

# Detrás de la renuncia silenciosa. Prácticas de resistencia contra el desgaste laboral

RODRIGO TORRES-MEJORADA\*

En 2022, el concepto de “renuncia silenciosa” captó la atención mediática tras dos años en los que la pandemia por covid-19 reconfiguró las dinámicas laborales. En este artículo se explica dicho fenómeno como una manifestación de la agencia con la que cuentan los trabajadores para lidiar con su experiencia de desgaste laboral, experiencia en la que las prácticas de resistencia individuales representan su única alternativa en la mayoría de los casos. El artículo se desprende de una investigación doctoral en la que se trabajó con 22 reconstrucciones de experiencias laborales diversas, que se examinaron por medio del análisis narrativo por posicionamiento.

PALABRAS CLAVE: prácticas de resistencia, agencia, desgaste laboral, experiencia laboral, renuncia silenciosa

## **Behind Quiet Quitting. Practices of Resistance against Work Depletion**

In 2022, the concept of quiet quitting captured media attention after two years in which the covid-19 pandemic reconfigured the work dynamics. This article explains this phenomenon as a manifestation of the agency that workers have to deal with their experience of work depletion, an experience in which individual resistance practices represent their only alternative in most cases. This article draws on doctoral research in which 22 reconstructions of diverse work experiences were worked on and analyzed through narrative positioning analysis.

KEYWORDS: practices of resistance, agency, burnout, quiet quitting, work experience

RODRIGO TORRES-MEJORADA

Instituto Tecnológico y de Estudios  
Superiores de Occidente,  
San Pedro Tlaquepaque, Jalisco, México  
✉ rodrigotorresmejorada@gmail.com

---

\* Agradezco al Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías por el financiamiento otorgado, a través de la beca, para cursar el Doctorado en Estudios Científico-Sociales en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.

**E**l fenómeno denominado “renuncia silenciosa” surgió en una realidad pospandemia por covid-19 en la que las dinámicas laborales se reconfiguraron. La pausa laboral forzada que vivieron muchos empleados significó un replanteamiento de prioridades y una mirada a otro tipo de vida, más allá de la entrega casi absoluta de su energía a las actividades relacionadas con su trabajo. Para muchos de ellos, dicha pausa representó salir de una especie de trance en cuanto a rutina laboral y un reencuentro con su vida personal, familiar y social, con viejos pasatiempos o nuevas actividades de su interés, no necesariamente ligadas a lo profesional.

Al haber experimentado ese reencuentro, la actitud de una cantidad considerable de personas no ha vuelto a ser la misma respecto a su relación con el trabajo. Una de las manifestaciones de este cambio es la renuncia silenciosa, es decir:

[Cuando] la o el trabajador, en vez de renunciar a su trabajo, simplemente renuncia a dar más de lo que le corresponde: quedarse horas extras sin remuneración, trabajar en casa fuera del horario laboral, responder correos y tomar llamadas de trabajo los fines de semana. Los trabajadores están cansados y algunos han decidido poner un alto de manera silenciosa (Bustos, 2022).

Ésta es una tendencia que en Estados Unidos tiene su origen en la llamada *great resignation* —“gran dimisión”—, también provocada por la pandemia por covid-19, en la que la tasa de desempleo alcanzó números no vistos en los últimos 22 años (Gittleman, 2022). Sin embargo, la renuncia silenciosa no es exclusiva de ese país, sino que ha impactado también en otros, entre ellos, en México. De acuerdo con el Termómetro Laboral de OCCMundial, al menos 34% de la población trabajadora de México se limitaría a hacer únicamente lo que le corresponde en su puesto, sin ninguna aportación adicional, con tal de cuidar su salud mental y priorizar su vida personal (Hernández, 2022).

Esta realidad laboral, en la que tres de cada diez trabajadores deciden disminuir su esfuerzo al mínimo, es reflejo de causas profundas que los dejan con un margen de maniobra muy estrecho para mejorar sus condiciones laborales, por ende, de vida. La renuncia silenciosa es una estrategia que responde a condiciones laborales violentas, aunque en ocasiones sutiles, que cristaliza la herramienta

principal con la que cuentan los trabajadores: las prácticas de resistencia.

En este artículo se estudia la renuncia silenciosa desde las condiciones que la hacen posible, incluso desde mucho antes de que la pandemia por covid-19 se hiciera presente.

## Contexto

Para analizar las prácticas de resistencia dentro de la esfera laboral se presenta el contexto en el que éstas surgen. Los datos y reflexiones que se exponen se desprenden de una investigación doctoral de mi autoría realizada en Jalisco, México (Torres-Mejorada, 2023). Dicha investigación se centra en la experiencia laboral de diversas personas,<sup>1</sup> así como en su agencia al momento de lidiar con el desgaste laboral.

A continuación, se ofrece una breve explicación de la manera en que algunos conceptos se entienden desde la perspectiva de este trabajo, es decir, desde una perspectiva interdisciplinaria y compleja que no sólo reconoce a los trabajadores como individuos, sino como sujetos sociales.

El concepto de “experiencia laboral” se refiere a la forma en que cada trabajador vive y expresa subjetivamente su realidad laboral. Esta experiencia incluye la dimensión extralaboral, que acompaña el periodo que comprende cada trayectoria, compuesta por lo personal, lo familiar y lo social. La suma de experiencias profesionales o laborales de cada sujeto conforma su “trayectoria laboral”.

Se entiende como “agencia” la facultad con la que cuentan los trabajadores para intervenir conscientemente en las relaciones sociales y el entorno en el que se encuentran inmersos. La agencia se ejerce mediante prácticas que persiguen de manera intencionada un fin concreto y se hace visible en las estrategias que se utilizan. Para que una práctica

sea considerada agencia/estrategia es necesario que suponga una intención detrás de ella.

El “desgaste laboral” se refiere al deterioro que surge por las tensiones producidas dentro de la esfera laboral. Su manifestación más popular es el llamado “síndrome de desgaste ocupacional” o *burnout* —agotamiento—, el cual ha sido estudiado con amplitud desde un enfoque clínico. Sin embargo, aquí se considera el desgaste laboral en un sentido más extenso, que contempla el desgaste dentro de la esfera laboral más allá de lo definido como *burnout* y no se reduce a los casos diagnosticados como tales.

