

**“Dar el salto”: modos de incorporación y producción de trabajo autónomo
en Internet. Seis casos de ‘freelancers’ digitales en Vigo, Galicia**

Trabajo Fin de Máster, por: Iván Leis Martínez

Tutora: Dra. Nancy Konvalinka

Máster Universitario en Investigación Antropológica y sus Aplicaciones

Facultad de Filosofía - Departamento de Antropología - UNED

Septiembre de 2017

Índice

PRÓLOGO.....	4
RESUMEN.....	6

1. MARCO TEÓRICO

1.1. LA CONSTRUCCIÓN DEL CAMPO ETNOGRÁFICO.....	7
1.2. LA CIENCIA DEL SER HUMANO Y LA INTERPRETACIÓN CULTURAL..	9
1.3. LA ANTROPOLOGÍA APLICADA: TEORÍA, TÉCNICA Y PRUDENCIA...	12
1.4. LA ANTROPOLOGÍA DEL DISEÑO.....	13
1.5. LA ECONOMÍA INCRUSTADA EN LA VIDA SOCIAL.....	14
1.6. CARACTERIZACIONES DEL FREELANCER.....	16
1.7. LA “NUEVA ECONOMÍA”, LA “CLASE CREATIVA” Y LOS HACKERS...	19
1.8. LA OTRA CARA: AUTOEXPLOTACIÓN Y PRECARIEDAD.....	21

2. METODOLOGÍA

2.1. EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN ETNOGRÁFICA.....	23
2.1.1. TIEMPO Y LUGAR.....	25
2.1.2. EL SECTOR TIC EN GALICIA.....	26
2.1.3. SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	27
2.1.4. OBSERVACIÓN PARTICIPANTE.....	28
2.1.5. ENTREVISTAS NARRATIVAS.....	31
2.1.6. ETNOGRAFÍA DIGITAL Y/O ANÁLISIS DE MEDIOS.....	32

3. TRABAJO EMPÍRICO

3.1. RECURSOS METODOLÓGICOS PARA PROFESIONALES TIC

3.1.2. “TENER UN PLAN”: METODOLOGÍAS PERSONALES.....	34
3.1.2. METODOLOGÍAS DEL DESARROLLO DE SOFTWARE.....	35
3.1.3. METODOLOGÍAS DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL.....	36
3.1.4. METODOLOGÍA DEL DISEÑO ESTANDARIZADO.....	37

3.2. ESTUDIO DE CASOS

3.2.1: PABLO, EL EXPERTO EN JOOMLA.....	40
3.2.2: LUIS, AUTODIDACTA Y PLURIEMPLEADO	45
3.2.3: JONATHAN, DE LOS VIDEOJUEGOS AL DISEÑO WEB.....	48
3.2.4: JESÚS, EL SACRIFICIO DEL TRABAJO EN SOLITARIO.....	53
3.2.5: LIBREBIT, CONSULTORÍA DE SISTEMAS LINUX	57
3.2.6: EL “LABORATORIO DE IDEAS” DE A2.....	60

4. ANÁLISIS

4.1. MODOS DE INCORPORACIÓN.....	66
4.2. MODOS DE PRODUCCIÓN.....	69

5. CONCLUSIONES.....72

BIBLIOGRAFÍA.....75

ANEXO: MATERIAL GRÁFICO.....80

Prólogo

Este trabajo etnográfico trata de explicar el fenómeno de los “freelancers digitales” mediante el análisis de su contexto social y el examen de sus modos de producción. El estudio se divide en cinco bloques: marco teórico, metodología, trabajo empírico, análisis y conclusiones.

En el primer capítulo, abordo la construcción del campo etnográfico y reflexiono sobre el papel de la antropología como ciencia del ser humano y de la etnografía como herramienta de interpretación cultural, considerando los fundamentos filosóficos para una antropología aplicada y las aportaciones de la antropología del diseño. Tras determinar cómo la economía se incrusta en la vida social, introduzco diversas caracterizaciones del *freelancer* o trabajador autónomo en entornos digitales y formulo mis preguntas de investigación. Considero por un lado factores como la “nueva economía”, la “clase creativa” y la influencia de la ética *hacker*; por otro, advierto el riesgo de autoexplotación y precariedad que afrontan estos profesionales independientes.

El segundo capítulo se centra en las metodologías adoptadas para el diseño de la investigación etnográfica, deteniéndome en las implicaciones de la posición del investigador y en el proceso para seleccionar la muestra de casos. A continuación, se detallan las características de la observación participante, las entrevistas narrativas y el análisis de medios efectuados.

Puesto que las metodologías del *freelancer* como profesional del sector de las tecnologías de la información son objeto de estudio, en el tercer bloque, que constituye el trabajo empírico, introduzco las más relevantes a nivel de gestión personal, así como del desarrollo de software, de la innovación empresarial y del diseño estandarizado. Le siguen seis casos de trabajadores del sector digital en la ciudad de Vigo: un experto en desarrollo web con herramientas de código abierto; un fotógrafo autodidacta, además de importador y diseñador industrial; un diseñador de sitios web; una empresa unipersonal dedicada a publicidad en línea y redes sociales; el gerente y

el informático de una pequeña empresa centrada en implantación de software libre; y una pareja que desarrolla estrategias de comunicación a partir de técnicas de *design thinking*. Tras analizar los datos producidos y discutir la pertinencia del marco teórico empleado, en las últimas páginas expongo mis conclusiones y recomendaciones.

A todos los informantes quisiera agradecerles su colaboración desinteresada; sin ellos esta tesis no sería posible. También a mi tutora en el Máster de Investigación Antropológica de la UNED, la doctora Nancy Konvalinka, por sus orientaciones y por brindarme la posibilidad de extender mis estudios con una beca Erasmus en el Institut für Volkskunde/Europäische Ethnologie de la Universidad Ludwig-Maximilians (LMU) de Múnich. En la LMU recibí valiosas enseñanzas y consejos de la doctora Avital Binah-Pollak, quien impartió el seminario “Economic Lives: Transnationalism, Economy and Social Change” asistida por Vera Kóvaks; de la doctora Katerina Gehl, profesora del seminario “Einführung in die empirischen Methoden der Volkskunde/Europäische Ethnologie” [‘Introducción a los métodos empíricos de la etnología’]; y del doctor Philipp Schorch, tutor de “Experimenting with ethnographic methods”. Gracias a los compañeros alemanes y alumnos de intercambio que me apoyaron y acompañaron en el camino.

Todo se lo debo a mi familia y a mi compañera Lucy.

Múnich-Vigo, 2017

Resumen

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han abierto nuevas formas de trabajo en las sociedades desarrolladas. Los criterios de flexibilidad y autonomía laboral expandidos por la globalización, así como los procesos de “transformación digital”, explican la emergencia de trabajadores independientes o *freelancers*, no solo en ámbitos puramente informáticos (programación de software, diseño web) sino también en aquellos relacionados con la creación de contenidos y la innovación empresarial. En países afectados por la crisis económica como España, jóvenes descontentos con los modelos laborales heredados de la industrialización se adhieren a este sector de la “clase creativa” (Florida, 2002) por la vía del autoempleo en Internet, aun a riesgo de precarización. “Dar el salto” hacia la independencia laboral mediada por Internet sugiere un nuevo estilo de vida definido por la libertad horaria y creativa. Sin embargo, el sueño de “dedicarse a lo que a uno le gusta” choca en su práctica cotidiana con las tendencias a la autoexplotación y a generar tensiones en la conciliación familiar.

Esta tesis de máster analiza algunas estrategias de gestión personal y empresarial que adoptan los “freelancers digitales” para hacerse un hueco en el mercado local y global. Mediante seis casos etnográficos en la ciudad española de Vigo establezco varios modos de incorporación al sector y de producción de valor. Esta etnografía se fundamenta en exploración digital, observación participante en un espacio local de *coworking* y entrevistas narrativas. De los datos obtenidos se deduce la importancia para estos trabajadores emergentes de la formación y la aplicación de metodologías adecuadas, así como el cultivo de redes de contactos, en sendos procesos de acumulación de capital cultural y social. También surge la propuesta de potenciar el uso reflexivo de herramientas etnográficas en este sector, como vía de profesionalización para el antropólogo.

1. Marco teórico

1.1. La construcción del campo etnográfico

En el espacio de coworking Creatio, en la ciudad de Vigo (Galicia), un grupo heterogéneo de profesionales se afana en sus tareas frente al ordenador. Cada uno ocupa una mesa separada del resto, invadida por los respectivos portátiles, *smartphones* y carpetas con documentación. Solo una suave música ambiental y el tecleo intermitente rompe el silencio. Una sala acristalada al fondo sirve para mantener conversaciones privadas entre los usuarios y sus clientes, a veces en persona, otras vía telefónica o por videoconferencia. ¿A qué se dedican estas personas aparentemente sin conexión unas con otras? ¿Por qué trabajan desde esta oficina compartida?

La elección de mi campo de trabajo y de los sujetos participantes en el estudio vino en gran medida determinada por mi propia biografía y relaciones sociales. El campo etnográfico no es cerrado ni encontrado de repente, sino construido por el investigador (Amit 2000). Como periodista en ejercicio desde mediados de los años 90 he conocido de cerca las condiciones laborales de los trabajadores de la “economía del conocimiento”. Entre los años 1999 y 2006 fui responsable de la edición en Internet de un diario local. Esta experiencia me introdujo en algunos de los problemas específicos de los profesionales en entornos digitales. Paralelamente en los últimos años he visto a muchos antiguos compañeros de empresa como reporteros, fotógrafos o diseñadores gráficos dar el paso de establecerse como trabajadores autónomos.

Durante mis estudios del Máster en Investigación Antropológica en la UNED, he abordado desde diferentes perspectivas el fenómeno de la modificación de las condiciones laborales a partir de la irrupción masiva de las TIC en la década de los 90: una propuesta de investigación en espacios de coworking, una etnografía virtual sobre los autodenominados “nómadas digitales” o una

revisión bibliográfica de las contribuciones de la antropología al diseño de productos y servicios, fueron perfilando el tema de análisis que aquí abordo.

Para la elección del campo de estudio de este trabajo, mi primera tentativa fue un centro tecnológico de investigación de telecomunicaciones en la Universidad de Vigo. Quería conocer cómo la práctica etnográfica, en particular la investigación de usuarios, podía incrustarse en el desarrollo de software que se lleva a cabo en ese laboratorio. Siendo inviable esta propuesta aproveché contactos fraguados con anterioridad para seleccionar una muestra de *freelancers* relacionados con Internet, que fue ampliada mediante pesquisas en línea y el envío electrónico de una solicitud de colaboración a otros profesionales del sector TIC en Galicia.

Siguiendo el proyecto de investigación preparado inicialmente, mi hipótesis era que los trabajadores independientes en el ámbito de Internet también podrían beneficiarse de teorías antropológicas y herramientas etnográficas para mejorar sus servicios¹. El principal interés de las observaciones y entrevistas que conduje en ese periodo (diciembre de 2016-marzo de 2017) era descubrir las metodologías que utilizan estos sujetos en su quehacer diario. Conforme avanzó mi investigación, especialmente a partir de mi experiencia Erasmus en el Institut für Volkskunde de la Universidad de Múnich (LMU), la perspectiva de este trabajo se modificó de nuevo.

El estudio etnográfico que aquí se presenta pretende suministrar contexto cultural y hacer así más comprensible el fenómeno emergente del “freelancer digital”. Bajo esta denominación incluyo profesionales que ejercen sus tareas por cuenta propia o en el seno de microempresas cuyo eje gira en torno a Internet en múltiples facetas: programación, diseño web, márketing, gestión de sistemas informáticos o creación de contenidos para el consumo digital.

¹ Sin percatarme de que “el éxito de una etnografía no se puede medir” (Dra. Binah-Pollak, comunicación personal).

1.2. La ciencia del ser humano y la interpretación cultural

Si la antropología aspira a obtener un conocimiento científico del ser humano, no puede ser ajena a aquellos que nos rodean. En la calle, en el transporte público, en espacios de trabajo y de ocio nos topamos cada día con mundos paralelos encarnados en el “otro” desconocido. Otras constelaciones de relaciones sociales, otras culturas que con frecuencia comparamos y juzgamos sobre la base de nuestros propios valores y experiencias.

El saber antropológico se forja sobre la historia del otro. Construimos la imagen del ser humano basándonos en conceptos emanados de la cultura que otorgan sentido a la naturaleza. En sentido estricto, la cultura remite al comportamiento socialmente aprendido en una comunidad humana (San Martín Sala 2013). El contenido de la cultura se desvela en espacios físicos y simbólicos como el trabajo, la familia, la política... También en la cultura técnica o instrumental, en la circulación y el uso de objetos e ideas.

Según la definición decimonónica de E.B. Tylor, la cultura se refiere al “conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre en cuanto miembro de la sociedad”. En la visión más contemporánea de Geertz, la cultura se comprende mejor como “una serie de mecanismos de control —planes, recetas, fórmulas, reglas, instrucciones (lo que los ingenieros de computación llaman “programas”)— que gobiernan la conducta” (1973: 51). En definitiva, por la cultura interpretamos y valoramos el mundo.

La interpretación de las culturas se puede realizar a partir de una “descripción densa” (Geertz, 1973: 19-40). La tarea del antropólogo es descubrir esos elementos que dan sentido a las actividades sociales. El antropólogo fundamentalmente “escribe”, pero hace más que eso: reconstruye mediante la escritura ese mundo social que conforma la cultura del otro.

Creyendo con Max Weber que el hombre es un animal inserto en tramas de significación que él mismo ha tejido, considero que la cultura es esa urdimbre y que el análisis de la cultura ha de ser, por lo tanto, no una ciencia experimental en busca de leyes, sino una ciencia interpretativa en busca de significaciones. (Geertz 1973: 20)

Para encontrar dichas significaciones el antropólogo ha de insertarse en el mundo social que aspira a comprender. Así como Malinowski (1922) instaló su tienda de campaña entre los trobriandeses para obtener “el punto de vista nativo”, la comprensión de formas de trabajo contemporáneas exige una incorporación plena, ya no solo física: también digital. La ubicuidad de las TIC y su peso en la configuración de nuevos modos de producción implica que la etnografía debe situarse en múltiples escenarios, siguiendo el movimiento de las personas, de las ideas, de los objetos, haciendo del etnógrafo un activista circunstancial (Marcus 1995: 113-114).

En su obra ya clásica sobre una comunidad de favelas en Brasil, Nancy Scheper-Hughes (1993) reflexiona sobre la posición del etnógrafo. La escritora norteamericana explica dos momentos muy diferentes de su trabajo de campo, primero como enfermera del cuerpo de paz y luego como antropóloga “pé-no-chao” (‘con los pies en el suelo’), comprometida con la gente que estudia. El amor y la muerte constituyen el tema principal del libro de Scheper-Hughes. Como ella nos muestra, las manifestaciones culturales de experiencias tan íntimas se entremezclan con la vida cotidiana, embebidas en ambientes económicos, políticos e históricos concretos. Es muy relevante su distinción sobre los espacios: la “casa” como esfera doméstica, la “rúa” como mercado o esfera pública donde se intercambian bienes (y chismes) y la “mata” o espacio de trabajo en la producción de caña de azúcar. Debemos atender, pues, a los lugares donde se manifiesta la cultura que el antropólogo aspira a comprender.

