/documents/p.oscar.pdf>
- Pérez-Zapata, O., Álvarez-Hernández, G. y Revilla Castro, J. C. (2019). Digitalización, intensificación del trabajo y salud de los trabajadores españoles. *Congreso Interuniversitario OIT sobre el futuro del trabajo*.
- Pérez-Zapata, O., Serrano Pascual, A., Álvarez-Hernández, G. y Castaño Collado, C. (2016). Knowledge work intensification and self-management: The autonomy paradox. *Work Organisation, Labour and Globalisation*, 10(2), 27-49.
- Pérez-Zapata, O., Álvarez-Hernández, G. y Castaño Collado, C. (2017). Engagement y/o intensificación del trabajo ¿opción y/o obligación?: Si no haces lo que te gusta, te tiene que gustar lo que haces. *Política y Sociedad* 54(3): 707-732. <https://doi.org/10.5209/POSO.52176>
- Petriglieri, G., Ashford, S. J. y Wrzesniewski, A. (2019). Agony and ecstasy in the gig economy: Cultivating holding environments for precarious and personalized work identities. *Administrative Science Quarterly*, 64(1), 124-170. <https://doi.org/10.1177%2F0001839218759646>
- Pongratz, H. J. y Voß, G. G. (2003). From employee to 'entreployee': Towards a 'self-entrepreneurial' work force? *Concepts and Transformation*, 8(3), 239-254. <https://library.fes.de/libalt/journals/swetsfulltext/19379296.pdf>
- Purcell, C., y Brook, P. (2020). At least i'm my own boss! explaining consent, coercion and resistance in platform work. *Work, Employment and Society*. *Online First* <https://doi.org/10.1177/0950017020952661>
- Revilla, J. C. y Tovar, F. J. (2011). El control organizacional en el siglo XXI: En busca del trabajador autodisciplinado. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS)*, 135(1), 47-68.
- Riesco-Sanz, A. (2020). *Fronteras del trabajo asalariado*. Madrid: Catarata.
- Rose, N. (1992). Governing the enterprising self. *The Values of the Enterprise Culture: The Moral Debate*, University of Lancaster. 141-164.
- Rose, N. (1998). *Inventing our selves: Psychology, power, and personhood*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Scolere, L., Pruchniewska, U. y Duffy, B. E. (2018). Constructing the platform-specific self-brand: The labor of social media promotion. *Social Media Society*, 4(3), 1-11. <https://doi.org/10.1177%2F2056305118784768>
- Sennett, R. (1998). *The corrosion of character: The personal consequences of work in the new capitalism*. New York: W.W. Norton.
- Shallom, R. (2020) 'Why the Upwork CEO believes the pandemic will lead to more work with freelancers'. <https://fortune.com/2020/05/31/upwork-remote-work-freelancers-coronavirus/>
- Silge, J. y Robinson, D. (2020). The tidy text format. En "text mining with R". <https://www.tidytextmining.com/tidytext.html>
- Sundararajan, A. (2016). *The sharing economy: The end of employment and the rise of crowd-based capitalism*. Cambridge, MA: MIT Press.

- Talty, A. (2019). *Work from home 2019: The top 100 companies for remote jobs*. <https://www.forbes.com/sites/alexandratalty/2019/01/15/work-from-home-2019-the-top-100-companies-for-remote-jobs>
- Thompson, P. (1983). *The nature of work: An introduction to debates on the labour process*. London: Macmillan.
- Todolí-Signes, A. (2019). En cumplimiento de la primera ley de la robótica: Análisis de los riesgos laborales asociados a un algoritmo/inteligencia artificial dirigiendo el trabajo. *Labour & Law Issues*, 5(2). <https://ssrn.com/abstract=3506584>
- Van Alstyne, M. W., Parker, G. G., y Choudary, S. P. (2016). Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. *Harvard Business Review*, 94(4), 54-62. <https://hbr.org/2016/04/pipelines-platforms-and-the-new-rules-of-strategy>
- Vander Ark, T. (2019). Global classroom: How 65000 teachers are teaching over half a million of chinese students online. *Forbes*, <https://www.forbes.com/sites/tomvanderark/2019/03/01/global-classroom-how-65000-teachers-are-teaching-over-a-half-a-million-chinese-students-online/#64a06e915af1>
- VIPKid. (2019). VIPKid honored by glassdoor as one of the best places to work in 2020 for second year in a row, rising in the rank. *Business Wire*, <https://www.businesswire.com/news/home/20191211005798/en/VIPKid-Honored-Glassdoor-Places-Work-2020-Year>.
- VIPKid. (2019). VIPKid joins BranZ's top 100 most valuable chinese brands five years after its founding. *VIPKid*, https://blog.vipkid.com/wp-content/uploads/2020/05/VIPKid-Joins-BrandZ%E2%80%99s-Top-100-Most-Valuable-Chinese-Brands_5.6.19.pdf
- VIPKid. (2020). Datos de estudiantes y profesores en perfil de VIPKid en linkedin. <https://www.linkedin.com/company/vipkid/>
- Weil, D. (2014). *The fissured workplace*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Weil, D. (2019). Understanding the present and future of work in the fissured workplace context. *RSF: The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences*, 5(5), 147-165. <https://doi.org/10.7758/RSF.2019.5.5.08>
- Whippman, R. (2018). Everything is on sales. even us. the constant pressure to sell ourselves on every possible platform has produced its own brand of model anxiety *New York Times*, <https://www.nytimes.com/2018/11/24/opinion/sunday/gig-economy-self-promotion-anxiety.html>.
- Wood, A. J., Graham, M., Lehdonvirta, V. y Hjorth, I. (2019). Good gig, bad gig: Autonomy and algorithmic control in the global gig economy. *Work, Employment and Society*, 33(1), 56-75. <https://doi.org/10.1177%2F0950017018785616>
- Zafra, R. (2017). *El entusiasmo: precariedad y trabajo creativo en la era digital*. Barcelona: Anagrama.