La agencia de los trabajadores se analiza en el nivel micro, tomando en cuenta los aspectos estructurales que enmarcan el contexto en el que se desarrollan sus experiencias laborales, por lo tanto, la mirada general se enfoca en los elementos de los niveles medio y macro que inciden en la experiencia laboral.

## Metodología

### Perspectiva

La metodología del estudio es cualitativa y se desprende del paradigma interaccionista, específicamente del interaccionismo simbólico. De acuerdo con Guillermo Orozco y Rodrigo González, el paradigma interaccionista “busca comprender qué elementos están interconectados con otros e

---

1 Dentro de la perspectiva diversa e incluyente que guía el presente trabajo, se reconoce a todas las personas y la importancia de su adecuada representación; sin embargo, la lectura de un texto extenso como éste resulta complicada cuando se emplean palabras adaptadas con una “x”, una “e” o una “@”, por lo tanto, se decidió utilizar el genérico masculino “trabajador”, “empleado”, etc., para facilitar la lectura, siempre con respeto por la inclusión y la diversidad.

interactuando para dar lugar a determinado fenómeno: aprehender las conexiones o desconexiones entre unos y otros [...], asociar ciertos elementos, cuya relación no es obvia ni evidente, para producir un conocimiento nuevo basado en esa relación invisible” (2011: 105).

El interaccionismo simbólico es una corriente teórica expuesta por Herbert Blumer en su obra *Interaccionismo simbólico: perspectiva y método*, publicada por primera vez en 1969 (Blumer, 1982). En ella propone la manera en que los sujetos orientan sus actos, generan significado, se relacionan e interactúan con los demás y con ellos mismos. Desde este enfoque transversal se entiende la relación entre las personas, con su entorno —en este caso, en la esfera laboral— y con ellas mismas.

Blumer presenta los fundamentos del interaccionismo simbólico de la siguiente manera:

- 1) Los actos del ser humano están orientados hacia las cosas en función de lo que éstas significan para él.
- 2) El significado que cada ser humano otorga a las cosas es un producto social que se constituye como consecuencia de la interacción social entre individuos.
- 3) Los individuos hacen uso de estos significados, los cuales interaccionan por sí solos, al ser un producto social, por medio de un proceso de interpretación propia (Blumer, 1982).

Esta aproximación implica que los seres humanos no sólo reaccionan a los estímulos que reciben del exterior, sino que a través del *self*<sup>2</sup> cuentan con un proceso que los convierte en organismos agentes capaces de responder a los demás en un nivel simbólico, así como de hacer indicaciones a los otros e interpretar las indicaciones que éstos formulan.

Este proceso funciona para interpretar al momento de interactuar con objetos físicos —sillas, árboles, etc.—, objetos sociales —sacerdotes,

estudiantes, etc.—, objetos abstractos —principios morales, doctrinas, etc.— y consigo mismos. Se trata de un proceso constante, en el que las personas generan una interpretación que se convierte en significados, que a su vez terminan por desempeñar un papel en su modo de actuar (Blumer, 1982: 8-9). Este mecanismo implica una constante interacción social en la que cada persona se retroalimenta a la vez que interpreta y reinterpreta su realidad.

El interaccionismo simbólico abona al entendimiento de las prácticas sociales con su propuesta de conceptos como la interconexión de la acción:

A pesar de estar formada por los actos que intervienen en su composición, la acción conjunta es distinta de cada uno de ellos y del conjunto formado por su mera agrupación, la acción conjunta puede reconocerse como tal, puede hablarse de ella y se le puede utilizar sin necesidad de fragmentarla en los actos aislados que la componen. Podemos hablar de una colectividad que realiza una acción conjunta sin necesidad de identificar a cada uno de sus miembros (Blumer, 1982: 13).

De manera que el interaccionismo simbólico representa una guía para entender cómo los sujetos interpretan y producen significados respecto a su entorno laboral, ya sea al interactuar con objetos físicos —mobiliario, herramientas de trabajo—, objetos sociales —compañeros (pares), empleadores—, objetos abstractos —ideologías, condiciones laborales intangibles— o con ellos mismos —su posición en la empresa—, con lo cual se generan prácticas sociales individuales y colectivas.

---

2 “El *self*, como concepto, desde el interaccionismo social, es, ante todo, un proceso social que alude al carácter contingente y dinámico de la acción social negociada” (Sosa-Sánchez, 2021: 1).

Se eligió la ruta cualitativa porque...

resulta conveniente para comprender fenómenos desde la perspectiva de quienes los viven y cuando buscamos patrones y diferencias en estas experiencias y su significado [o se] pretende encontrar sentido a los fenómenos y hechos en función de los significados que las personas les otorgan. No solamente se registran sucesos objetivos [...], la realidad se define a través de las interpretaciones de los participantes y del investigador respecto de sus propias realidades [...]. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” (Hernández, 2018: 8-9).

## Muestreo e instrumentos

Si bien la investigación no se inscribe dentro de la teoría fundamentada, su propuesta en lo que respecta al muestreo es de utilidad, ya que desde esa visión “no procede en términos de extraer muestras de grupos específicos de individuos, unidades de tiempo, etcétera, sino en términos de *concepts, sus propiedades, dimensiones y variaciones*” (Corbin y Strauss, 1990: 8).<sup>3</sup> Esta aproximación permite hacer foco, no tanto en el individuo, sino en las características que éste pueda revelar conforme se avance en la investigación.

Con base en el planteamiento de una aproximación cualitativa, se utilizó la entrevista semiestructurada focalizada en la experiencia laboral como técnica de investigación. Se eligió este tipo de entrevista porque es más probable que los sujetos entrevistados expresen sus puntos de vista en una situación de entrevista diseñada de manera relativamente abierta que en una entrevista estandarizada o un cuestionario (Flick, 2004). Además, este tipo de entrevista tiene el propósito de obtener descripciones de la vida del entrevistado respecto a

la interpretación del significado de los fenómenos que se describen (Kvale, 2014).

Las temáticas centrales que se abordan en la entrevista son:

- Experiencia del sujeto respecto a los puestos dentro de su trayectoria laboral:
  - En el interior de la empresa: descripción; aspectos positivos; aspectos negativos; estrategias; cambios percibidos durante su estadía en el puesto; relación con sus compañeros; relación con sus jefes, y condiciones laborales —materiales, tiempo y espacio—.
  - En relación con su vida extralaboral: aspectos positivos; aspectos negativos; estrategias; cambios percibidos durante la estadía en el puesto, y relación con su círculo familiar-social.