Fischer (1999) ha destacado la ciencia y la tecnología como uno de los escenarios en los que investigar “formas emergentes de vida” en la posmodernidad, junto a la “reconfiguración de la percepción y el entendimiento de lo humano y lo social” (1999: 457) que propician las

computadoras en la Tercera Revolución Industrial, marcada por la ubicuidad del chip de silicio (Castells 1997). Para Fischer, prestar atención mediante la etnografía a los lugares de producción científica y de mercancías “tecnocientíficas” permite situarlos en la posición central que juegan en la sociedad actual como generadores de infraestructuras e imaginarios.

Composing ethnographically rich texts on emergent forms of life generated under late and postmodernities that can explore connections between changing subjectivities, social organization, modes of production, and symbolic or cultural forms, is a challenge that the anthropological archive is increasingly addressing. (Fischer 1999: 472)

Internet se ha convertido sin duda en un elemento central a examinar para entender formas de vida contemporáneas. Estableciendo principios alrededor de la etnografía digital, Pink (2016) sitúa como punto de partida la idea de que “los medios y tecnologías digitales son parte de los mundos cotidianos y más espectaculares que la gente habita” (2016: 7). Es decir, Internet no es el escenario de una cultura virtual diferente a la real sino un espacio de comunicación transformador, como lo definen Miller y Slater (2000) en su trabajo sobre el uso de la red en Trinidad. Ito (1999), en su examen de las “localidades en red”, argumenta cómo la identidad y el lugar se producen en Internet: “Más que una fuerza unívoca de globalización, los medios digitales son producidos por y producen relaciones e intereses sociales localizados” (1999: 1)

Es decir, para comprender el impacto de Internet, en vez de preguntarnos por sus efectos, debemos “de-centrar” lo digital y enfocarnos “en aquellos dominios de actividad en los que los medios digitales son usados” (Pink 2016: 10). Al hablar de “freelancers *digitales*”, en realidad nos referimos al uso que estos trabajadores autónomos hacen de la tecnología como parte de una configuración más amplia. Categorías clásicas de la teoría social y cultural como experiencia, práctica, relaciones, localidades o eventos son por ello los que guían la investigación. La etnografía digital es una parte de la “caja de herramientas” que ayudará a responder a las cuestiones que nos planteamos.

1.3. La antropología aplicada: teoría, técnica y prudencia

Antes de entrar en materia, cabe preguntarse para qué realizamos este esfuerzo. ¿Debe limitarse la antropología a producir conocimiento científico sobre la cultura? ¿En qué sentido los hallazgos etnográficos tienen una aplicación? En este punto debemos distinguir la antropología “pura” o teórica, y la antropología “aplicada”. Greenwood (2002) ha abordado estos dualismos como parte del llamado divorcio entre la antropología académica o universitaria, y las prácticas de los antropólogos profesionales. Antropología y empresa han tenido históricamente “una relación desconfiada” (Roca 2001: 69).

Resulta útil a los propósitos de esta tesis detenerse en la distinción al respecto, sobre la base de los conceptos aristotélicos *theoria*, *techné* y *phrónesis*. Tanto desde el mundo académico como empresarial, diversas voces han abordado esta cuestión con el objetivo de fundamentar una praxis antropológica y conseguir que las ciencias sociales “importen” (Flyvberg 2001).

Repasando la *Ética a Nicómano* de Aristóteles, el filósofo griego, según Giménez (2012: 5-7) define *theoria* como la forma contemplativa del saber que busca la comprensión del mundo, mientras que la *techné* o técnica se asemejaría al arte, es decir, se trata de un saber aplicado al campo de lo posible: remite a la capacidad de crear un producto. La *phrónesis* por su parte está relacionada con la prudencia, por ello no solo está dirigida a la acción, sino que “implica una deliberación sobre lo bueno y lo malo” (Giménez, íb.). Estos autores dan así una base filosófica a la investigación aplicada, investigación-acción en el caso de Greenwood, o ciencia *phronética* en el de Flyvberg.

Especialmente desde los años 80, la etnografía ha sido apropiada por otras disciplinas —la psicología, la sociología, el marketing o el diseño— para resolver problemas específicos como la investigación de usuarios en contextos de consumo (Baba 2006; Wasson 2000). Esta sería una

forma de *techné*, un uso de técnicas derivadas del método por excelencia de la antropología pero con propósitos diferentes a la disciplina académica. En cambio, una perspectiva *phronética* sugiere que el antropólogo se involucra de otra manera con sus sujetos/objetos. “La selección de los problemas y métodos, el diseño de las investigaciones, la investigación e interpretación de los datos, el diseño de las acciones, y la evaluación de los resultados es una actividad colaborativa entre los investigadores profesionales y los legítimos ‘dueños del problema’ en la sociedad” (Greenwood 2002). En este sentido la etnografía aquí propuesta busca aproximarse a la figura del “freelance digital” desde una perspectiva académica, pero con un objetivo práctico: aportar a los ‘dueños del problema’ una dosis de prudencia mediante el examen de las condiciones globales, locales y personales en las que los agentes realizan su trabajo cotidiano.

1.4. La antropología del diseño

Manuel Castells (2005) ha subrayado en un artículo de prensa cómo “desde las empresas, conforme se globaliza el mercado y se diversifica la demanda, es esencial el diseño cultural, psicológico y social de procesos y productos”. Apunta el sociólogo español que “son los antropólogos y no los ingenieros los que pueden observar e interpretar las pautas culturales emergentes que, además de crear mercados, tienen sentido para la gente”.

Siguiendo a Gunn y Otto (2013), la antropología puede aportar al diseño tres de sus elementos constitutivos. En primer lugar, juega un papel de teoría e interpretación cultural. En el diseño es central la ideación de conceptos, mas no cuenta con una tradición de teorizar sobre el contexto social de uso e interpretar el significado cultural de las cosas. En segundo término, mientras el diseño se focaliza en crear, en innovar, la antropología “investiga en el pasado para entender el presente, incluyendo sus modos de anticipar el futuro” (Gunn & Otto 2013: 4). Como tercer pilar de la antropología, su desarrollo práctico (esto es, la etnografía) permite detectar la orientación de

valores de los grupos afectados por proyectos de diseño. “La tarea para la Antropología del Diseño es integrar y desarrollar estas cualidades tradicionales en nuevos modos de investigación y colaboración, trabajando por la transformación sin sacrificar la empatía y profundidad de entendimiento” (Gunn & Otto 2013: 4-5).

Los practicantes de la Antropología del Diseño no se conforman con análisis superficiales de los usuarios, si bien la urgencia con la que suelen trabajar explica ciertas renunciadas a la profundidad teórica. Wasson (2000) admite que pese al entusiasmo por la introducción de la etnografía en escuelas de diseño de EE UU, la disciplina corre el riesgo de terminar siendo...

...una pálida sombra de sí misma. En su forma más escuálida, el término es simplemente utilizado para referirse a un diseñador con una videocámara (...) La necesidad de analizar los comportamientos [observados] y situarlos en su contexto cultural es pobremente entendida, aunque esas actividades son partes esenciales del desarrollo de un modelo de la experiencia de usuario que lleve a conclusiones de gran envergadura. (Wasson 2000: 384-385)

En este sentido, Wasson llama a reivindicar el aparato antropológico que respalda la práctica de la etnografía, destacando la reflexividad de la observación participante y el entrenamiento teórico que permite a los trabajadores de campo identificar patrones culturales.

1.5. La economía incrustada en la vida social

Puesto que esta investigación versa en torno a una forma de trabajo, otra consideración previa se ha de referir a los factores económicos. ¿Es la economía un aspecto independiente de la vida humana? Con Mauss (1924) tratando de explicar las raíces del contrato como acuerdo económico en las sociedades arcaicas, concluimos que no: los intercambios entre personas —tal es el caso del trabajo remunerado— suponen un “hecho social total”. Las relaciones económicas no están separadas sino definitivamente incrustadas en la vida cotidiana. La economía es una parte integral de las jerarquías y redes de intercambio (Polanyi 1953). Más allá de la maldición bíblica, el trabajo

es un aspecto inherente a la humanidad, un constituyente básico como el lenguaje, que genera relaciones sociales en el seno de una comunidad (Passes 2000).

En las dos últimas décadas, el uso de Internet ha abierto nuevos horizontes en el entorno laboral. La posibilidad de comunicación inmediata a distancia con colegas o clientes, la facilidad de acceso a la información, el desarrollo de los pagos electrónicos y la popularización de dispositivos informáticos portables han llevado a percibir como obsoleto el modelo de relación económica entre dueño de los medios de producción y empleado que aporta su fuerza de trabajo, característico de la sociedad industrial.

Rainie y Wellman han descrito los efectos del “individualismo conectado” que caracterizaría al “nuevo sistema operativo social”: participación en múltiples redes personales y profesionales, relaciones menos formalizadas y más entre pares, una mayor distribución espacial de las actividades, o la difuminación de las fronteras público/privadas, serían consecuencias de la “triple revolución” propiciada por Internet, las redes sociales digitales y la telefonía móvil (2012: 3-20).

Las relaciones económicas entre las personas son sociales y por tanto generadoras de cultura. Los efectos de esta relación se reflejan en el paisaje, sobre todo en el urbanismo. En su análisis de los estilos de vida urbanos, Zukin (1998) explica cómo las ciudades evolucionaron desde ser escenarios de producción en la época industrial a escenarios de consumo en la posmodernidad. Fenómenos como la gentrificación se deben en última instancia a la irrupción de nuevos estilos de vida y al conflicto frente a modelos productivos que pierden relevancia social con el avance económico y tecnológico de las sociedades capitalistas.

Así, en relación con el avance del trabajo autónomo especialmente en la última década en sociedades postindustriales, la proliferación de espacios de coworking materializa las exigencias de los nuevos modos de producción marcados por las TIC y la externalización de actividades

laborales. El proceso de globalización impulsado por políticas neoliberales ha inducido la flexibilidad en el mercado de trabajo, generando formas de empleo inestables e incluso precarias que conducen a las personas afectadas a imaginar nuevas estrategias (Inda & Rosaldo 2002: 6-7).

Debemos tener en cuenta el papel de los discursos dominantes, difundidos por medios de comunicación masivos e instituciones públicas y privadas, en última instancia emanados de relaciones de poder. Es labor del antropólogo deconstruir conceptos como “desarrollo”, “mercado” o –cabe añadir en el caso que nos ocupa– “emprendimiento” para desvelar el sistema occidental de conocimiento que los sustenta (Escobar 1994: 12-14), y que justifica la marginación de otras formas de pensar y actuar consideradas “tradicionales” o “subdesarrolladas”. Escobar sostiene que una “colonización de ideas” ha extendido este régimen de representación a través de prácticas y discursos (1994: 17). El autor colombiano propone la búsqueda de espacios de resistencia como un enfoque alternativo para también reimaginar la Antropología y en la línea de otros académicos latinoamericanos, sugiere la consideración de “culturas híbridas”.

1.6. Caracterizaciones del freelancer

En la novela de Walter Scott “Ivanhoe” (1809), evocando tiempos medievales, aparece el término *free-lance* refiriéndose al guerrero mercenario, el soldado que lucha no para un solo señor, sino que pone sus armas al servicio de quien mejor le paga. Entendemos hoy el concepto *freelancer* como un/a trabajador/a autónomo que no está necesariamente comprometido con un empleador en particular a largo plazo. El diccionario de la Real Academia Española contempla únicamente la variante *free lance* y la define como “una persona que realiza por su cuenta trabajos periodísticos escritos o gráficos y los ofrece en venta a medios de comunicación”; en su segunda acepción amplía el significado a “una persona que trabaja independientemente en cualquier actividad”. Por

lo general es alguien a quien se le paga por “pieza de trabajo”, que puede ser una escritura, una ilustración, una pieza musical, un código de software, etcétera.

Según la legislación española respecto a este tipo de relaciones laborales, “se entenderá como trabajador por cuenta propia o autónomo aquel que realiza de forma habitual, personal y directa una actividad económica a título lucrativo, sin sujeción por ella a contrato de trabajo y aunque utilice el servicio remunerado de otras personas” (Régimen Especial de los Trabajadores Autónomos, Decreto 2530/1970, de 20 de agosto; actualizado el 22 de noviembre de 2016).

En la segunda década del siglo XXI, el modo de producción basado en la presencia cotidiana del trabajador en la sede física de las organizaciones, donde aquel aporta su fuerza de trabajo *in situ* durante un tiempo pactado por realizar tareas segmentadas, a cambio de un salario periódico por parte de la organización laboral —el modelo taylorista y fordista—, empieza a perder sentido para un número creciente de profesiones. En particular aquellas basadas en el conocimiento, orientadas a la creatividad y fuertemente mediadas por herramientas digitales, tales como la programación informática, el diseño gráfico, la escritura o las ventas *online*.

El desarrollo del ancho de banda, la facilidad y seguridad de los medios de pago electrónicos (Paypal), las aplicaciones de conectividad instantánea (Skype, Whatsapp, Twitter) o la proliferación de plataformas basadas en la economía colaborativa y horizontal (Upwork, Kickstarter, eBay) han ayudado a desvincular al trabajador de sus lugares habituales de producción económica: la oficina, la fábrica, el puesto de cara al público.

Entra así en escena el *freelancer*: un/una profesional que presta sus servicios de manera autónoma y cobra por tarea realizada, sin que tenga necesidad de incorporarse en el espacio físico de su empleador. Pues con una conexión a Internet, cada vez más personas pueden trabajar desde su propio hogar, una biblioteca pública, una cafetería dotada de “wifi” o un coworking.

Una tipología expuesta por Gandini (2015) establece cinco tipos de trabajadores *freelance*: a) contratistas independientes, esto es el trabajador autónomo tradicional en cualquier actividad; b) *moonlighters* o profesionales con un puesto asalariado en una compañía de día, cuyos ingresos complementan con trabajo independiente en su tiempo libre nocturno; c) ‘trabajadores diversificados’, profesionales con múltiples fuentes de ingresos incluyendo trabajos *freelance* a tiempo parcial; d) trabajadores temporales con estatus de autónomo que prestan servicios a un solo cliente (lo que en España se conoce como “falsos autónomos”); y e) el *freelancer* puro, dueño de su propio negocio, incluso con empleados a su cargo y estatus de “emprendedor”.

Entonces, ¿qué entendemos por “freelance digital”? Bajo esta denominación englobamos profesionales independientes, autónomos o por cuenta propia que ofrecen sus servicios en el ámbito de Internet. Se trata de una fuerza de trabajo en claro auge: una encuesta elaborada por la Unión de Freelancers de Estados Unidos en colaboración con el portal global Upwork reveló que en 2016, un total de 55 millones de ciudadanos de ese país recibió parte de sus ingresos por actividades de este tipo: un 35% de la fuerza laboral estadounidense (Edelman 2016: 5).

El trabajo digital es una forma específica de trabajo cultural que tiene que ver con la producción y el consumo de los medios digitales (Fuchs 2014). Está por tanto relacionado con la programación de software, páginas o sitios web y *apps* móviles; el diseño gráfico; la generación de contenidos desde el periodismo o la fotografía; el *blogging*; la traducción; o la gestión de redes sociales o *community management*, entre otras ocupaciones. El nexo común es la producción individual mediante hardware personal de productos digitales, pagada en base a proyectos encargados por un cliente externo, con o sin intervención de otros profesionales.

En la búsqueda de referencias bibliográficas al respecto de este tipo de trabajo, encontré caracterizaciones de *freelancers* en diferentes sectores, pero no en concreto del tipo “digital” que

aquí se presenta. Gandini (2015) ha estudiado la economía de la reputación de diseñadores independientes en Milán y Londres; Scott (2012) se ha referido a cómo los productores musicales DIY (Do It Yourself) de Nueva Zelanda movilizan formas alternativas de capital como “emprendedores culturales”; Storey (2005) analizó por su parte el trabajo de periodistas *freelance* en el marco de la externalización del trabajo televisivo en Gran Bretaña. Aquí estudio en cambio una serie de profesionales que de manera autónoma o en el seno de microempresas se dedican a la producción de medios digitales, incluyendo desarrollo de software y consultoría.

Alrededor de esta figura laboral emergente en las sociedades postindustriales trato de responder a estas preguntas: ¿Cómo y por qué se convierte alguien en un “freelancer digital”? Es decir, ¿qué factores llevan a un creciente número de trabajadores a incorporarse a esta forma de autoempleo? Por otra parte, ¿a qué estrategias recurren para entender y satisfacer las necesidades de sus clientes, teniendo en cuenta que operan al mismo tiempo en mercados locales y globales? ¿Qué metodologías utilizan? En resumen, ¿cuáles son sus modos de incorporación y producción?

1.7. La “nueva economía”, la “clase creativa” y los hackers

Existen múltiples perspectivas desde las que analizar el fenómeno del *freelancer* digital. Podemos considerarlo como un creador, un emprendedor o un artesano. En primer lugar, para enmarcar su actividad debemos referirnos a la economía del conocimiento. Frente al modelo taylorista-fordista del siglo XX donde el dueño de los medios de producción establece los modos de producción y los divide según criterios de eficiencia, en la economía del conocimiento el trabajador se sitúa en el centro del proceso, pues de este depende la innovación creativa (Valenzuela 2013). Surgen así lo que se ha denominado “empresas de base humana”,

caracterizadas por enfoques más participativos, diversos y creativos, aun cuando sigan criterios productivos clásicos como el beneficio o la innovación tecnológica (Reygadas 2012: 25-26).

Nos situaríamos por tanto ante un sector de la “clase creativa”. Así es definida por Richard Florida, quien apunta que “la creatividad humana es el recurso económico definitivo” (Florida 2002: 11). Este autor divide la economía estadounidense en el sector industrial, sector servicios y sector creativo. La economía del sector servicios es la infraestructura que sostiene la era creativa. Frente a las labores rutinarias, este nuevo paradigma económico en las sociedades capitalistas apuesta por crear más mercados y oportunidades aprovechando la capacidad creativa. Según su perspectiva, la tecnología aporta la fuerza motriz de este cambio social.

Esta visión según la cual la innovación tecnológica y el trabajo creativo se ha convertido en la fuerza motora del crecimiento económico explica el discurso neoliberal y el apoyo institucional a la creación de empresas de raíz tecnológica². Son las personas quienes constituyen el recurso fundamental de la nueva economía, porque son la principal fuente de creatividad. La creatividad parte de dos materias primas, información y conocimiento; y su producto es la innovación.

Para Florida, la clase creativa comparte un espíritu común que valora la creatividad, la individualidad, la diferencia y el mérito. Mientras a la clase trabajadora y de servicios se le paga por seguir un plan establecido, a la clase creativa se le paga por crear, por lo que dispone de mayor autonomía y flexibilidad (Florida 2002: 45-48). Los profesionales creativos también asumen un riesgo mayor, admite el autor norteamericano.

La necesidad de pequeñas y medianas empresas de sumarse a la llamada “transformación digital” (asegurarse una presencia externa en Internet y la digitalización de procesos internos) es

² “Nos dirigimos a personas creativas, innovadoras, comprometidas, con afán de superación y dispuestas a asumir el riesgo y esfuerzo del emprendimiento”, se afirma en la página web de Vía Galicia, una aceleradora para emprendedores promovida por la Zona Franca de Vigo y la Xunta de Galicia. <http://www.zfv.es/viagalicia>

un factor a tener en cuenta en la expansión de estos trabajadores. Sin embargo, la transformación digital no es un mero cambio tecnológico, sino que implica un cambio cultural³.

Otra característica marcada por su relación con el desarrollo informático permite considerar al trabajador digital independiente como un artesano. Esta perspectiva sugiere la visión del *freelancer* como un *hacker* (Coleman, 2016) en el sentido de que busca la calidad y la excelencia en la producción tecnológica. Informalmente, según lo observado en conferencias y encuentros profesionales en torno al software, el sector TIC habla de sí mismo como “gremio” o, como lo definía uno de los participantes en este estudio, “el mundillo”.

Siguiendo al filósofo finlandés Pekka Himanen, *hacker* es todo aquel que trabaja con pasión y entusiasmo por lo que hace. No es un *cracker* con afán destructor o lucrativo, tal como se denomina en las comunidades informáticas. El término *hacker* puede extrapolarse a otros ámbitos productivos. Implica una ética diferente respecto al trabajo. Así lo describe:

En el centro de nuestra era tecnológica se hallan unas personas que se autodenominan hackers. Se definen a sí mismos como personas que se dedican a programar de manera apasionada y creen que es un deber para ellos compartir la información y elaborar software gratuito. (...) La ética del trabajo para el hacker se funda en el valor de la creatividad, y consiste en combinar la pasión con la libertad. El dinero deja de ser un valor en sí mismo y el beneficio se cifra en metas como el valor social y el libre acceso, la transparencia y la franqueza. (Himanen 2001: 2)

1.8. La otra cara: autoexplotación y precariedad

Como apunta Sara Sama en su estudio sobre los VJ's y *coolhunters* o buscadores de tendencias, “la narrativa épica de satisfacción personal y del éxito situado en hacer lo que les gusta y como les gusta, aprendiendo de los golpes y huyendo de rutinas estrictas, se solapa en la vida cotidiana de

³ Dr. José Luis Orihuela, profesor de Comunicación en la Universidad de Navarra; conferencia “El reto de la transformación digital en las empresas”, el 25 de noviembre de 2016 en el Círculo de Empresarios de Vigo.

los actores con otras rutinas y exigentes disciplinas que conducen en muchos casos a la autoexplotación” (Sama 2012: 225).

La función productiva del *freelancer* oscilaría igualmente “entre la vorágine del emprendimiento... entre ser especialista en manejar redes múltiples y vivir en la soledad de estar siempre trabajando, entre ser independiente y autónomo laboralmente y descubrir una libertad individual y creativa encorsetada por la función productiva” (Sama 2012: 226).

Rosalind Gill y Andy Prat han subrayado también el riesgo de precariedad en las industrias creativas: “Para algunos, la figura del artista o del trabajador creativo ha sido emblemática de la experiencia de la precariedad: la negociación de trabajo a corto plazo, inseguro, mal pagado y en condiciones de incertidumbre estructural” (Gill & Prat 2008: 12). Sin embargo, desde una posición política declarada en el autonomismo marxista, estos autores postulan que la precariedad del sector sirve “como un punto de encuentro político para una amplia gama de luchas sobre el trabajo, la migración y la ciudadanía” (íbidem).

2. Metodología

2.1. El diseño de la investigación etnográfica

Planteadas las cuestiones teóricas que sitúan el *qué* de la investigación, abordaremos en esta sección el *cómo*. Se trata de diseñar una herramienta que dé respuestas a las preguntas antropológicas sobre la base metodológica de la etnografía.

El fundamento de la etnografía es el trabajo de campo, “un conjunto de métodos para el examen microscópico de unidades socioculturales” (Schmidt-Lauber 2007: 220). Técnicas como la observación participante, la entrevista y el análisis de materiales culturales permiten alcanzar el objetivo de “mirar y entender la complejidad de lo cotidiano, a través de la entrada a los conceptos *emic* de la realidad” (íb.). El trabajo de campo combina fases teóricas con su praxis a través de la corporeidad del investigador, empezando por formular cuestiones y objetivos para aclarar escenarios, acontecimientos y personas alrededor del objeto de estudio.

Puesto que la presencia del investigador en el campo es la que produce los datos, tiene importancia el rol que este ocupa, su posición en el eje cercanía-distancia con los investigados. Los datos emergen de la intersubjetividad con el otro. En este sentido parte de los sujetos observados y entrevistados tenían un conocimiento previo de mí, al ser periodista en el diario local, o bien por compartir un espacio de trabajo, el coworking donde conduje mi observación participante. En algún caso la relación era más estrecha, próxima a la amistad. Taylor (2011) ha advertido sobre los dilemas que genera la intimidad con los agentes en el campo y la necesidad de negociar durante el proceso el papel del investigador y sus implicaciones éticas.

Debido a la relación personal con algunos de los informantes pudo existir un sesgo favorable en la valoración de sus actividades. El hecho de situarme yo mismo como *etnógrafo-freelancer*

dificultó el extrañamiento sobre el fenómeno. Fue necesario evaluar críticamente la distancia/cercanía del investigador con la actividad observada.

Inicialmente este estudio tenía como meta principal entender las estrategias laborales de los “freelancers digitales”, situándolos en su contexto biográfico y social. La pregunta de partida tenía más que ver con las herramientas que estos utilizan para comunicarse con sus clientes, buscando huecos para la aplicación de la etnografía. Avanzada la investigación el objeto de estudio giró hacia dicho contexto: a los procesos por los que uno se convierte en “freelance digital” y las implicaciones que tiene ocuparse por cuenta propia en Internet. Los datos generados en el campo tuvieron por ello que reinterpretarse a la luz de nuevas perspectivas teóricas sobre el fenómeno.

Comprendimos así las diferentes aproximaciones que toma el trabajo etnográfico en el mundo del diseño y en el de la antropología; cómo los objetivos de la investigación guían el trabajo de campo. En un experimento realizado en Suecia, dos grupos de estudiantes, unos de antropología social y otros de diseño de interacción, aplicaron técnicas etnográficas en una concurrida feria navideña (Segelstrom & Holmid 2014). Mientras los alumnos de antropología generaron un texto centrado en la construcción de conocimientos sobre el comportamiento humano, los estudiantes de diseño elaboraron perfiles de “persona” o usuarios y conceptos que retrataban oportunidades de diseño en torno al mercado navideño. Durante el trabajo de campo ambos utilizaron observación participante y entrevistas, pero los segundos se apoyaron más en la introducción de artefactos (tarjetas, prototipos) para estimular la interacción con los visitantes de la feria, mientras que los antropólogos dieron más importancia a la preparación teórica, al relato de los informantes y al análisis de resultados. “La diferencia radica en lo que se considera el objetivo de la etnografía y cómo se analiza la influencia de los participantes” (Segelstrom & Holmid 2014: 146). Dentro de mi propia investigación, que sigue una perspectiva antropológica, detecté usos parciales de la

etnografía (o pseudoetnográficos) con propósitos de diseño por parte de algunos agentes, tanto los entrevistados como en mi exploración digital; en este sentido cabe considerar este trabajo también una meta-etnografía, una etnografía sobre el uso de la etnografía.

2.1.1. Tiempo y lugar

Puesto que el campo se construye aquí a partir de la noción de “freelance digital”, es decir, un tipo específico de trabajo local extendido de manera global, esta será una etnografía multisituada. Por razones de accesibilidad se centra en la ciudad de Vigo (Galicia).

La economía de la ciudad ha girado históricamente en torno a la pesca, la construcción naval y la industria automovilística, además de los servicios y en los últimos años el turismo. Mientras estos sectores afrontaron sucesivas crisis en décadas pasadas y todavía bajo los efectos de la desaceleración económica española, la “economía del conocimiento” está generando empleo. Desde instituciones como la Universidad, la Xunta y Zona Franca se impulsa el emprendimiento y la innovación en el sector tecnológico, fomentando la creación de las llamadas *start-ups*, es decir, empresas innovadoras que aprovechan posibilidades de las TIC pero con un alto grado de incertidumbre (Ries 2011). Las *start-ups* no conocen a priori su mercado, ni sus consumidores, y a diferencia de las compañías establecidas, realizan experimentos para aprender de sus fallos, que forman parte intrínseca de su proceso de asentamiento.

Para complementar mi comprensión de estos procesos, durante mi estancia en Múnich entre abril y julio de 2017 participé en un seminario sobre la creación de *start-ups*⁴ en el que formamos equipos, cuyas prácticas aun por parte de estudiantes son equiparables a las habituales de los sujetos de estudio en cuanto emprendedores en el ámbito tecnológico.

⁴ “Starting Up: From Ideas to Successful Business”, LMU Entrepreneurship Center, 2017.

2.1.2. El sector TIC en Galicia

El informe Ardán'17 contabiliza 1.292 empresas en Galicia dedicadas al sector TIC (Zona Franca de Vigo 2017). Las actividades consideradas van desde la fabricación de productos electrónicos a la edición de videojuegos o las telecomunicaciones, tareas que difícilmente asumirían *freelancers* en solitario, aunque sí cabe situarlos en otras como consultoría, programación y diseño. Más de la mitad de las empresas del sector (el 54%) desarrollan su actividad dentro del ámbito de los Servicios IT, seguidas de las dedicadas al desarrollo de software (23,6%). Las empresas TIC gallegas en el año 2016 obtuvieron 1.480 millones de euros de facturación, un 2,5% sobre el PIB total gallego. Del millón de empleados en Galicia, 12.078 pertenecen al sector TIC: el 1,2% del total. A pesar de que 83% de las empresas en Galicia son micropymes estas sólo representan el 27% en número de empleados (3.267).

Según el informe Ardán'17, las actividades de Servicios TI y Desarrollo de Software, más intensivas en mano de obra para poder atender, fundamentalmente, servicios de desarrollo a medida, serán las que más demandarán nuevas incorporaciones en los próximos años. La previsión para 2017 es la contratación de 1.576 nuevos empleados. “La globalización, así como la falta de barreras de entrada para los competidores en el sector, es una oportunidad de cara a la internacionalización, pero también una amenaza ya que competidores internacionales pueden competir en el mercado local”, advierte el documento económico (Zona Franca de Vigo 2017: 359). Este refiere el papel dinamizador jugado en este sector por programas de aceleración de empresas (públicos o privados), programas de incubación u otras tutorizaciones por algún programa de fomento del emprendimiento. Las principales entidades de impulso en la región son Vía Galicia, en la que participa Zona Franca, y Galicia Open Future, patrocinada por Telefónica.