## Unidades de análisis y muestra

El trabajo de campo se llevó a cabo en dos etapas, y si bien en cada una de ellas hubo una estrategia de selección distinta, la unidad de análisis fue la misma para ambas: la *reconstrucción* de la experiencia laboral de los trabajadores. Se pone énfasis en “reconstrucción” porque los sujetos, al narrar sus experiencias, realmente las reconstruyen, y en última instancia, ése es el material con el que se trabaja.

Las dos etapas se conformaron por cuatro entrevistas y 11 reconstrucciones de experiencias laborales, con un total de ocho entrevistas y 22 reconstrucciones distribuidas como se muestra en el cuadro 1.<sup>4</sup> En el cuadro 2 se muestra el total de sujetos y sus características relevantes para la investigación.

3 Las cursivas son mías.

4 Los nombres de todas las personas y empresas fueron cambiados para garantizar su confidencialidad.

<b>CUADRO 1. DISTRIBUCIÓN DE ENTREVISTAS Y RECONSTRUCCIÓN DE EXPERIENCIAS LABORALES</b>		
<b>Sujetos</b>	<b>Entrevistas</b>	<b>Reconstrucción de experiencias laborales</b>
<b>Primera etapa</b>		
Roberto	1	3
Diego	1	2
Antonio	1	3
Marisol	1	3
<b>Segunda etapa</b>		
Laura	1	3
Gina	1	4
Liliana	1	1
Alejandro	1	3
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>22</b>

Fuente: Elaboración propia.

En cuestión de delimitación geográfica, la investigación se realizó en el Área Metropolitana de Guadalajara,<sup>5</sup> por motivos de accesibilidad y debido a que ésta cuenta con industrias que permiten localizar sujetos diversos, en términos de condiciones laborales —las denominadas precarias y decentes, entre otras— y tipos de organización de trabajo —locales, nacionales, transnacionales—.

En la primera etapa, la búsqueda de los sujetos se basó en las siguientes características: 1) el tipo de trabajo al que pertenecían de acuerdo con la clasificación más utilizada al respecto en las fuentes secundarias —trabajo considerado decente y trabajo considerado precario—, y 2) su ocupación.

Para las empresas consideradas dentro del trabajo decente, se tomó como referencia la lista anual de Great Place To Work<sup>6</sup> y la lista de Inc. Best Workplaces,<sup>7</sup> generada en forma anual por Computrabajo,<sup>8</sup> en la que se presentan las mejores empresas para trabajar en México. En cuanto a las empresas consideradas dentro del trabajo precario, la información se obtuvo de los estudios que las describen como tales.<sup>9</sup> Además, para ambos tipos de empresa, se tomaron como referencia los informes producidos por Know The Chain,<sup>10</sup> que califica empresas internacionales de diversos sectores, de las cuales varias tienen plantas en el Área Metropolitana de Guadalajara. Para ambos tipos de empresas se tomaron en cuenta las que hubieran aparecido en el marco muestral durante los últimos diez años. Dentro de esta muestra se buscó un balance entre tipo de empresa, ocupación y sexo de los sujetos. La búsqueda de este último factor continuó durante la segunda etapa del trabajo de campo para contar con el mayor equilibrio posible. Las ocupaciones contempladas se desprenden del Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones (INEGI, 2018).

Siguiendo las sugerencias de la teoría fundamentada, el análisis de las entrevistas se hizo de

- 5 El Área Metropolitana de Guadalajara comprende los municipios de Acatlán de Juárez, Guadalajara, Ixtlahuacán de los Membrillos, Juanacatlán, El Salto, Tlajomulco de Zúñiga, Tlaquepaque, Tonalá, Zapopan y Zapotlanejo (INEGI, 2021: 7).
- 6 Véase la página de Best Place To Work, <<https://greatplacetowork.com.mx/ranking/>>.
- 7 Véase la página de Inc. Best Workplaces, <<https://inc-bestworkplaces.secure-platform.com/a>>.
- 8 Véase la página de Computrabajo, <<https://blog.computrabajo.com.mx/empresa/computrabajo-bwp21-las-mejores-empresas-para-trabajar-en-mexico/>>.
- 9 Para los informes correspondientes a 2013, 2014 y 2016, véase Cereal (2021); véase también Mendoza (2017).
- 10 Véase la página de Know The Chain, <<https://knowthechain.org/benchmark/>>.

**CUADRO 2. SUJETOS Y SUS CARACTERÍSTICAS RELEVANTES**

Sujeto	Nombre	Sexo	Edad	Escolaridad	Estado civil	Número de hijos	Pareja: ¿trabaja?	Horario laboral de la pareja	Tipo de trabajo	Promedio de horas de trabajo semanal
1	Roberto	H	37	Maestría	Casado	0	Sí	Tiempo completo	Profesionista/técnico	77
2	Diego	H	41	Maestría	Casado	3	Sí	Tiempo completo horario corrido	Profesionista/técnico	48
3	Antonio	H	39	Licenciatura	Casado	1	No	N/A	Jefe	50
4	Marisol	M	37	Carrera técnica	Casada	2	Sí	Tiempo completo	Trabajadora operativa	48
5	Laura	M	41	Secundaria	Soltera	2	N/A	N/A	Trabajadora operativa	50
6	Gina	M	41	Licenciatura	Soltera	0	N/A	N/A	Profesionista/técnico; <i>freelance</i>	25
7	Liliana	M	23	Licenciatura	Soltera	0	N/A	N/A	Trabajadora operativa	40
8	Alejandro	H	37	Licenciatura	Casado	2	No	N/A	Directivo	50

N/A: no aplica.

Fuente: Elaboración propia.

manera paralela a la producción de datos. Por ello se tomó la decisión de modificar el muestreo para la segunda etapa, ya que la dicotomía teórica que divide a las empresas entre las que ofrecen trabajo precario y las que ofrecen trabajo decente no correspondía con lo producido desde el campo a partir de la experiencia laboral de los sujetos. En la reconstrucción de las experiencias laborales aparece una gama más amplia de matices y características en lo que respecta a la relación empresa-trabajador y las dinámicas que se dan entre sus elementos. Al tomar esto en cuenta, se planteó una nueva forma de identificación y selección de los sujetos, como se describe a continuación.