2.1.3. Selección de la muestra

A la hora de elaborar un mapa social de los sujetos a analizar, encontré que al situarme en un escenario dinámico de actividades laborales emergentes, resulta difícil establecer fronteras. La indefinición de este entorno puede interpretarse como una manifestación de los “espacios de flujos” característicos de la “modernidad líquida” (Castells 1997; Bauman 1999). No obstante una serie de rasgos serían propios de los grupos que intervienen en los procesos culturales de interés para la investigación. De acuerdo con los datos producidos en el trabajo de campo, los sujetos se identificarían con estas cualidades: individuos que trabajan de manera independiente, por cuenta propia o en el seno de microempresas; usuarios de tecnologías que posibilitan el trabajo remoto; desvinculados de una localización fija determinada por el empleo; cuyas tareas de manera parcial o total suponen una producción de medios digitales, desde la programación informática al diseño web, pasando por el márketing digital, la creación de contenidos, la gestión de redes sociales o las ventas online.

He observado las prácticas de *freelancers* durante más de un año, en particular desde la oficina compartida Creatio Work en Vigo. Entre enero y marzo de 2017 se realizaron las entrevistas sobre las que se construyen los casos de estudio presentados a continuación.

La muestra de casos se tomó en parte a partir de conexiones personales fraguadas en el espacio de coworking Creatio, además de una búsqueda en línea de empresas y profesionales del sector TIC en Galicia. Envié un correo electrónico colectivo a una docena de candidatos preseleccionados bajo dos criterios: trabajar como autónomo o en el seno de una microempresa (menos de 10 empleados) en actividades digitales y residir en la ciudad de Vigo o su entorno.

El mensaje explicaba a los destinatarios mi proyecto de investigación y les pedía que colaboraran. Mi propuesta inicial era entrevistarlos para “comprender las formas de trabajar en

Internet e investigar las posibilidades de la etnografía como una herramienta interdisciplinaria para mejorar la experiencia del usuario”. A cambio del tiempo que me dedicaron, me comprometí a proporcionarles “una perspectiva original sobre sus sistemas de producción” y presentarles nuevas prácticas “que se están aplicando con éxito en grandes empresas de diseño tecnológico”.

Además de los seis casos que se presentan, dos candidatos que aceptaron ser entrevistados, en el último momento excusaron su participación. Una pareja de desarrolladores de aplicaciones móviles de Pontevedra admitió tras varios aplazamientos que “no tenía tiempo”. Un antropólogo que encabeza otra empresa viguesa de consultoría digital aludió al “estrés que tenemos en el trabajo” y a que “si sobran minutos, sólo puedo pensar en estar con mis críos”.

2.1.4. Observación participante

La observación participante es un método inductivo y flexible que consiste en la participación del investigador en actividades cotidianas, empatizando con los sujetos de estudio pero manteniendo con ellos una distancia crítica. Supone que el antropólogo se sitúa en una posición como la de sus investigados, se comporta como ellos para observar las líneas sociales del comportamiento, tratando de alcanzar una mirada amplia para discernir lo trivial de lo significativo. Por eso se convierte en iniciado o miembro del grupo, al mismo tiempo que un profano en la materia. El antropólogo utiliza su persona como instrumento de investigación para conseguir información en situaciones sociales y en gran medida con introspección y reflexión (Cohn 2014). La observación participante es por ello una experiencia corpórea y emocional.

El principal escenario de mis observaciones fue el coworking Creatio, una oficina compartida que solía visitar un par de veces a la semana desde su apertura en 2015. Se fundó en marzo de 2015 en el local de un antiguo taller de curtidos en el populoso y comercial barrio vigués de O

Calvario. Su propietaria y gestora del espacio, Marina Vázquez, es una abogada autónoma cuya trayectoria profesional transcurrió durante años en el departamento de recursos humanos de una multinacional pesquera. Marina explica que Creatio “nació como un concepto artístico”: ella y una arquitecta a la que conoció estudiando en la facultad de Bellas Artes de Pontevedra vieron “algo” en el local recién adquirido.

“Yo siempre quise ser artista”, confiesa la abogada. Su primera intención fue ubicar aquí un taller de pintura. La pérdida de su empleo en la multinacional precipitó los planes. Ella y su amiga habían oído hablar del concepto coworking “antes de que en la ciudad hubiera ninguno” — actualmente hay más de una docena. Marina tuvo un “flechazo con la idea” y se puso manos a la obra para establecer un negocio de este tipo. “Asistí a un congreso de coworkings en Madrid e hice un curso sobre empresas artísticas”, recuerda. La disposición de este céntrico local y las ganas de innovar en la ciudad fueron sus principales motivaciones para emprender el proyecto.

Dos años y medio después, Creatio ha acogido a unos treinta trabajadores de manera estable aunque intermitente. La flexibilidad del alquiler hace que la asistencia regular se interrumpa y reanude según las necesidades del usuario. Aparte, unas 400 personas han pasado por diferentes eventos que se celebran en el espacio: cursos de maquillaje, coctelería, animación 3D o técnicas de búsqueda de empleo; conferencias como las “fuck-up nights”, donde emprendedores locales exponen sus fracasos profesionales y el aprendizaje que obtuvieron de ellos; o un ciclo de cine documental, con Internet como eje temático.

Las redes digitales constituyen otra importante fuente de conexión con posibles usuarios de Creatio. Marina, que gestiona ella misma los servicios digitales del coworking, calcula que “entre LinkedIn y Facebook tenemos unos 1.000 seguidores”. Los usuarios habituales, una veintena, comparten además información en tiempo real en un grupo de WhatsApp.

En Creatio extraje información significativa de la actividad de profesionales digitales que lo frecuentaban, así como de mi propia participación en actividades en medios digitales. El objeto de observación fueron prácticas y discursos cotidianos de los *freelancers*, con especial atención a aquellas destinadas al diseño de productos y servicios en internet.

Actividades normalmente solitarias de los “freelancers digitales”, como el manejo de programas informáticos, pudieron ser emuladas por el etnógrafo. A través de Upwork, un portal especializado en empleo *freelance* en Internet, y de la red social profesional LinkedIn, experimenté dos modalidades de trabajo digital remoto, consistentes en la traducción de textos y la evaluación de páginas web, respectivamente. Ambas tareas me fueron ofrecidas por mi dominio del idioma gallego, que era un requerimiento de las ofertas de trabajo. El cliente último del servicio era un popular buscador de Internet cuyo nombre omito ya que fui obligado a firmar electrónicamente un acuerdo de confidencialidad. Apenas gané 60 dólares por varios días de trabajo, no siendo remunerado el periodo de aprendizaje y exámenes online para verificar el dominio del software proporcionado por el empleador.

Otro escenario de observación participante fue el seminario de creación de *start-ups* que seguí en el Centro de Emprendimiento de la LMU en Múnich. Mi incorporación a un pequeño equipo de estudiantes me permitió conocer de cerca metodologías de innovación empresarial como el modelo de negocio ‘canvas’. Nuestra idea era crear una aplicación móvil para gestionar reservas en restaurantes. Como parte del proceso diseñé junto a mis compañeras una encuesta en línea para la investigación de posibles usuarios, así como un plan de acciones de marketing.

2.1.5. Entrevistas narrativas

Las entrevistas personales con los ocho profesionales digitales que aceptaron mi solicitud de colaboración constituyen la principal fuente de datos de esta etnografía. Desde posiciones positivistas se ha cuestionado la validez de los “relatos nativos” bajo el argumento de la subjetividad y porque “una cosa es lo que se dice y otra lo que se hace”. Pero los relatos no son simples representaciones, sino que forman parte del mundo que describen y por tanto comparten el contexto (Hammersley & Atkinson 1994). El establecimiento de un protocolo para realizar las entrevistas, la triangulación de los datos obtenidos y mi familiaridad con el método como periodista, minimizaron el riesgo de falta de validez.

En primer lugar, tan pronto los candidatos a informantes confirmaron su cita conmigo, les envié un guion de los temas que discutiríamos en la entrevista. El formato de las conversaciones quiso ser abierto, permitiendo a los entrevistados narrar libremente sus experiencias, si bien sentí la necesidad de facilitarles una estructura previa. Así podrían saber de antemano a qué temas se refería mi investigación: su propia biografía como *freelancers*, cómo organizan su trabajo diario y hasta qué punto investigan a sus clientes para ofrecer un mejor servicio en el ámbito digital.

Las entrevistas se realizaron o bien en la sala privada del coworking Creatio o en el lugar habitual de trabajo de los informantes. Bajo su consentimiento fueron grabadas con un teléfono móvil. Siguieron un modelo semiestructurado y narrativo, en la búsqueda de significados relevantes para los sujetos, más que para el etnógrafo. Como apunta Philipp Schorch al explicar los encuentros etnográficos que mantuvo con visitantes de un museo maorí en Nueva Zelanda, “la narración de sus biografías [...] permitió producir una forma de conocimiento que no era sólo sobre un contenido particular, sino que los situaba en relación con el mundo que los rodeaba” (Schorch 2015: 452).

De la transcripción literal de las entrevistas emergió un vasto corpus de datos. Las declaraciones de los informantes fueron analizadas mediante la asignación de categorías (v. sección 4. Análisis). Puesto que los propósitos iniciales de la investigación se modificaron a la luz de nuevas perspectivas teóricas sobre el fenómeno emergente del “freelance digital”, los pasajes extraídos como más relevantes y reproducidos en este estudio no fueron los previstos en el transcurso de las conversaciones. Los entrevistados fueron informados del cambio en el sentido de la investigación y les proporcioné una primera versión escrita de las respectivas charlas que mantuvimos. Se les preguntó si deseaban aparecer como fuentes anónimas o bien hacer pública su identidad, a lo que accedieron todos ellos en un ejercicio de transparencia. También mostraron interés en conocer los resultados completos de este trabajo.

2.1.6. Etnografía digital y/o análisis de medios

En la búsqueda de una comprensión adecuada del trabajo autónomo en Internet, durante el último año he recopilado artículos de revistas electrónicas, blogs y foros de profesionales independientes o bien insertos en equipos multidisciplinares, incluidos antropólogos aplicados al diseño de productos y servicios digitales. El campo de la “experiencia de usuario” (UX, por sus siglas en inglés) es especialmente prolífico en material en línea. La suscripción a *newsletters* de páginas como Toptal —un portal de empleo *freelance* de ingenieros y diseñadores de software—, dScout —una compañía de investigación de usuarios a través de aplicaciones móviles— o Ironhack —una escuela de desarrollo web y diseño de interacción— me permitió conocer en profundidad las metodologías “centradas en el usuario” y el papel de la etnografía en ese ámbito.

A través de la red social Twitter realicé un seguimiento de la actividad de empresas y profesionales TIC de Galicia, así como internacionales. También me introduje en el chat de la

comunidad online *Ethnography Matters*, donde sociólogos, antropólogos y diseñadores comparten sus experiencias laborales. Todas estas fuentes me sirvieron para definir el contexto de mi investigación y documentarme antes de abordar la parte empírica del proyecto.

Seleccionada la muestra de informantes, realicé un análisis de las páginas web con las que estos se promocionan y otras que han producido para sus clientes. Toda vez que buena parte de las comunicaciones mantenidas durante la elaboración de este estudio fueron por medios electrónicos, ¿cabe definir todas estas actividades como etnografía digital? No considero que el examen de estos materiales se diferencie del de otros documentos escritos. Más bien sería una etnografía de los medios (Bachmann und Wittel 2011), pues mi atención como investigador se centró en cómo las personas producen, distribuyen, consumen y usan dichos medios (digitales).

Así, en la parte empírica que se desarrolla en las siguientes páginas, comienzo con una exposición de recursos metodológicos habituales entre profesionales TIC –según la etnografía digital realizada– para seguidamente mostrar cómo los aplican, mediante un estudio de casos.

3. Trabajo empírico

3.1. Recursos metodológicos para profesionales TIC

3.1.1. “Tener un plan”: metodologías personales

“Es mejor tener un plan que no tenerlo”. Esta frase que escuché en boca de varios *freelancers* durante mi investigación ilustra la importancia de seguir una metodología de trabajo para alcanzar los resultados en el plazo y forma deseados. Son un conjunto de procedimientos estandarizados para la consecución de determinados objetivos. En esta sección repasaré algunos métodos o sistemas de organización personal y/o profesional popularizados en los últimos años y seguidos en mayor o menor medida por profesionales del conocimiento.

A nivel individual, uno de los métodos de gestión personal más conocidos es el GTD (Getting Things Done) basado en el libro homónimo de David Allen (2001) traducido al español como “Organízate con eficacia”. GTD se basa en el principio de que una persona necesita liberar su mente de las tareas pendientes guardándolas en un lugar específico o “inbox”. De este modo, la persona se puede concentrar en realizar las tareas en vez de esforzarse en recordarlas. El método GTD proponía originalmente una organización de actividades, archivos de referencia y listas de acciones en carpetas físicas. La expansión de herramientas digitales ha llevado a la adaptación de los principios del GTD a la gestión de bandejas de correo electrónico y aplicaciones de software multiplataforma como Evernote (Travis 2009).

El *kanban*, por su parte, es un modelo de origen japonés —surge de la firma automovilística Toyota— aplicado en manufacturas y desarrollo de software, pero también como método de organización personal. El sistema *kanban* proporciona un mejor flujo de trabajo al dividir un proceso productivo en varias fases. La información se distribuye en tarjetas físicas o virtuales que

van rotando a medida que el proceso avanza. Trello es una “app” que se inspira en este modelo de tarjetas, tableros y listas, ampliamente utilizada para el seguimiento de proyectos individuales o en el seno de equipos multidisciplinares.

Otro método de gestión personal desarrollado en España es el modelo ANIMAR, creado por el profesor de Educación Ángel Izquierdo. Dicho modelo está basado “en procesos psicológicos básicos como la percepción, la cognición, la emoción, la motivación y la acción; todo alrededor de una situación”. El objetivo del modelo ANIMAR es el desarrollo de competencias personales y profesionales.

3.1.2. Metodologías del software

Dentro de la ingeniería de software, una distinción básica a la hora de acometer proyectos individuales o colectivos es la metodología que establece el marco de trabajo. Los enfoques principales son “en cascada” y “ágil”, que remiten a un modelo lineal o iterativo, respectivamente (Pressman 2010: 25-80).

El modelo en cascada parte de un análisis de los requisitos del software, al que le sigue el diseño del sistema o programa, su codificación, implementación, verificación y mantenimiento. Cada etapa da lugar a la siguiente una vez que ha finalizado. La lógica del proceso ha hecho del desarrollo en cascada el clásico entre los profesionales de las tecnologías de la información. Sin embargo, la metodología en cascada tiene un punto crítico: cualquier error puede llevar al traste con el desarrollo y obligar a reiniciarlo, con los consiguientes costes en tiempo y recursos.

Desde principios del siglo XXI la tendencia en el sector informático y de diseño es apostar por metodologías ágiles para “dar respuesta a las necesidades de proyectos cada vez más cambiantes y dinámicos” (Alviz 2016). Se trata de realizar desarrollos incrementales o “sprints”, de manera

que los requisitos y soluciones adoptados van evolucionando con el tiempo. Habitualmente el trabajo tiene un carácter colaborativo, en el seno de equipos auto-organizados y multidisciplinarios. Aunque a mediados de los años 80 ya existían métodos ágiles como el SCRUM (donde existe un reparto de roles en el equipo para distribuir las tareas), es a partir de la publicación del “Manifiesto Ágil” (Beck et al. 2001) cuando se propagan estos modelos. El manifiesto establece una serie de valores que permiten “formas mejores de desarrollar software”:

“Individuos e interacciones sobre procesos y herramientas
Software funcionando sobre documentación extensiva
Colaboración con el cliente sobre negociación contractual
Respuesta ante el cambio sobre seguir un plan” (negritas en el original)

3.1.3. Metodologías de innovación empresarial

En el mundo empresarial se han popularizado en los últimos años términos como ‘design thinking’, ‘canvas’ o ‘lean’. Aluden a modos de producción —técnicas y estrategias— que persiguen la innovación, derivadas en buena parte del desarrollo ágil.

El concepto *design thinking* se debe a Tim Brown, profesor de Ingeniería en Stanford y creador de la consultora IDEO. Es un método para generar ideas innovadoras que centra su eficacia en entender y dar solución a las necesidades reales de los usuarios. Proviene de la forma en la que trabajan los diseñadores, siguiendo un proceso en cinco fases: descubrimiento, interpretación, ideación, experimentación y evolución. Según Brown, el *design thinking* “usa la sensibilidad y métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable de negocios puede convertir en valor para el cliente, así como en una oportunidad para el mercado” (Brown 2008).

En este sentido se relaciona con el *business model canvas* (de la palabra ‘lienzo’ en inglés), un sistema de generación de modelos de negocio especialmente en boga en el desarrollo de *start-ups*.

Descrito por Alexander Osterwalder (2010), consiste en una plantilla de gestión estratégica que permite identificar la infraestructura, los recursos, los socios, la oferta, los clientes o las finanzas de la empresa, se encuentre esta en creación o en proceso de mejora.

El método *lean* sintetizado por Eric Ries (2011) propugna por su parte una estrategia que se ha implantado con éxito en *start-ups*, y que consiste en la creación de un prototipo o producto mínimamente viable, de modo que la interacción con los usuarios sirva de evaluación continua hasta poder ocupar nichos de mercado a mayor escala. Ries plantea un cambio de paradigma en el que, contra los métodos tradicionales de la gestión empresarial, se promueve la interdisciplinariedad, la experimentación, el aprendizaje continuo o el trabajo en pequeños lotes.

3.1.4. Metodología del diseño estandarizado

En sentido amplio, diseñar significa identificar problemas complejos y descubrir las herramientas necesarias para resolverlos. El diseño está muy relacionado con el trabajo de los “freelancers digitales”, pues estos se dedican a resolver problemas en el ámbito de Internet creando nuevas cosas para sus clientes: un logotipo, una página web, un código, unas acciones de marketing, desarrollos “a medida”. Hablamos por ejemplo de diseño gráfico, diseño web, diseño de interacción o diseño de estrategias de comunicación.

Como metodología que inspira buena parte del trabajo innovador (y a su vez modelos como el *design thinking*), en este punto expongo los estándares del proceso de diseño siguiendo la norma ISO-9241-210 (2010), un conjunto de normas establecidas por la Organización Internacional de Normalización bajo el título “Ergonomía de la interacción hombre-sistema”. Un post publicado en la revista electrónica UX Booth por dos profesores de la Universidad de Ciencias Aplicadas de Neu-Ulm (HNU) me sirve de guía para ilustrarlo (Franzreb 2016).

El proceso de “diseño centrado en el ser humano” descrito por ISO-9241 se basa en un enfoque iterativo orientado al usuario, compuesto de cuatro fases: 1) Comprender y especificar el contexto de uso; 2) Especificar los requisitos de uso; 3) Desarrollar una solución de diseño que cumpla con estos requisitos; y 4) Evaluar esa solución de diseño. A efectos prácticos, comienza con una base empírica constituida por grupos de usuarios, contexto (tareas, equipo) y necesidades. El sistema y los requisitos de uso se derivan de una investigación social que conduce a soluciones. El proceso es iterativo: la evaluación de la solución de diseño puede retroceder a una fase anterior, hasta que la prueba de usabilidad alcance resultados satisfactorios.

Danny y Patricia Franzreb dan un ejemplo del proceso de diseño siguiendo el estándar de “usabilidad centrada en el ser humano”. El estudio de caso es el sitio web de HNU. Para la primera fase (entender el contexto de uso), observaron a los estudiantes que manejan el sitio. Su investigación reveló que las tareas realizadas en <https://www.hs-neu-ulm.de> “van desde cosas simples, como encontrar el menú diario, hasta tareas más complejas como registrarse para cursos”. Las interacciones del estudiante fueron revisadas en sus casas y en la universidad, en dispositivos portátiles y móviles, para “entender el contexto en el que interactúan con el sitio”.

En la segunda fase (que define los requisitos de uso), los diseñadores contemplaron todos los posibles “escenarios”, como la búsqueda de un documento en el sitio web, “centrándose en el punto de vista del estudiante en lugar de la aplicación técnica necesaria”.

La tercera fase (desarrollo de una solución de diseño) se abordó mediante la creación de un prototipo, una nueva página de inicio “que permitía a los estudiantes lograr las metas en sus escenarios primarios”. Como insisten los autores del artículo, “prestamos especial atención a que la página refleje la perspectiva del estudiante, en lugar de la nuestra [como diseñadores]”.

La fase final (evaluación de la solución) pretendía validar ese trabajo observando la reacción de los alumnos en un conjunto de escenarios, considerados como los más importantes. Los diseñadores emplearon un software que permite “rastrear los ojos” de una muestra de usuarios, y un código para seguir los movimientos del ratón en la pantalla. Además, les pidieron a los estudiantes-evaluadores que “pensaran en voz alta (...) para ayudarnos a escuchar su pensamiento y obtener información sobre sus expectativas y nivel de satisfacción”.

Los problemas detectados se clasificaron en una escala de “inutilizable” a “irritante” en función de la tasa de estudiantes afectados. De esta manera los diseñadores podrían decidir en cuál de estos problemas deberían trabajar con prioridad. Por cada problema o fracaso, los comentarios de los participantes en la prueba y de un observador se anotaron en un archivo, con una solución sugerida. “Estas recomendaciones formaron la base para nuestro próximo ciclo de diseño”, explican los autores del artículo en UX Booth.

Como etnógrafo interesado en los procesos de diseño, este artículo me mostró la importancia de seguir un modelo estructurado incluyendo tareas de investigación crítica. Para lograr un diseño “centrado en el usuario”, la investigación (social) del contexto de uso debe ser conducida ya en la primera etapa, para así definir los requisitos de la solución. Y la solución proporcionada por un diseñador debe ser probada antes de un lanzamiento definitivo. La iteración del proceso de investigación-diseño-prueba asegura una experiencia de usuario satisfactoria.

3.2 Estudio de casos

3.2.1. Pablo, el experto en Joomla

El viernes 13 de enero de 2017 tuve una fructífera conversación con Pablo Arias, un desarrollador web con experiencia en la plataforma de código abierto Joomla⁵. Nuestra reunión tuvo lugar en una sala cerrada del espacio de trabajo Creatio y duró más de una hora. Durante la charla, él me mostró en su portátil sitios web y software que emplea en su trabajo diario.

Pablo y yo nos habíamos conocido en Creatio. En este espacio, él organiza reuniones mensuales de la comunidad viguesa de Joomla. Ya habíamos coincidido en eventos relacionados con el coworking (conferencias, proyecciones, una cena de Navidad) y conversaciones informales con usuarios del espacio. Aunque él no suele trabajar en este lugar, sino desde casa, mantiene una relación profesional y amistad con otros colaboradores de Creatio. Pablo fue uno de los primeros *freelancers* en responder a mi solicitud electrónica de colaboración para esta etnografía: “Suena muy interesante, me gustaría profundizar en el tema”, me escribió.

Como preparación adicional, revisé la página web personal donde presenta sus servicios profesionales: “Desarrollo web, mantenimiento y formación” (Arias 2017). El sitio incluye un blog donde el informático escribe sobre el software Joomla y sus aplicaciones.

“Siempre he sido un poco emprendedor”, se ríe Pablo para explicar su decisión de trabajar como *freelancer*. Hace una década, mientras cursaba la carrera de Ingeniería Industrial en la Universidad de Vigo, estableció con algunos colegas una empresa dedicada al desarrollo web y mantenimiento informático. Seis años después pasó a ser empleado de una empresa de telecomunicaciones: “Estábamos atravesando un momento difícil con toda esta crisis”, admite. Sin embargo, “el hecho

⁵ Joomla es un sistema de gestión de contenidos (CMS, por las siglas en inglés de *Content Management System*) para crear sitios web y aplicaciones en línea.

de que ellos (sus empleadores) quisieron finalmente reducir el personal”, junto con “cosas que ya hacía por fuera” y la posibilidad de seguir vinculado a sus anteriores empresas como colaborador externo, “todo parecía estar alineado y decidí dar el salto”.

“Como meta desde hace cuatro años, cuando me hice autónomo, busco trabajos de mantenimiento que me permitan mejorar los sitios web de mis clientes, y al mismo tiempo un ingreso mensual fijo”, dice Pablo, que ahora está en sus 35. Al preguntarle si ha recibido alguna ayuda pública para emprender este camino⁶, responde muy crítico: “Nada en absoluto... Lo que están consiguiendo [con la reducción de cuotas sociales a nuevos trabajadores por cuenta propia] es romper el mercado, porque estas personas realmente no tienen experiencia y tiran los precios”.

Pablo se refiere a la competencia que implica la creación de sitios web informales por conocidos o familiares de los clientes a los que presta servicio. “Tengo que competir con el sobrino que hace sitios web muy bien [risas] y no soy capaz de competir en precios, porque quizás ni siquiera le cobra a su tío...” En tales casos, él desea al cliente que se muestra reacio “buena suerte, aquí estoy si me necesitas”. En contraste con los diseñadores web aficionados, Pablo se sitúa como un profesional “serio”. Y es bastante optimista sobre el empleo en su sector: “Creo que hay más trabajo por ahí que la gente que puede conseguir sacarlo adelante”.

Mi interés en estas entrevistas era entender cómo se relacionan los “freelancers digitales” con sus clientes. Teóricamente, pensé, debían realizar una especie de investigación pseudo-etnográfica para conocer los objetivos de quienes los contratan. Pablo me habló del proceso que él mismo lleva a cabo. Después de una reunión personal inicial donde el cliente explica sus necesidades, el *freelancer* investiga el caso y hace una propuesta. “A menudo surgen dudas, por lo general uso el

⁶ Desde 2012 el Gobierno de España ofrece a los jóvenes empresarios una cuota de protección social reducida en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, 50 euros al mes el primer año. La cuota habitual son 275 €/ mes tras una subida del 3% ordenada el 1 de julio de 2017 por el incremento del salario mínimo interprofesional.

teléfono, es más rápido que los correos electrónicos”, dice. De hecho, durante nuestra entrevista, Pablo fue interrumpido para atender a un cliente que le llamaba al móvil. Según su experiencia, al contratarle “los clientes ya saben lo que quieren”. A veces ponen a sus competidores directos como ejemplo de qué hacer. “Pero la web ya no es sólo una tarjeta de visita”, aclara Pablo. Hoy en día los desarrollos web demandan escaparates, tiendas en línea e integraciones con los sistemas internos de gestión de la empresa-cliente (stocks, facturación).

Eso implica para el *freelancer* tener un interlocutor en el lado del cliente, una persona “que hace como un embudo, a la que las solicitudes internas llegan, y me lo transmite”, comenta Pablo. Durante el proceso de diseño, se intercambian *wireframes*, bocetos y maquetas del sitio web en construcción. Existe, por lo tanto, un diálogo, una negociación permanente entre el autónomo, su cliente y demás personas asociadas al proyecto.

Pablo confía en otros freelancers o pequeñas empresas “que me resuelven cosas que dominan, por ejemplo, diseño, programación, redacción, cosas que trato de subcontratar, porque mejoran el servicio y el resultado es grandioso”. Por lo tanto, para el freelancer digital es crucial tener una red de apoyo, que puede ser virtual, pero preferiblemente construido en reuniones cara a cara. En el caso de este desarrollador web, su asistencia a eventos sobre software libre contribuye a incrementar este capital social. Aparte del grupo de usuarios Joomla Vigo, participa en otro grupo local enfocado a PHP (lenguaje de codificación), asiste a reuniones nacionales en torno al movimiento Open Source “incluso como conferenciante” y a un evento europeo una vez al año.

A pesar de estar la mayor parte del día en Internet, o bien transitando la ciudad con el ordenador en la mochila para resolver las demandas técnicas que de repente pueden surgir, el freelancer digital necesita co-presencias físicas para desarrollar su trabajo. Pablo asegura que la mayoría de sus clientes llegan por recomendación personal o “boca a boca”. “Es el camino principal, el otro es

Internet. En la web, tengo un anuncio de Google”. También atrae a “clientes interesantes” gracias a la publicación de artículos técnicos en su blog sobre Joomla.

Yo: Porque tratas temas tan específicos que pueden ser la solución a un problema en el sitio web de alguien, justo lo que estaban buscando.

Pablo: Entonces ellos ven que yo domino el tema, y dicen, ‘mira este muchacho aquí está describiéndolo perfectamente, vamos a llamarlo, que venga y resuelva nuestros problemas’.

En la última parte de la entrevista, le pregunté a Pablo cómo se organiza para servir a un número cada vez mayor de clientes sin ser superado por los compromisos laborales. Dijo que se apoya en un software libre de gestión empresarial que permite mantener un registro completo de las tareas en las que está involucrado. Anteriormente escribía todos sus movimientos, llamadas o intercambios de correo electrónico, creando documentos electrónicos separados por cada cliente, y asignando relevancia a sus próximos pasos. “Trato de dar prioridad a las tareas importantes, y así sacar el trabajo. Pero es evidente, muchas veces el arranque viene por lo urgente”.

En el aspecto comercial, su estrategia central es ofrecer servicios de mantenimiento o “mejora continua”, en lugar de buscar proyectos “desde cero”. “Para sobrevivir se necesita una gran base de clientes”, destaca. Pero evita la acumulación de toda propuesta entrante: “Si hoy hago un proyecto, y mañana me lo pagan, pero entonces ya estoy en otro proyecto y así sucesivamente, eso es una locura, eso lleva al estrés”. Es decir, evita aceptar cualquier tarea que se le presente, porque aunque ganase más dinero, se resentiría su trabajo y su calidad de vida.