Con base en la metodología del análisis comparativo constante (Glaser y Strauss, 1980), que forma parte de la teoría fundamentada, y cuyo método implica cuatro etapas,

- 1) Codificación de las unidades de sentido —palabras, oraciones y párrafos—;
- 2) Integración de los códigos en categorías a partir de sus propiedades comunes;
- 3) Integración de las categorías superpuestas —se generan subcategorías— y disminución de categorías; y
- 4) Establecimiento de reglas para la categorización y generación de conceptos teóricos desde los datos;

### CUADRO 3. UNIDADES DE SENTIDO PARA LA MUESTRA DE LA SEGUNDA ETAPA DEL TRABAJO DE CAMPO

<b>Unidades de sentido</b>	Trabajo predominantemente físico
	Autonomía ( <i>freelance</i> )
	Experiencia (primera experiencia laboral)
	Posición gerencial (directivo)

Fuente: Elaboración propia.

Se optó por la identificación de unidades de sentido en el análisis de cada entrevista realizada en la primera etapa, para así determinar hacia dónde debía indagarse dentro de la investigación y definir las características del sujeto para cada siguiente entrevista.

Esta metodología ayudó a identificar la mayor cantidad de matices posible a partir del análisis de lo que los sujetos manifiestan, para de esta forma proponer nuevas categorías que reflejen de una manera más completa la experiencia laboral. En el cuadro 3 se presentan las unidades de sentido que se buscaron para conformar la muestra de la segunda etapa del trabajo de campo.

En lo que respecta al tamaño de la muestra, éste se determinó según los criterios de suficiencia y adecuación de los datos: “la suficiencia se refiere a la cantidad de datos recogidos antes que al número de sujetos. La suficiencia se consigue cuando se llega a un estado de saturación informativa y la nueva información no aporta nada nuevo. La adecuación se refiere a la selección de la información de acuerdo con las necesidades teóricas del estudio y el modelo emergente” (Monje, 2011: 47).

Así, la muestra para esta investigación consta de 22 experiencias laborales, producidas por medio de ocho entrevistas semiestructuradas focalizadas en la experiencia laboral de los sujetos. A partir de la decimotava experiencia laboral comenzaron a reaparecer con mayor frecuencia elementos previamente considerados y con menor frecuencia se identificaron nuevos matices. Al concluir el análisis de la vigesimosegunda experiencia laboral,

se decidió dar por terminado el levantamiento de datos en campo. Se trata de una muestra diversa respecto a sexo, ocupación y condiciones de trabajo que recaba la mayor cantidad de experiencias laborales posible.

### Prácticas de resistencia

Las acciones, al hacerse recurrentes, se convierten en prácticas sociales. Además, estas prácticas llegan a convertirse en acuerdos sociales preestablecidos; pueden generar organizaciones sociales; se relacionan con las representaciones sociales, e incluso dan poder a los acuerdos sociales fundamentalmente simbólicos (Murcia, Jaimes y Gómez, 2016). Dentro de estas prácticas se encuentran aquellas vinculadas a la acción de resistir. Uno de los motivos por los que la renuncia silenciosa ha llamado tanto la atención es precisamente su condición de práctica; no se trata de una serie de casos aislados, sino de una práctica de resistencia frecuente.

Los trabajadores que no están conformes con la manera en que la esfera laboral controla su tiempo y espacio, violentándolos, por ello despliegan recursos en forma de estrategias para lidiar con su molestia. Dentro de estos recursos se encuentran las prácticas de resistencia.

La investigación puso de relieve lo común de este tipo de prácticas dentro de la experiencia laboral. Estas prácticas responden a una concepción que los trabajadores tienen de sí mismos como no suficientemente poderosos para decidir o negociar



**CUADRO 4. SÍNTESIS DE LAS PRÁCTICAS DE LOS TRABAJADORES**

<b>Emociones*</b>	<b>Acciones</b>
Alivio	Autorregulación
Autonomía	Búsqueda de cambio
Comodidad	Compartir
Coraje	“Dar por su lado”
Culpa	Desobediencia
Desencanto	Desquitarse
Desesperación	Dosificación de esfuerzos
Desgano	Enfrentar
Estrés	Escalación**
Frustración	Evasión
Gratitud	Hacer ejercicio
Humillación	<i>Networking</i> (hacer contactos)
Impotencia	Queja informal (“radio pasillo”)
Indiferencia	Resistir
Malhumor	Rituales religiosos
Miedo	Sacrificios
Motivación	Sobresalir
Nerviosismo	Soportar
Optimismo	Utilización de los recursos
Orgullo	
Preocupación	
Resignación	
Satisfacción	
Sentimiento de estar siendo explotado	
Sentimiento de estar siendo exprimido	
Sentimiento de no tener oportunidades	
Sentirse relegado	
Sentirse usado	
Tranquilidad	
Tristeza	
Vergüenza	

\* Directamente relacionadas con la teoría del trabajo emocional de Arlie Hochschild (1979), en la cual la regulación emocional ayuda a transparentar el orden social.

\*\* Herramienta mediante la cual la cultura organizacional dota a los trabajadores de la capacidad para llevar algún conflicto ante la persona que supervisa a aquel con quien se tiene el conflicto.

Fuente: Elaboración propia.

respecto a su posición laboral, lo que refleja un estado de subordinación y explotación dentro del cual la resistencia es su principal herramienta.

Existe un abanico de prácticas que los trabajadores llevan a cabo al momento de lidiar con el desgaste laboral, de las cuales la inmensa mayoría son de carácter personal, a pesar de que casi siempre trabajan en equipos. Esto refleja la manera individual en que los trabajadores transitan la realidad laboral en la que se encuentran y lo erosionada que está la figura de acción colectiva. En el cuadro 4 aparecen sombreadas las prácticas relacionadas con la resistencia.

Por su rango de utilización, destacan las prácticas de soportar, resistir y enfrentar, que, si bien son similares, tienen diferencias sutiles respecto al nivel de presión ejercida, y especialmente en lo relacionado al grado de pasividad-actividad que ejerce quien recurre a ellas.

En el extremo más pasivo del espectro se encuentra “soportar”. En esta acción los trabajadores se limitan a no caer frente a las adversidades que les oprimen en la batalla por su tiempo y espacio, y a mantenerse lo suficientemente enteros física, mental y emocionalmente para continuar con sus funciones y conservar su trabajo. Se practica con la esperanza de que las condiciones mejoren, pero sin un plan para que esto suceda. Ésta es la estrategia más presente en la muestra, con independencia del sexo, la experiencia, la organización y el tipo de trabajo.

En la acción de “resistir”, los trabajadores tienen un papel un poco más activo, en el que, al momento de estar librando una batalla en defensa de su tiempo y espacio, hacen un esfuerzo por no perder terreno. Al resistir, los trabajadores buscan principalmente mantener sus condiciones laborales y contemplan posibilidades para mejorarlas mientras continúan en sus funciones. Esta estrategia también es independiente del sexo, la experiencia, la organización y el tipo de trabajo, pero ocurre en menor medida que la estrategia de soportar.

En el lado más activo del espectro se encuentra “enfrentar”. Los trabajadores que llevan a cabo esta acción, además de defender activamente su tiempo y espacio, levantan la voz frente a las culturas organizacionales que fomentan lógicas de control y procesos de supervisión que disputan su tiempo y espacio. Esta estrategia aparece tan sólo en dos de las 22 experiencias laborales, en ambos casos se trata de mujeres trabajadoras operativas.

Para hacer más clara la diferencia entre estas tres acciones de resistencia se presenta la figura 1.<sup>11</sup>

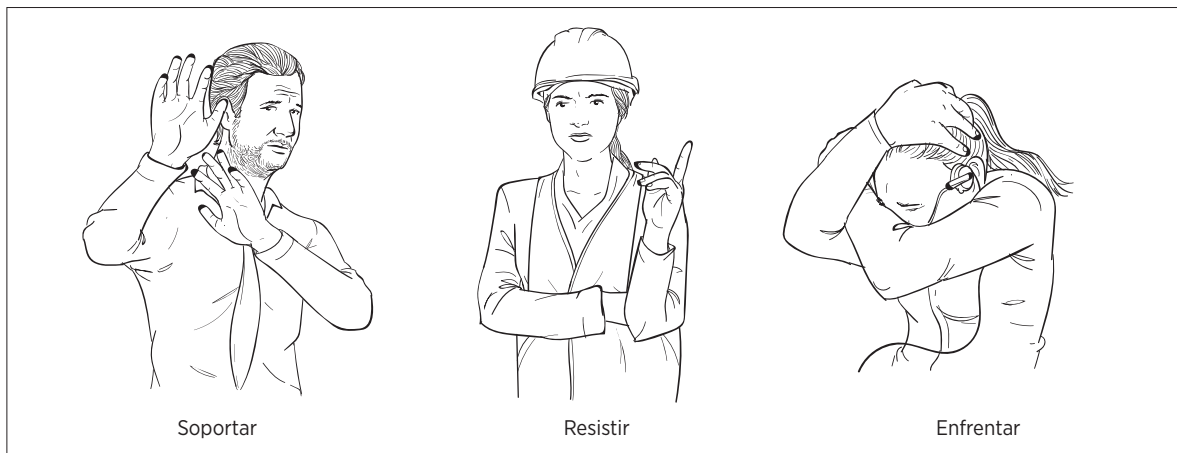
En general, los trabajadores lidian con el conflicto trabajo-vida<sup>12</sup> mediante acciones de autorregulación basadas en soportar y resistir. Actividades como hacer ejercicio para tranquilizarse aparecen como formas de “sacarse el trabajo de la cabeza” para poder llevar a cabo su vida extralaboral y descansar.

Una acción generalizada, que se lleva a cabo tanto en el ámbito laboral como en el extralaboral, es la queja informal. Así como las personas se desahogan de esta manera con sus compañeros de trabajo, lo hacen con sus amistades y familia, con lo cual se visibiliza una permeabilidad entre dominios que si bien podría ser positiva, de acuerdo con los hallazgos tiende a ser negativa. La vida laboral suele

---

11 En la figura 1, las representaciones únicamente ejemplifican tres maneras de resistir. En ningún caso se pretende estigmatizar a los trabajadores que puedan encontrarse en alguno de estos casos.

12 El conflicto trabajo-vida encuentra su definición más común como una forma de conflicto entre roles, en el que las presiones de los dominios del trabajo y de la vida personal, en algún punto, son incompatibles entre sí (Kahn *et al.*, 1964). A esta definición valdría la pena añadir otras contribuciones que amplían el enfoque teórico de la delimitación de dominios (Nippert-Eng, 1996) y que abonan al entendimiento de las estrategias para manejar el equilibrio trabajo-vida, en especial aquellas que nacen de teorías sumamente arraigadas en el comportamiento organizacional, como, por ejemplo, la teoría de la identidad social (Ashforth y Mael, 1989) o del rediseño de puestos de trabajo (Wrzesniewski y Dutton, 2001).



ANTONIO MORENO ▶ Figura 1. Soportar, resistir y enfrentar.

tener un impacto negativo en la vida extralaboral. Esto se materializa en hechos como la ausencia física o mental, los reclamos por dicha ausencia y violencia en distintos grados.

### Prácticas de resistencia como capacidad de agencia

Al constatar que las prácticas de resistencia son principalmente individuales y pasivas, se podría poner en tela de juicio la agencia de los trabajadores. Sin embargo, si bien hay una restricción importante impuesta por la estructura laboral sobre el trabajador, acciones como soportar, resistir, enfrentar, compartir, evadir, quejarse informalmente, dosificar los esfuerzos o desobedecer reflejan el tipo de agencia necesaria para “ejercer cierto grado de control sobre las relaciones sociales en las que [los trabajadores] se encuentran inmersos” (Sewell, 1992).<sup>13</sup> Para poder transformar de algún modo esas relaciones sociales, los agentes deben primero sobrevivir, y eso es precisamente lo que muchas de estas acciones hacen posible. Por lo tanto, existe agencia, y ésta, en el contexto en el que se lleva a cabo esta investigación, aparece para subsistir en un ambiente laboral hostil.

De acuerdo con Henry Giroux, quien pone énfasis en las relaciones desiguales de poder, las resistencias en las prácticas se refieren a las conductas que retan las tácticas u obligaciones cotidianas, que nacen del interés emancipatorio y buscan desarmar las formas de dominación del sistema social (1993: 162-172).