Tras ser recientemente padre de un niño, ¿cómo concilia las obligaciones profesionales y familiares? “Todavía estoy aprendiendo”, dice. “Trato de dedicar tiempo a la familia, a la casa, hacer algún deporte, es necesario... Si no, llegas a un punto de saturación que no te permite avanzar. Estás tan saturado, tan bloqueado de tanta información, de tanta tarea, que si no desconectas no eres capaz de mejorar”, confiesa el desarrollador web. Por lo tanto, la autodisciplina se impone:

“Si ya he estado trabajando doce horas un día, es mejor detenerme y descansar. Lo reanudo la mañana siguiente, el cambio es brutal”. Pablo concluye: “Debes saber distribuir tu tiempo, porque vivir no es solo trabajar”.



Fig. 1. Pablo y Luis, en una reunión del grupo Joomla Vigo en el coworking Creatio (foto del autor).

3.2.2. Luis, autodidacta y pluriempleado

Diseñador industrial, exportador, fotógrafo y webmaster. Son varios los perfiles profesionales que ostenta como freelancer Luis Solla, uno de los integrantes del grupo Creatio TIC. Aunque no es usuario habitual del coworking, Luis lo frecuenta como miembro del colectivo local de usuarios de Joomla, que celebra aquí sus reuniones. También ha participado en eventos como proyecciones de documentales o conferencias.

“Lo que haría una agencia cara, lo hago yo”, asegura Luis. Se considera un fotógrafo vocacional, al que la curiosidad le llevó hace años a aprender desde animación 3D hasta elaborar perfiles en redes sociales o diseñar sitios web. Una de sus principales vías de ingresos es Tandi⁷, una empresa que comparte con un socio capitalista y en la que Luis se encarga de diseñar productos para hostelería (convoys, aceiteras) que envían a fabricar a China. También tienen experiencia en importación/exportación de productos desde Perú y otros países. Ambos aspectos le obligan a realizar viajes puntuales para visitar a proveedores o entablar contactos en ferias especializadas. Sin embargo, se trata de un negocio estacional, por lo que Luis combina las tareas comerciales o de gestión de Tandi con su faceta de freelancer digital.

Su especialidad en este campo es la fotografía panorámica o panografía. Toma imágenes en 360 grados de hoteles, tiendas o restaurantes, y las sube al buscador de negocios de Google. A través de su página web⁸ ofrece también servicios de diseño y marketing online. La estrategia de Luis es presentar un amplio abanico de habilidades a sus clientes y mediante acciones comerciales vender alguno de los servicios que ofrece.

⁷ “Tandi: trading and innovation” <http://tandi.es>

⁸ “Una panorámica vale más que muchas fotos”: <http://espanorama.com>

Así, como experto certificado por Google para realizar “tours virtuales”, puede mejorar el posicionamiento de perfiles en el buscador. También sugiere acciones adicionales en Internet para aquellos que le contratan. Al visitar a un posible cliente en su negocio,

...les dejo información sobre la perfilería de Google por si les parece interesante. Y algunos llaman. Después de la llamada se les manda presupuesto por los servicios que pidan, por email. Y a partir de ahí si quiere una reunión, con desplazamiento gratuito por mi parte, mantenemos una reunión. Ahí se tratan todas las posibilidades: perfilería de Google, de Facebook, LinkedIn, dependiendo de la orientación de la empresa.

Una vez abierto el canal de comunicación con el cliente, Luis aporta informes sobre su presencia digital, valiéndose de herramientas de análisis gratuitas disponibles en Internet. “Tras el primer contacto, les mando un informe de 16 páginas, con puntos de mejora sobre su posicionamiento, y si quieren arreglar algo, les explico cómo lo haría y cuánto les cobraría”.

La certificación de Google como fotógrafo oficial⁹ le abre puertas en su labor como freelance. Pero conseguirla supuso un gran esfuerzo personal, laboral e incluso económico. Su afición a la fotografía panorámica comenzó de manera artesanal a finales de los 90, y evolucionó gracias a la formación que él mismo se dio a través de la Red. “En 2012 fue cuando me certifiqué para los tours virtuales. Nos hicieron gastarnos casi 4.000 euros en material. Cámara, rótula, y todo sin asegurarte nada... pasé esa precertificación. Luego para ser certificado tenías que hacer cinco tours a cinco empresas. Tenías unas tarifas preestablecidas, te dejaban hacer un presupuesto ajustado para que dieran permiso. Porque no es lo mismo ir a vender a puerta fría, que decir te voy a cobrar y no estoy certificado todavía. Esas fueron las más difíciles”, recuerda Luis. Aún una vez “admitido” por la multinacional como fotógrafo oficial, sus trabajos eran revisados por un equipo remoto de control de calidad.

⁹ Google Street View Trusted es un servicio que permite mostrar el interior de un negocio a través de Tours Virtuales de 360 grados y en alta resolución.

Los constantes cambios en la política de Google respecto a la información que almacena sobre negocios locales le afectan directamente a Luis. Por ejemplo, desde 2016 el gigante tecnológico permite que los tours virtuales los haga cualquier persona con un teléfono inteligente, “sacar una fotografía panorámica de donde quieras y ubicarla en el mapa”, explica el fotógrafo. Ello le supone una repentina competencia por parte de “cualquiera con un iPhone”. Pero Luis muestra confianza en su responsabilidad profesional, y en las habilidades adquiridas con la experiencia, como factores diferenciadores:

No voy a comparar la calidad de 12 fotos de 18 megapíxeles fundidos en un punto panorámico con una cosa que tú haces con el móvil girando. Eso de partida. Aparte del valor añadido que aportamos con la perfilería que tenemos que preparar, antes de hacer el tour, para que toda esa información aparezca y se posicione [en el buscador]. No es lo mismo... A nivel web, a nivel fotos, yo compito con agencias, siendo uno solo.

Optimista y luchador, Luis proclama que “seguiré intentando fomentar que la gente se haga perfiles y tours virtuales; es un trabajo bonito y beneficia a todo el mundo”. Además de su trabajo estacional como diseñador industrial y exportador, comenta otro proyecto de negocio en marcha junto a su pareja: montar una tienda en línea para que ella venda los productos de bisutería y complementos que elabora artesanalmente.

Preguntado sobre cómo gestiona tan diversas ocupaciones, él refiere la ayuda de un administrativo también *freelance*, el autocontrol financiero al eliminar gastos innecesarios como una oficina, y una disciplina personal para “llevar todo entre la cabeza y el email”. “Muchas veces con dedicar tres horas a gestión de emails, mantenimiento de proyectos y relaciones, y comunicaciones relativas a lo que está abierto, ya me arreglo”, afirma.

3.2.3. Jonathan, de los videojuegos al diseño web

A sus 30 años, Jonathan Fernández ve “un antes y un después” en la irrupción de Internet en España a finales de los 90. “Fue un punto de inflexión en mi vida, me marcó muchísimo”, dice. Siendo adolescente aficionado a los videojuegos, sus primeras creaciones digitales fueron firmas de usuarios de foros (“estaban de moda”) y una página web sobre la saga Final Fantasy, en la que publicaba noticias y trucos sobre ese juego.

Su interés por el mundo de los ordenadores le llevó a estudiar Ingeniería Informática en la Universidad de A Coruña. Sin embargo, en medio de la carrera “me di cuenta de que no me estaba gustando lo que estaba haciendo. La ingeniería informática está muy acotada a lo técnico. Quizás tengo una vena un poco más artística”, señala para explicar su actual ocupación como diseñador gráfico y desarrollador web (Fernández 2017).

Jonathan está especializado en herramientas como WordPress y Prestashop (un CMS o gestor de contenidos digitales, y un módulo de creación de tiendas online, respectivamente). Al ser un software en constante evolución, “tienes que estar al día” de las novedades que se incorporan. Internet es su fuente de conocimiento. “Hay varias páginas que reviso semanalmente, sobre cómo van avanzando los lenguajes de programación y los navegadores”. Ser *freelancer* le exige una formación continua “porque si no te quedas muy rápido atrás”, dice.

La adquisición de habilidades específicas en programación web le permitió a Jonathan asumir pequeños trabajos en su tiempo libre. Durante cinco años estuvo empleado en una empresa de formación, en el departamento de contenidos online. Con material facilitado por pedagogos, elaboraba cursos de aprendizaje en línea (e-learning). “No eran exactamente páginas web, pero el lenguaje era similar, en una época programaba en Flash, luego HTML, pero [como asalariado] no estaba a gusto, no me gustaba”, admite. La carga de trabajo freelance fue creciendo hasta que pudo

“dar el salto” y pasar a ser autónomo. “Realmente me tiré a una piscina que en este caso sabía que tenía agua. No me tiré al vacío. Como ya tenía una cartera de clientes, una previsión de unos meses con trabajo, ya iba encarrilado”, resume.

En el proceso de cambio desde el trabajo por cuenta ajena a propia, Jonathan maximizó los recursos económicos a su alcance. Capitalizó el subsidio de desempleo que tenía acumulado para adquirir equipos y programas informáticos. También se acogió a una cuota reducida para nuevos autónomos. “Tuve suerte en ese sentido. Ya sabía que tenía unos clientes, y conseguí unas ayudas muy buenas. La inversión inicial fue nula y aparte estaba generando beneficios”.

La cartera de clientes locales se va alimentando sobre todo por el “boca a boca”. En ocasiones surgen oportunidades de empleo a través de la presencia del freelancer en Internet. Una agencia internacional de publicidad y marketing online contrató a Jonathan tras ver su perfil en la red profesional LinkedIn y el *portfolio* de su web personal. Le facilitaron un puesto en sus oficinas en Vigo, aunque él trabaja habitualmente desde su domicilio o desde el espacio de coworking, que utiliza para mantener reuniones con clientes. El tener “unas horas seguras al día” en esa empresa, en calidad de colaborador autónomo, le sirve para seguir aprendiendo como parte de un equipo que asume proyectos complejos.

La red de contactos que el diseñador ha ido forjando le ayuda también a expandir sus servicios porque “es imposible que como *freelance* pueda gestionar ciertas cosas”. Jonathan se apoya en lo que denomina “satélites, unos colaboradores que tengo de confianza: una diseñadora gráfica, un desarrollador que me ayuda en tareas puntuales u otras personas que recomiendo a mis clientes para que manejen sus redes sociales como *community manager*”.

El valor que Jonathan aporta a sus trabajos parte de una consultoría inicial en la que “más que descubrir lo que necesita el cliente, necesito saber qué quiere”. La muestra de ejemplos de páginas

web es parte fundamental en ese primer contacto cara a cara, del que emerge un plan de actividad y un presupuesto. Como estrategia comercial, ofrece “un plan de mejora continua al cliente, donde el precio de la página y del *hosting* es más reducido; luego tienen una cuota mensual, con un banco de horas, por ejemplo diez horas para el proyecto y así vamos avanzando”.

Al análisis de la competencia, de las fortalezas y debilidades de la presencia digital del cliente, sigue la elaboración de bocetos o *mockups* de la nueva página web. Jonathan se vale tanto de herramientas analógicas (dibujar sobre papel) como digitales para darle forma. Estos avances se muestran al cliente para que este dé su conformidad con el aspecto artístico del sitio. “En ese momento ya es ponerse manos a la obra en desarrollo web”, esto es, con la programación en códigos HTML, CSS y la configuración del CMS, con los plug-ins que se necesiten para conseguir los objetivos marcados, por ejemplo mostrar un escaparate o una tienda en línea. “Ahí creo que es donde despunto un poco más sobre el desarrollo web básico”, dice el entrevistado. Y es que este sector de la informática afronta una “voraz” competencia no profesional que obliga a diferenciarse en las habilidades técnicas. “Cualquiera con unos conocimientos básicos de desarrollo web puede crearte un WordPress, cambiarte el logotipo y gestionarte el hosting... Pero así me han llegado muchos clientes, diciendo “me lo hizo mi primo pero ya no me funciona”. En contraste, este diseñador pone en valor sus “desarrollos a medida”.

Jonathan cuenta con un hardware específico en su domicilio donde “meto toda la información que me dan los clientes” y comprueba el funcionamiento de los sitios web que elabora en su servidor local, antes de publicar en Internet el trabajo definitivo. La ocupación del freelance digital es por un lado “artística”, en el sentido de que aporta creatividad, pero “artesanal” porque se adapta a demandas puntuales de quien le contrata. “Yo no dejo de aprender cada día con el cliente”, dice.

Considera que su tarea es “mucho más cercana que una fría agencia de marketing... le dejo mucho oxígeno al cliente para que decida, tampoco lo atosigo”.

A lo largo de su trayectoria profesional, Jonathan ha ido puliendo su forma de trabajar como autónomo. Señala como “errores graves” que cometió en sus inicios, el “intentar abarcar todo” en vez de centrarse en sus habilidades técnicas, y respecto a la remuneración, pecar de exceso de confianza. “Ahora siempre pido el 50% por adelantado”, aclara.

Respecto a la flexibilidad del trabajo por cuenta propia, Jonathan admite que “al final trabajas 24 horas al día”. Sin embargo, valora que el esfuerzo repercute en sí mismo:

Tengo la suerte de que me gusta lo que hago, no tengo problema en un sábado, en vez de irme a tomar algo con los amigos, quedarme a trabajar. Cuando coges un proyecto con muchas ganas, estás 24 horas pensando en él y quieres hacerlo, no te cuesta quedarte una noche trabajando; mañana si hace calor voy a la playa.

En este sentido aboga por separar en la medida de lo posible la vida privada de la profesional. “Yo recomiendo hacer al menos unas horas a la semana en una oficina colaborativa o un coworking. Porque si estás en casa, y tu lugar de trabajo está al lado de donde duermes y donde comes, es más fácil dispersarse”.

Diseño corporativo, SEO, redes sociales o la mejora de la experiencia de usuario son aspectos que Jonathan aborda con sus clientes, en solitario hasta donde se siente seguro, “como una navaja suiza”, o bien con el apoyo de otros autónomos en caso necesario. “Como *freelancer* eres un artesano del mundillo digital, frente los procedimientos compartimentados de las agencias”, afirma según su experiencia profesional.



Fig. 2. Página web en la que Jonathan promociona sus servicios como diseñador.

3.4. Jesús, el sacrificio del trabajo en solitario

Montar una empresa tiene una cosa muy mala: estás solo, y sentirte solo... es complejo. Muchas veces me he creído con más capacidad de que tenía, y me ha podido la presión. Cuando pones en marcha un negocio, una empresa, tienes que ser sobre todo alguien con una capacidad de aguantar dolor y sacrificio.

Aunque nacido en Barcelona, Jesús pasó gran parte de su infancia y adolescencia en un pueblo de la provincia de Lugo. “Mis fines de semana eran de leña, patatas y vacas”, cuenta para explicar su familiaridad con tareas duras y solitarias como las que ahora ejerce a través de Internet. Tras estudiar Empresariales y trabajar en hostelería en Vigo, comenzó a formarse en márketing digital. Hace tres años fundó su empresa unipersonal, Herrera Media¹⁰, con la que presta servicios de publicidad online a clientes de diferentes puntos de España. Él se autodefine como “publicista digital”.