Michel Foucault (1992) ve en las resistencias una respuesta de los sujetos al ejercicio del poder sobre ellos, tanto en sus acciones como en sus emociones. Respecto a la inclusión de estas prácticas como un tipo de agencia, Foucault afirma que la resistencia “no es únicamente una negación: es

13 Doctor en historia y profesor emérito por la University of Chicago, William Sewell, en su artículo *A Theory of Structure: Duality, Agency, and Transformation* (1992), hace un análisis y una deconstrucción de la teoría de la estructuración social de Anthony Giddens (1984), y propone una serie de definiciones para los conceptos centrales de la teoría de Giddens, enriquecidos, además, con el concepto de “habitus” de Pierre Bourdieu (1991), para dotarlos de mayor claridad, precisión y accesibilidad para su utilización, sin restar potencia a la teoría de Giddens. Por este motivo, aunque no se pierde de vista la teoría original, se utilizan los conceptos planteados por Sewell (1992) cuando se trata de definiciones.

proceso de creación. Crear y recrear, transformar la situación, participar activamente en el proceso, eso es resistir” (2001: 741).

Al entenderse de esta manera, las prácticas de resistencia, sin importar su grado pasivo-activo, son un elemento emancipador capaz de crear, recrear y transformar las situaciones de los sujetos sociales. Una manifestación estratégica de esto es la renuncia silenciosa.

### **La renuncia silenciosa como práctica de resistencia**

Como sucede con muchos otros fenómenos, la pandemia no generó las condiciones para que pudiera darse la renuncia silenciosa, sino que exacerbó las problemáticas ya existentes y aceleró un proceso latente en el mundo laboral.

Las condiciones laborales antes de la pandemia por covid-19 ya empujaban a los trabajadores a hacerse del control de su tiempo y espacio mediante prácticas de resistencia. Dentro de la investigación, en la que se reúnen experiencias casi exclusivamente previas a 2020, se narran situaciones en las que los trabajadores soportan y resisten por medio de la dosificación de los esfuerzos y la autorregulación. A continuación, se presentan algunos ejemplos que se desprenden de distintas situaciones laborales.

En lo que respecta a la remuneración y la flexibilización que llega a estar ligada a ella, los mecanismos para otorgarla pueden llevar a una dosificación del esfuerzo por parte de los empleados. La modificación unilateral, por parte de la empresa, respecto a los bonos variables —estímulo que dentro de una de las empresas es referido por los sujetos con el eufemismo de “meta volante”—, es una práctica en la que la empresa propone una meta a cumplir a fin de año por los trabajadores, quienes, de conseguirla, obtienen un bono. Esto no representa en sí mismo un mal ejercicio; sin embargo, las narraciones

describen cómo, en la realidad, cuando un trabajador alcanza la meta antes de fin de año, la empresa la aumenta de manera arbitraria, sin otorgar nada al trabajador:

Tienes una meta por cumplir... Entonces, en la medida de que vas llegando a esas metas tú vas ganando más dinero. Ahí había algo que se llamaba “meta volante”, que le decían, en “radio pasillo”, “meta volante”, porque si tú, de pura casualidad —que no era casualidad, era tu chamba— habías logrado tus metas al mes seis, decían: “ah, no”, y te la subían... Entonces era algo que, uno, era frustrante, y dos, la verdad, incitaba, pues, a huevonearle... Porque decías: “a ver, es que si le chingo por completo y logro cerrar mi año en el mes seis, me van a pedir otra meta y resulta que voy a cobrar menos dinero del que hubiera cobrado si hubiera administrado todas esas cuentas que traía a lo mejor pendientes de abrir”, y sí, era frustrante eso [...]; no tienen llenadera, una vez que llegabas al objetivo, decían: “ah, ahora te voy a pedir más; te voy a pedir más, pero no te voy a dar más a ti” (entrevista con profesionista/técnico, Guadalajara, abril de 2021).

En la narración se advierte la lógica de pedir más sin dar nada a cambio, propia del capitalismo extractivista. Esto da lugar a emociones de coraje, frustración, estrés, sentimientos de injusticia y de estar siendo explotado. Al no estar formalmente definido el mecanismo, los trabajadores quedan en estado de desprotección:

Nada de los temas de retribución variable viene en el contrato, eh, todo es de buena fe y de palabra, y si un día te lo quieren cambiar, te lo pueden cambiar y no hay nada que te proteja. Sí, tú tienes un contrato que ampara tu sueldo base, pero toda la parte variable, pues sí, es a... no sé si decirle capricho, o más bien a interés de la institución [...]; no

tienes ningún argumento para hacer nada, más allá de que te encabrones y les digas que es una mamada lo que te hicieron, pero no hay nada legal (entrevista con profesionista/técnico, Guadalajara, abril de 2021).

La acción que los trabajadores llevan a cabo en este caso es una forma en la que, al verse perjudicados por alcanzar la meta de manera prematura, administran su trabajo para alcanzarla justo a final de año y evitar así que la meta cambie, aunque saben que realmente podrían lograr más.

Por otro lado, la autorregulación está ligada a la autonomía que ejercen los trabajadores cuando despliegan estrategias que les permiten terminar de trabajar en el horario correspondiente. Dichas estrategias nacen debido a que en ocasiones el trabajo puede extenderse de forma indefinida si se hacen solicitudes de último minuto; en estos casos, se sobreentiende que debe cumplirse con ellas incluso si interfieren con el tiempo extralaboral de los trabajadores:

Yo ya digo: “¡¿qué?!, 5:29 ¡oh, dios mío!”; y pongo el *after call* [se ríe].<sup>14</sup> Tienes un minuto, medio minuto, sí puedes decir: “ya, ya es la hora de la salida”; y sí puedes ponerte y no hay bronca porque es medio minuto, pero ya más de un minuto, dos minutos, ahí sí ya no [...]. Yo pienso que todos hacemos mañas, no creo que nada más yo; el *after call*, de repente, cuando ya es una tras otra y dices: “¿pérame no?” (entrevista con trabajadora operativa, Guadalajara, junio de 2021).

Yo aviso: “yo a las cuatro me voy”. Trato así de que: “oigan, a las cuatro me voy, eh”. Si tienen algo, después de las cuatro yo ya no me entero (entrevista con trabajadora operativa, Guadalajara, noviembre de 2021).

Otro aspecto dentro de esta disputa, relevante para el fenómeno de la renuncia silenciosa, tiene que ver con una aparente discrepancia entre lo que la empresa y el trabajador entienden por tiempo y espacio laboral. Dentro de algunas culturas organizacionales, esta tensión proviene del sentimiento de los trabajadores de que hay tiempo que ellos consideran parte de su trabajo y que la empresa no toma en cuenta ni remunera, pero si no se hace, la empresa lo penaliza. En esta categoría se identifican los traslados dentro de la empresa cuando los tiempos libres son limitados —ir al baño o por agua—; el trabajo administrativo cuando la función es principalmente en campo, y el tiempo de preparación para poder empezar el trabajo —iniciar sistemas, pasar revisiones de seguridad—:

En los quince minutos de *break* te puedas relajar, pero ¡te tardas esos quince minutos en ir al baño! Ya te tomó tanto tiempo llegar al *locker*, está tan lejos que ya se te acabó (entrevista con trabajadora operativa, Guadalajara, junio de 2021).

Piden mucho trabajo de computadora que no está contado en el tiempo dentro del proyecto, si el proyecto dura ocho horas, te pagan las ocho, pero trabajas diez, porque hay cuestiones de escritorio que tienes que hacer, reportes, contratos y leer presentaciones y así... Eso me hace enojar, porque me pagan ocho, pero en realidad trabajo diez. Es un sentimiento de “malditos, me están explotando” (entrevista con trabajadora *freelance*, Guadalajara, octubre de 2021).

---

14 *After call*, de acuerdo con el sujeto, se refiere a “ponerte como que estás en una llamada, pero, pues no estás, sólo para que no te entre una llamada, como en espera” (entrevista con trabajadora operativa, Guadalajara, junio de 2021).

Tengo que llegar con anticipación, una media hora antes, porque es llegar, pasar el *badge*, y si no funciona, entrar por donde está el de seguridad, subir el elevador, ir a *locker*, dejar tus cosas, agarrar tu *head set*, prender tu compu, prender todo el sistema, meterte al sistema... Ya te tardaste y te quedan como ni cinco minutos para que entres a tu jornada laboral (entrevista con trabajadora operativa, Guadalajara, junio de 2021).

Finalmente, existe una presión dentro de las culturas laborales para que los trabajadores den más tiempo del que se les paga por sus actividades productivas, presión que normalmente se da entre pares, pero que surge de una gerencia que ve con buenos ojos a quienes están siempre disponibles:

Si no aceptas horas extras sin paga y más trabajo, se te ve mal; si llegas a tu hora y te vas a tu hora, se ve mal (entrevista con profesionista/técnico, Guadalajara, marzo de 2021).

Por ejemplo, este cuate de costos es de “no manches, yo le chingo un montón”, porque sí, es él siempre el último que termina [...]; en las obras hay un encargado que, si le hablas un sábado a las nueve de la noche o domingo a las seis de la tarde, él va. Está cabrón, la verdad, mis respetos (entrevista con directivo, Guadalajara, octubre de 2021).

Lo anterior muestra prácticas comunes dentro del fenómeno de la renuncia silenciosa y las situaciones a las que estas prácticas están ligadas.

## La normalización de la explotación

Independientemente de la lectura que se haga sobre la renuncia silenciosa, lo cierto es que el fenómeno contribuye al escrutinio de las lógicas y la subordinación laborales. Al entender dicho fenómeno

como un recurso estratégico basado en el incremento de las prácticas de resistencia por parte de los trabajadores, en un afán de recuperar la autonomía respecto a su tiempo y espacio, quizá convendría poner el énfasis en la palabra “recuperar”.

La primera acepción de “recuperar”, de acuerdo con la Real Academia Española (RAE, 2023), es “volver a tomar o adquirir lo que antes se tenía”. Esto es relevante, ya que implica el despojo de eso que se solía tener y que ahora se recupera. Este despojo, dentro de un contexto predominantemente neoliberal, cuya lógica define y utiliza el tiempo y el espacio de los trabajadores como elementos para obtener ganancia, es definido por David Harvey (2004) como “acumulación por desposesión”. Para construir este concepto, Harvey retoma el sentido de acumulación “primitiva” u “originaria” de Karl Marx y describe algunos de sus rasgos como un tipo de acumulación en la que...

el rol del capitalista como productor e intercambiador de mercancías está establecido, y la fuerza de trabajo se ha convertido en una mercancía que generalmente se intercambia por su valor [y] se desarrolla como reproducción ampliada (a través de la explotación del trabajo vivo en la producción) dentro de una economía cerrada que opera en condiciones de “paz, propiedad e igualdad” (Harvey, 2004: 115).

Respecto a esto, reflexiona sobre la vigencia del concepto y agrega que el inconveniente de estas hipótesis es que “relegan la acumulación basada en la depredación, el fraude y la violencia a una ‘etapa original’ ya superada o que se considera algo ‘exterior’ al capitalismo como sistema cerrado [...]; no parece muy adecuado llamar ‘primitivo’ u ‘original’ a un proceso que se halla vigente y se está desarrollando en la actualidad” (2004: 116).

Entre los distintos tipos de desposesión, aquí se hace foco en aquella que llega a ser la más violenta y radical, aunque de manera menos espectacular que

la territorial o patrimonial, en cuanto a exposición mediática: la desposesión de la persona misma, de su tiempo, de su paz.

La acumulación por desposesión se articula con otro concepto, propuesto por Foucault, la “secuestación”:

Si es verdad que la estructura económica caracterizada por la acumulación de capital tiene por propiedad transformar la fuerza de trabajo en fuerza productiva, la estructura de poder que toma la forma de secuestación tiene por finalidad transformar el tiempo de vida en fuerza de trabajo. La secuestación es el correlato en términos de poder de la acumulación de capital en términos económicos (Foucault, 1987: 213).

La repercusión mediática generada por la recuperación de ese tiempo de vida convertido en fuerza de trabajo por parte de los trabajadores habla del grado de normalización ante la idea de que los empleados deben dar sistemáticamente más de lo que sus contratos estipulan, con los impactos que esto tiene sobre su vida personal, familiar y social.