“Empecé a hacer páginas web e investigación sobre márketing a través de Internet, sobre los *banners*, los *displays*... todo lo que tiene que ver con comunicación digital y publicidad digital. Una cosa me fue llevando a la otra”, explica. Su decisión de trabajar como autónomo sucedió a algunas experiencias en empresas convencionales del ramo. Así, una importante compañía local de formación en plena expansión por España le contrató “con un puesto de responsabilidad” para captar clientes a través de medios digitales. “Era un reto muy importante. Lo conseguí. Y bueno, mucha experiencia”, añade. Según refiere, trabajar por cuenta ajena le sirvió como “un trampolín”. Sin embargo encontraba fricciones en “la rigidez de los procesos internos”, esto es, la burocracia administrativa propia de una gran empresa: “Al final pierdes mucho tiempo en hacer tu trabajo”.

¹⁰ “Somos expertos en transformar y rentabilizar la presencia digital de nuestros clientes”: www.herreramedia.es

Jesús insiste en que “yo tengo una manera muy particular de hacer las cosas. Me implico tantísimo que las convierto en mías”. De ser autónomo valora “sobre todo el poder aprender, el poder desarrollar, el poder plantear las cosas como las veo y como las siento”.

Como consultor en *márketing* digital, Jesús destaca su habilidad para “entender muy rápido el negocio, los clientes y la competencia, [y saber] dónde puedes hacerle daño para vender más”. Define su profesión como “ayudar a vender más”. La mayoría de sus trabajos llegan por el “boca a boca” de clientes previos. “Normalmente cuando una empresa me llama es porque no vende, quiere vender más, o ve que su competencia está en Internet y ellos por imitación también quieren estar”, resume.

Para satisfacer la demanda de sus clientes realiza una investigación previa. “Lo primero que hago es tratar de entender su negocio”. En una primera entrevista, Jesús trata de comprender los objetivos de quien le contrata, sus procesos de venta, los productos o servicios que ofrece y “qué elementos comunicativos utilizan”. Las redes sociales y páginas especializadas le sirven asimismo para conocer a los usuarios finales de sus clientes y la competencia que afrontan.

Del estudio de esos datos que recopila digitalmente, el especialista en *márketing* plantea una serie de acciones “que yo pondría en marcha, se valoran esas opciones y a partir de ahí empezamos a trabajar”. Se diseña una estrategia de publicidad adaptada a cada caso concreto. En caso de que Jesús necesite involucrar a más personas en el proyecto, por ejemplo para la creación de contenidos o el diseño gráfico de una página web, recurre a su agenda de contactos y propone la tarea a otro *freelancer*: “Tengo muchos conocidos con los que ya trabajo, que sabes que tienen más afinidad con determinados temas: belleza, gastronomía, bricolaje...”

Una de las técnicas que Jesús utiliza para establecer una estrategia de comunicación online es la conocida como *buyer customer*, o la creación de perfiles de las personas que serían las destinatarias de sus mensajes publicitarios. Él lo detalla así:

Te preguntas cómo es el receptor de tu información. En esa serie de preguntas haces un arquetipo de persona, y a este arquetipo después le hablas. Puede parecer un poco extraño, porque a veces le estás hablando a una foto o a un recorte de prensa, y la gente que no te conozca puede pensar que estás un poco majareta. Pero te sirve mucho para entender realmente... para adaptarte a este tipo de público.

A modo de ejemplo, cuenta que para preparar el mensaje publicitario de una empresa de cosméticos, decidió “hablar” con una famosa *top model* española. “Esto no es otra cosa que la que hacen en el teatro, o cualquiera que intenta comprender cómo tiene que comunicar: se mete en el papel del personaje que quiere representar, y habla como si fuese él. Yo trato de buscar a una persona famosa que represente a esa persona, ese arquetipo con el que quiero comunicarme”.

Como estrategia personal para gestionar sus trabajos, Jesús ha reservado una habitación de su casa donde cuelga en las paredes “el cuadro de cada uno de los clientes, y lo organizo por post-its, para ver el estado del proyecto”. Semanalmente repasa las tareas y los objetivos de cada uno. Con su ordenador se apoya en programas como Evernote para organizar toda la información que maneja sobre su clientela, y Trello para llevar el seguimiento de cada una de las tareas.

A nivel comercial, Herrera Media opta por dividir los proyectos en una “proyección anual”, que revisa cada mes con reuniones online o físicas con sus clientes. En esos encuentros periódicos Jesús analiza “cuánto se ha invertido, si ha habido buenos o malos resultados, más ventas o menos”, afinando las características de la campaña de marketing digital.

El trabajo llega a ser absorbente y como vía de escape, Jesús ha optado por hacer deporte exigente —*crossfit*—, además de cuidar mucho la alimentación. El ejercicio físico le permite olvidar el esfuerzo mental diario que “por más disciplina que tengas, te lo llevas a casa”. En este

sentido señala que “el trabajo nunca tiene un inicio y un fin claro... El principio y el fin te lo marcas tú. Y básicamente es cuando estás agotado y no puedes más”, dice sonriendo.



Fig. 3. Marina y Jesús, abogada y publicista digital respectivamente, en el coworking Creatio. Foto Adrián Irago.

3.5. Librebit, consultoría para la implantación de sistemas Linux

A principios de enero de 2017 visité en su oficina del centro de Vigo a Carlos Rodríguez e Iván Prieto, gerentes de Librebit¹¹. Esta pequeña empresa con un equipo estable de cuatro informáticos se dedica a la administración de sistemas en Linux, a la migración de empresas y escuelas a soluciones *open-source* como Libreoffice o Nextcloud. “Siempre con tecnologías de software libre y código abierto”, aclara Carlos, un excompañero del colegio con el que coincidí un par de meses antes en una conferencia en la Universidad sobre Industria 4.0. En su oficina, entre la maraña de cables y conectores, Carlos señala algunos dispositivos con los que ensayan aplicaciones de Inteligencia Artificial. Programar y automatizar controladores electrónicos es un proyecto paralelo a su empresa, un hobby “con mucho campo en el futuro”, indican.

Carlos es miembro de “The Document Foundation” y está certificado como migrador profesional de LibreOffice. Desde hace 15 años es un activo defensor del software libre y portavoz de una de las más importantes asociaciones de usuarios de Galicia, GALPon. Al frente de Librebit le acompaña Iván, licenciado en Dirección y Administración de Empresas y MBA con experiencia previa en pymes y multinacionales de España y Portugal.

Aunque la defensa del uso de software libre frente al privativo constituye la base de su filosofía empresarial (“que la gente esté convencida y que distingan lo libre de lo gratis”), Iván y Carlos admiten que para sus clientes “el motivo principal de utilizar Linux es porque les sale más económico, así lo ha demostrado la propia Xunta”. De hecho, entre sus proyectos más complejos se encuentra la implantación de software no privativo en las escuelas públicas, a través del proyecto Abalar, destinado a la integración de las TIC en la práctica educativa en Galicia¹².

¹¹ “Librebit | Mantenimiento de Linux y LibreOffice” www.librebit.com

¹² “Abalar é o proxecto que substancia a estratexia para a integración plena das TIC na práctica educativa en Galicia, como unha das áreas prioritarias de intervención da Consellería de Educación e Ordenación Universitaria.” Leído en <https://www.edu.xunta.es/espazoAbalar/espazo/proxecto-abalar/introduccion>

Librebit comienza sus servicios con empresas o instituciones con una consultoría. “Nos preocupamos de analizar las organizaciones, buscarles nuevas soluciones de gestión o mejorar las que ya tienen”, explica Iván, que ejerce como jefe de proyectos. La consultoría tiene por objetivo “entender cómo (los clientes) hacen las cosas y proponer unas posibles soluciones... diseñadas las actuaciones entran los de sistemas”. Carlos insiste en que en los procesos de migración “desde el principio tienen que quedar claras las especificaciones” que han de cubrir las necesidades del cliente. También contemplan acciones de formación para que “una vez que la gente tiene la herramienta delante, sepa cómo trabajar con ella”.

Su labor implica por tanto en primer lugar obtener un conocimiento de los sistemas informáticos del cliente con vistas a la migración a software libre. Reconocer los problemas específicos y proponer soluciones implica un diálogo con el usuario, para el cual suelen recurrir a un “facilitador”. Así explica Carlos esta figura: “Son gente experta en el programa y los procedimientos de la empresa. Son personas que normalmente han estado trabajando en diferentes puestos y muchas veces de administración, y saben todos los procedimientos de la empresa y cómo se tendría que hacer”. En el caso de implantar software en las escuelas (Libre Schools), suelen recurrir a “ese profesor más conocedor de la tecnología que luego forma o ayuda a sus compañeros”.

Ciertas migraciones exigen a Librebit buscar el apoyo de otros especialistas en sistemas de gestión concretos. Para ello utilizan su red de contactos profesionales. “Hoy en día se trabaja así, por proyecto y con especialistas”, comentan. La empresa se responsabiliza de todo el proceso, “damos la cara ante el cliente”, dice Iván. “Queremos que su empresa mejore. Nosotros no vendemos software ni máquinas. Realmente damos soluciones, mejoramos empresas, organizaciones”.

Mediante diagramas de Gantt¹³ y reuniones periódicas de coordinación, el equipo de Librebit hace un seguimiento de la evolución de sus clientes. Los proyectos pueden prolongarse una vez implantado el software libre. “El mantenimiento suele ser por varios años, renovable si están contentos, el día que se cansan... pero no suele pasar, porque somos muy buenos o no hay competencia. Una vez que entran es difícil que salgan. Les damos buen servicio y sabemos lo que hacemos”, concluye Iván.



Fig. 4. Iván y Carlos, en las oficinas de Librebit en Vigo (foto del autor).

¹³ El diagrama de Gantt es una herramienta gráfica cuyo objetivo es exponer el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo determinado. Existe software específico para su elaboración.

3.6. El “laboratorio de ideas” de A2

Adolfo y Ángeles dirigen A2 Laboratorio de Ideas, una consultora de comunicación y marketing digital. Ella es periodista y él, diseñador gráfico. Siguiendo la terminología anglosajona en boga en estos sectores, en su página web corporativa¹⁴ se presentan respectivamente como “CEO-Project Manager” y “Creative Director-Head of User Experience”.

A2 cuenta con un equipo de profesionales independientes, diez en total, que aportan habilidades específicas como finanzas, fotografía, formación o gestión de comunidades online. Casi todos ellos son autónomos o *freelancers* que participan en los proyectos del grupo según las necesidades. “Trabajamos contigo para transformar proyectos en resultados”, proclaman en su sitio en Internet, que detalla los servicios que ofrecen: “estrategia y branding”, “creatividad y diseño”, “innovación y tecnología”.

Me entrevisté con la pareja en su domicilio en Vigo, donde trabajan habitualmente. Una de las habitaciones del apartamento es su despacho, con ordenadores, carpetas y útiles de escritura. La charla tuvo lugar en el salón. Sobre la mesa del comedor situaron un portátil y papeles impresos para mostrarme sobre la marcha ejemplos de su trabajo.

El “laboratorio de ideas” arrancó en 2013. Ángeles tenía más de una década de experiencia como periodista en medios locales y en una agencia de comunicación, donde coincidió con Adolfo. Describen que a pesar de existir allí diferentes departamentos, “todos atendíamos a todo” lo que desembocaba en “problemas de comunicación interna”. La idea de emprender su propio camino profesional emergió no tanto de una insatisfacción laboral (Adolfo: “estaba muy cómodo allí”), sino de su constante aprendizaje y reciclaje profesional. Ella dejó la empresa en 2011 y el año siguiente lo dedicó a formarse asistiendo a eventos de emprendimiento, *mentoring* y *networking*

¹⁴ “Creamos experiencias digitales a medida de tu usuario”: <http://www.azlaboratoriodeideas.com>

auspiciados por instituciones regionales. Él señala que cuando decidió salir de su última empresa, “ya tenía bastante claro el tipo de servicios que yo quería ofrecer”. Ambos se plantearon “hacer lo mismo de forma distinta... mucho más fresca, más dinámica, y menos burocrática y vertical, mucho más horizontal, en equipos más libres y flexibles”.

“Nos veíamos con las suficientes fortalezas como para sacarlo adelante, porque llevábamos más de diez años trabajando en el sector”, explica Ángeles. Al partir de una base de clientes preexistente, “las necesidades de imagen y comunicación estaban cubiertas por la labor tanto de Adolfo como mía, pero como luego empezamos a desarrollar proyectos un poco más competentes, tiramos de nuestra red de contactos, de amigos con los que ya habíamos trabajado”.

Como parte de su preparación ambos cursaron un máster online¹⁵ en la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona cuyos objetivos son, por un lado, enseñar a diseñar y evaluar interfaces centradas en el usuario, contemplando la arquitectura de la información, la usabilidad y la accesibilidad; y por otro, gestionar proyectos de UX en el seno de una empresa.

A partir de su trayectoria laboral previa y su formación complementaria, Ángeles y Adolfo han desarrollado una metodología orientada a satisfacer las necesidades de sus clientes. Entre estos se encuentran empresas emergentes del sector TIC, a los que “ayudamos y apoyamos en creación de imagen”. No se limitan a montar una página web “pues ya hay 200.000 [personas] que pueden hacerla”. Apuestan en cambio por “ser osados, diferenciarte y utilizar tu experiencia para abarcar nuevas líneas de trabajo”, como la experiencia de usuario o el desarrollo de modelos de negocio. Su labor va por tanto más allá de la imagen, incluye “definir una historia” o planear la estrategia de redes sociales, siempre “abarcando un poco más”, dice Ángeles.

¹⁵ [Master Universitario Online en Usabilidad, Interacción y Experiencia de Usuario](#) (visto el 16 de agosto de 2017)

En una primera toma de contacto “en una cafetería” el autónomo valora la empatía con el cliente y qué le puede aportar. Se abre una consultoría que supone un diálogo profundo sobre el proyecto. Valiéndose de artefactos como *post-its* y *canvas*, a modo de juego “haces una panorámica de su realidad”. Ángeles invita al cliente a reflexionar sobre sus propios usuarios y de ahí surge “el perfil persona” o retrato robot a quien dirigir las acciones de comunicación.

“Es una buena puerta de entrada porque rompe mucho el hielo. Y porque luego de cara a la toma de decisiones, de qué tipo de contenidos poner, o cómo no ponerlos, o para que decidan el tono de comunicación, lo tienen claro”, apunta la periodista. “El canvas lo hago cuando son emprendedores que no saben muy bien qué... Con quien empiezo un proyecto de comunicación, uso el mapa de empatía. Los pongo a jugar con los post-its. Ahí volvemos a las metodologías distintas”.

La información extraída mediante estas y otras técnicas de investigación de usuarios (mapa de empatía, *card sorting*, etc.) permite a los profesionales de A2 obtener un contexto del trabajo que van a realizar, así como cierta inspiración para la parte gráfica y de usabilidad, definiendo “funcionalidades sencillas que al usuario le aportan gran valor”.

Adolfo indica que a partir de ahí él puede empezar a preparar prototipos, árboles de navegación, *mockups* o bocetos de la página web que el cliente, en un proceso interactivo, validará o no según sus intereses. Ángeles por su parte decide qué contenidos incluirá, tras “explorar y sacar conclusiones propias”, sea con textos ya elaborados o con una nueva redacción.