Con el aumento de la cantidad de personas que recuperan su tiempo y espacio extralaboral, se abre la oportunidad para un análisis profundo respecto a lo que esto visibiliza y para intentar responder algunas preguntas clave: ¿por qué se considera un fenómeno destacable el hecho de que un trabajador labore las horas para las que fue contratado? ¿Quién debe asumir el costo del crecimiento económico? **D**

## Bibliografía

- Ashforth, Blake y Fred Mael, 1989, “Social Identity Theory and the Organization”, en *Academy of Management Review*, vol. 14, núm. 1, pp. 20-39.
- Blumer, Herbert, 1982, *El interaccionismo simbólico: perspectiva y método*, Hora, Barcelona.
- Bourdieu, Pierre, 1991 [1980], *El sentido práctico*, Taurus, Madrid.
- Bustos Gorozpe, Fernando, 2022, “La renuncia silenciosa le devuelve la humanidad al sistema laboral”, en *The Washington Post*, 29 de septiembre. Disponible en línea: <<https://www.washingtonpost.com/es/post-opinion/2022/09/29/renuncia-silenciosa-que-es-quiet-quitting-trabajo/>>.
- Centro de Reflexión y Acción Laboral (Cereal), 2021, Nuestras publicaciones. Disponible en línea: <<https://www.cereal.mx/publicaciones/>>.
- Corbin, Juliet y Anselm Strauss, 1990, “Grounded Theory Research: Procedures, Canons, and Evaluative Criteria”, en *Qualitative Sociology*, vol. 13, núm. 1, pp. 3-21.
- Flick, Uwe, 2004, *Introducción a la investigación cualitativa*, Fundación Paideia Galiza/Ediciones Morata, Madrid.
- Foucault, Michel, 1987, “El poder y la norma”, en Ramón Máiz (comp.), *Discurso, poder, sujeto. Lecturas sobre Michel Foucault*, Universidad de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, pp. 211-216.
- , 1992, *Microfísica del poder*, Las Ediciones de La Piqueta, Madrid.
- , 2001, *Dits et écrits, I. 1954-1975*, Gallimard, Paris.
- Giddens, Anthony, 1984, *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*, University of California Press, Berkeley y Los Ángeles.
- Giroux, Henry, 1993, *La escuela y la lucha por la ciudadanía: pedagogía crítica de la época moderna*, Siglo XXI Editores, México.
- Gittleman, Maury, 2022, “The ‘Great Resignation’ in Perspective”, en *Monthly Labor Review*, julio. Disponible en línea: <<https://doi.org/10.21916/mlr.2022.20>>.
- Glaser, Barney y Anselm Strauss, 1980, *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Aldine, Nueva York.
- Harvey, David, 2004, *El nuevo imperialismo*, Akal, Madrid.
- Hernández, Gerardo, 2022, “Renuncia silenciosa, una bomba de tiempo en las empresas en México”, en *El Economista*, 14 de septiembre. Disponible en línea: <<https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Renuncia-silenciosa-una-bomba-de-tiempo-en-las-empresas-en-Mexico-20220913-0094.html>>.
- Hernández Sampieri, Roberto, 2018, *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, McGraw-Hill, México.

- Hochschild, Arlie, 1979, "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure", en *American Journal of Sociology*, vol. 85, núm. 3, pp. 551-575.
- Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG), 2021, *Análisis general de las áreas metropolitanas de Jalisco*, Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco, Zapopan.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), 2018, *Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones, 2018*, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, México.
- Kahn, Robert, Donald Wolfe, Robert Quinn, Diedrick Snoek y Robert Rosenthal, 1964, *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*, John Wiley, Nueva York.
- Kvale, Steinar, 2014, *Las entrevistas en investigación cualitativa*, Ediciones Morata, Madrid.
- Mendoza Zárate, Gabriel, 2017, *La fábrica de la crítica. Los trabajadores "subcontratados" de la industria electrónica en México*, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Santa María Tequepepan.
- Monje Álvarez, Carlos Arturo, 2011, *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*, Programa de Comunicación Social y Periodismo-Facultad de Ciencias Sociales y Humanas-Universidad Surcolombiana, Neiva.
- Murcia, Napoleón, Sandra Susana Jaimés y Jovany Gómez, 2016, "La práctica social como expresión de humanidad", en *Cinta de Moebio*, núm. 57, pp. 257-274.
- Nippert-Eng, Christena, 1996, *Home and Work: Negotiating Boundaries through Everyday Life*, University of Chicago Press, Chicago.
- Orozco, Guillermo y Rodrigo González, 2011, *Una coartada metodológica. Abordajes cualitativos en la investigación en comunicación, medios y audiencias*, Tintable, México.
- Real Academia Española (RAE), 2023, *Diccionario de la lengua española. Edición del Tricentenario*, Real Academia Española, Madrid. Disponible en línea: <<https://dle.rae.es>>.
- Sewell, William, 1992, "A Theory of Structure: Duality, Agency, and Transformation", en *American Journal of Sociology*, vol. 98, núm. 1, pp. 1-29.
- Sosa-Sánchez, Itzel Adriana, 2021, "Cuerpo, self y sociedad: una reflexión desde la fenomenología y el interaccionismo simbólico", en *Iberoforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, vol. 1, núm. 2, pp. 1-18.
- Torres-Mejorada, Rodrigo, 2023, *Significación y agencia en la experiencia del desgaste laboral*, tesis de doctorado en estudios científico-sociales, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Tlaquepaque.
- Wrzesniewski, Amy y Jane Dutton, 2001, "Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of their Work", en *The Academy of Management Review*, vol. 26, núm. 2, pp. 179-201.

## Entrevistas

- Directivo, Guadalajara, octubre de 2021.
- Profesionista/técnico, Guadalajara, marzo de 2021.
- Profesionista/técnico, Guadalajara, abril de 2021.
- Trabajadora *freelance*, Guadalajara, octubre de 2021.
- Trabajadora operativa, Guadalajara, junio de 2021.
- Trabajadora operativa, Guadalajara, noviembre de 2021.

## Sobre el autor

**RODRIGO TORRES-MEJORADA** es doctor en estudios científico-sociales, maestro en mercadotecnia global y licenciado en administración, área mercadotecnia, por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, donde es director de tesis de maestría y profesor en los niveles de licenciatura y maestría. Cuenta con una trayectoria de 11 años en la industria de la electrónica, es coordinador editorial en Sombrario Ediciones y socio fundador y columnista del fanzine digital *Primero Fue el Sonido*. En 2021 fue galardonado con el premio del Primer Concurso Latinoamericano de Ensayos Académicos sobre Empresas y Derechos Humanos y Conducta Empresarial Responsable convocado por la Organización Internacional del Trabajo, el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico y el Grupo Empresarial Aldhe.