En el caso de su programa de comunicación para emprendedores, “el proyecto que nosotros hacemos dura un año, primero es la fase de desarrollar la web, y hacemos esa parte básica: qué eres, qué servicio ofreces, qué ventajas das, son páginas muy sencillas, pero luego estamos 12

meses acompañándolos”. El presupuesto se divide en una cuota mensual, de manera que este servicio no le suponga una gran inversión inicial al cliente.

Las metodologías y habilidades específicas que estos *freelancers* aplican para aportar valor al cliente dependen de cada caso. La relación que se establece entre ambas partes también influye en el desarrollo del trabajo. En 2009, Adolfo y Ángeles realizaron una página web para la empresa zaragozana de calzado Agaré que, siguiendo la tendencia de esa época, “sólo incluía una presentación de su catálogo en Flash”, explican. Sin embargo “como la relación es de confianza desde hace muchos años”, posteriormente acordaron implantar una tienda online. Las tareas iniciales se ampliaron hasta cambiar el logotipo y el *packacking* de Agaré. “Ellos toda su vida se dedicaron a fabricar zapatos, de la parte de comunicación y el mundo digital, cero”. A través de A2, una empresa familiar y tradicional como Agaré emprendió la transformación digital de su modelo de negocio, creando un nuevo canal internacional de venta en Internet.

En poco más de tres campañas hemos conseguido multiplicar las visitas a la web en un 500% y lo que es más importante, generamos una nueva fuente de ingresos para la empresa. Para ello la atención al consumidor es clave: análisis minucioso de su experiencia como usuario, atención personalizada a través de la web y redes sociales, creación de contenido de interés y distintas acciones de fidelización son nuestro día a día de trabajo. (A2, página web corporativa)

La satisfacción con las propias tareas tiene una gran importancia para estos profesionales digitales. “Es gratificante cuando tienes la confianza de un cliente y haces tuyo su negocio, haciendo pruebas y alternativas buscando lo mejor para él”, resume Ángeles. Esa vinculación emocional alivia las “palizas” de trabajo que se autoimponían sobre todo en sus inicios, “porque estábamos muy enfrascados” e ilusionados con su trayectoria independiente. Para A2, el hecho de trabajar en pareja compensa la soledad del freelancer, “aparte de que hay muchas salidas a eventos, *networking* o conferencias por Skype”.

En su caso, la flexibilidad del trabajo autónomo que por un lado impide saber “cuánto vas a cobrar a fin de mes”, es vista simultáneamente como virtud: “Poder trabajar a las horas que sean, cuando estás bien, o salir a la calle sin tener que pedir permiso al jefe”.

Los integrantes de A2 buscan la realización personal ofreciendo resultados de calidad. Consideran sus propias creaciones como “nuestra mejor carta de presentación, ya no lo haces solo porque el cliente esté contento, sino porque tú tienes que estar satisfecho con la criatura que estás sacando adelante”. En este sentido Ángeles explica su actividad paralela como organizadora de eventos profesionales en Vigo: “Es mucho trabajo a cambio de nada, pero aporta una energía para mí importante... porque disfrutas haciéndolo”.



Fig. 5. Adolfo y Ángeles, en el estudio de su domicilio donde trabajan.

4. Análisis

Es hora de extraer conclusiones desde las perspectivas teóricas abordadas y el trabajo empírico realizado. Esta aproximación etnográfica a la figura del “freelance digital” busca, por un lado, trazar un perfil antropológico de estos profesionales; por otro, reflexionar acerca del papel de la antropología en su esfera laboral.

Conforme evolucionó el proyecto de investigación, también cambiaron las categorías de análisis aplicadas al material recogido y producido. Así, las transcripciones en bruto de las entrevistas se filtraron asignando conceptos clave a los extractos más significativos. Manejaba categorías tales como actividad, experiencia, estrategias, responsabilidad, contactos, formación, competencia, autonomía, objetivos, eventos o diseño. Sin embargo, tales categorías no se adecuaban al marco teórico o bien lo hacían de forma difusa. De ahí la opción de agrupar los conceptos de análisis en dos grandes bloques: modos de incorporación (formas por las cuales los sujetos se adhieren a la actividad profesional de “freelancer digital”) y modos de producción (estrategias y metodologías que utilizan para desarrollar su trabajo).

Siguiendo a Pink (2015), este análisis parte de la premisa de “descentrar” lo digital. Esto significa que lo definitorio no son las herramientas, el software o el hardware que utiliza este colectivo profesional, sino las motivaciones y valores que guían su conducta, como parte de una configuración más amplia. Nuestras preguntas de investigación van en esa línea: descubrir el contexto social que explica la emergencia de trabajadores autónomos en Internet, y sus formas de producir valor. Sin duda lo digital caracteriza la producción de dicho grupo: de otra manera no podríamos diferenciar su identidad de la de otros “freelancers”. El retrato que aquí se muestra bien serviría para caracterizar a todo tipo de trabajador autónomo. No obstante, los profesionales independientes en el sector TIC presentan una serie de particularidades.

4.1. Modos de incorporación

Por definición, el *freelancer* es un profesional autónomo, independiente, desvinculado de un empleador fijo en contraste con el trabajador asalariado. ¿Cómo puede hacer de ello su medio de vida? Le resulta imprescindible tejer una red de contactos para alcanzar clientes y posibles socios que le apoyen en la resolución de las tareas a las que se compromete. De ahí la importancia de insertarse en comunidades de interés (en los casos analizados: software libre, programación web, fotografía, márketing o experiencia de usuario) por medios digitales o mediante la asistencia a eventos como congresos, conferencias o cursos. Estas actividades les permiten por una parte aprender, obtener conocimientos y habilidades específicas; por otro, amplían su capital social.

Establezco por tanto la noción de capital social y cultural (Bourdieu 1993) como eje del análisis. Del mismo modo que Scott (2012) entiende el “emprendimiento cultural” entre los músicos DIY, es la acumulación de estos capitales alternativos —respecto al capital financiero— la que permite a estos trabajadores “dar el salto” y establecerse por cuenta propia. Las redes tejidas y las habilidades adquiridas, simbolizadas en títulos y certificaciones, abren la posibilidad de salir de la empresa “tradicional” cuyos procedimientos, como hemos visto, chocan con las aspiraciones laborales de los sujetos. “Hacer las cosas a mi manera” surge como una motivación para capacitarse, arriesgarse y autorrealizarse mediante la ocupación en entornos digitales.

La acumulación de capital cultural —habilidades técnicas y reconocimientos públicos sobre el ámbito laboral elegido— facilita pues la transición desde el trabajo asalariado al autónomo. Es más, el elevado dinamismo de las profesiones digitales les exige una actualización constante para diferenciarse de la competencia que presiona a nivel global y local.

Y es que el trabajo de los “freelancers digitales” en el contexto estudiado debe encuadrarse en el marco neoliberal que impulsa la flexibilidad laboral y la externalización de funciones antes

asumidas en el seno de las empresas. Como rasgo de la globalización, “ha emergido un régimen post-fordista de acumulación flexible” que se manifiesta en un cambio en las relaciones laborales tendente a la desregulación, a la temporalidad, y el *outsourcing* de actividades (Inda & Rosaldo 2002: 6-7). En este sentido, los procesos de “transformación digital” en pymes han sido un claro potenciador a nivel local del trabajo de estos profesionales.

¿Estamos ante la “clase creativa” que describe Florida (2002)? Mi propia experiencia como *freelancer* digital me hace discrepar de su análisis. La tesis de Florida pone el foco en unos cambios en las relaciones laborales en Estados Unidos que resultan excesivamente optimistas desde la periferia europea, sobre todo tras la gran crisis económica de 2008 cuyos efectos todavía perduran en la vida cotidiana. Una actividad de observación participante que conduje durante esta investigación refuerza mi distanciamiento respecto a la consideración de “clase creativa”. Trabajando en las tareas de traducción que conseguí a través de portales de Internet, me di cuenta de que más que un espíritu creativo, lo que se precisaba era atención y rapidez ante el ordenador. El procedimiento de trabajo venía estrictamente definido, dejando poco espacio para la creatividad. Enseguida se convirtió en una tarea repetitiva y monótona, por mucho que se realizase a través de Internet. En realidad, mi función productiva era una parte de un engranaje distribuido internacionalmente por medios tecnológicos: una pieza más dentro de un sistema más amplio. La empresa para la que trabajaba tiene su sede en California; quien me reclutó *online* era una asistente ubicada en Filipinas. Mi incorporación a este sistema productivo no habría sido posible sin la tecnología, aunque más que liberadora, la experiencia me mostró unas relaciones de dependencia características de la globalización.

Pero el “freelance digital” no es una figura única, sino una etiqueta que abarca muy diversas actividades y grados de implicación. Donde tal vez sí se produce la innovación y la creatividad es

en la combinación de habilidades, en el seno de proyectos interdisciplinarios, es decir que se fraguan a través de relaciones con otros agentes. La evolución profesional da otro “salto” con la formación de equipos para acometer proyectos cada vez más complejos. Como ejemplo durante mi investigación, tres entrevistados que trabajan habitualmente de manera autónoma unieron fuerzas para convencer a un “importante cliente”.

Las políticas estatales juegan asimismo un papel en la transición hacia la actividad “freelance”. De los casos analizados se desprende que pese a verse en desventaja frente a trabajadores por cuenta ajena (elevadas cuotas de autónomos, obligaciones de contabilidad...), tratan de aprovechar los recursos que se le ofrecen (capitalizar el paro, aprovechar ayudas públicas). En este sentido la proliferación de incubadoras, aceleradoras o acciones de mentorización auspiciadas desde el sector público y privado pueden ser otra fuente de recursos simbólicos, sociales e incluso económicos para el profesional autónomo, si bien debe tener en cuenta que el discurso de poder alrededor del emprendimiento tecnológico puede alejar propuestas del contexto real. Una queja habitual de los *freelancers* es la burocracia a la que se ven sometidos en España los autónomos en comparación con otros países europeos, las excesivas cuotas a la Seguridad Social y la escasa protección del Estado en caso de enfermedad o accidente, que no les libra de las obligaciones tributarias aun sin generar ingresos.

Según la visión de las personas entrevistadas, el lado menos amable del trabajo *freelance* es la autoexplotación. En este aspecto concuerdo con las conclusiones de Sama (2012) respecto a las exigencias reales del profesional independiente en Internet frente a la “épica” del emprendimiento. Deben establecer prioridades y ser disciplinados para mantener un equilibrio en el balance laboral-familiar, entre las esferas pública y doméstica. Cuidar el propio cuerpo mediante la alimentación, el deporte y actividades al aire libre, así como un control del tiempo reservando espacios y

momentos de disfrute personal, ayuda a compensar la exigencia de la ocupación por cuenta propia. La asistencia a eventos profesionales cumple en este sentido la doble función de alimentar su capital cultural y social, y “distraerse” de las tareas cotidianas mediante el hecho de viajar, aunque sea desplazándose dentro de la misma ciudad.

4.2. Modos de producción

El trabajo de estos profesionales autónomos comienza con la llamada del cliente, cuya necesidad se descubre a través de una entrevista cara a cara y el estudio de su presencia digital y de la competencia. Se produce un diálogo entre *freelancer* y cliente, una negociación de demandas y precios por el servicio ofrecido. Para resolver dichas demandas hace uso de su capital cultural. Además de sus habilidades adquiridas, la aplicación de determinadas estrategias les permite organizar el trabajo. Es aquí donde entran las metodologías, que toman en primer lugar de campos específicos de su actividad profesional. Los sujetos analizados reinterpretan elementos tomados de la cultura informática y empresarial, del arte y del diseño, creando formas híbridas que adaptan localmente (García Canclini, 1990).

La multiplicidad de proyectos en los que suelen estar inmersos exige una organización “para no perderse”. De ahí la aplicación de metodologías como el GTD, el *kanban*, los diagramas de Gantt u otras técnicas adaptadas personalmente para la gestión del tiempo, a través de software específico y/o material físico como tableros, carpetas, agendas, calendarios...

Las metodologías de gestión empresarial y desarrollo informático les ayudan a definir el producto o servicio que entregan. Más elaborado, como en el caso de A2, es el recurso a técnicas pseudoetnográficas de investigación de usuarios. El uso de artefactos lúdicos como tarjetas, *post-its*, mapas de empatía o la simple vuelta a herramientas analógicas como lápiz y papel, suponen un

apoyo en esa interacción para obtener *insights* acerca del cliente. A la vez diversifican la actividad fundamental solitaria, centrada en la pantalla de sus ordenadores.

En este sentido la etnografía digital realizada aportó conocimiento sobre técnicas de diseño “centrado en el usuario”. La escuela Ironhack, por ejemplo, plantea un curso de UX (experiencia de usuario) que incluye lecciones sobre arquitectura de la información, investigación de usuarios, elaboración de “personas”, *storytelling*, *design thinking* o mapas de ruta de clientes (*customer journey map*). En parte, se trata de reinterpretaciones de la etnografía con propósitos de diseño.

Dependiendo de cada caso particular, el *freelancer* debe poner en práctica además de sus conocimientos técnicos para generar valor al cliente, *soft skills* que le ayuden a tener una comunicación fluida. Refiriéndose a las especificidades de los trabajadores TIC, Klipper (2015) reivindica que desarrollen esas “habilidades blandas”. Algunas son “auto-reflexión”, “seguridad entre los polos de la interacción interpersonal” o “entender las conexiones”.

Y de nuevo es de suma importancia el capital social del que disponen. El *freelancer* utiliza su red de contactos previa para tener clientes al inicio de su actividad y confía en el “boca a boca” para ampliarla y atraer más. Este capital social le permite por otra parte asumir proyectos que requieren habilidades que no domina, pero puede alcanzar los objetivos mediante la colaboración con personas que conoce.

Son por tanto actores en red, en redes fraguadas en encuentros personales y medios electrónicos. Promocionarse en Internet mediante un blog o intervenciones en las redes sociales —*self-branding* (Gandini 2015)— les ayuda a construir una imagen pública y atraer a clientes y socios, dentro o fuera de su localidad geográfica. La diferente ubicación del cliente o de otros miembros del equipo no limita el trabajo conjunto, siempre que cuenten con el hardware y software adecuados y exista una coordinación.

Financieramente, debido a que los ingresos que reciben suelen ser irregulares, adoptan estrategias para minimizar gastos: trabajar desde casa o alquilar un puesto en una oficina compartida sólo por las horas de uso efectivo –el coworking resulta ser desde esta perspectiva otra manifestación del imperativo postfordista de flexibilidad–; u ofrecer “mejoras continuas” a sus clientes con el fin de extender la relación económica más allá del proyecto puntual.

Definitorio de su carácter artesano o “hacker” (Coleman 2016; Himanen 2001) es el desarrollo de trabajos “a medida”. A tenor de los casos analizados este es un factor crucial para diferenciarse de la competencia. Tener los conocimientos o habilidades para acometer un proyecto tal como diseñar una página web o proponer un plan de márketing, no es suficiente; el acceso universal a la información a través de Internet hace fácil replicar fórmulas. Precisamente lo que aporta valor es el sello personal y la adecuación de las soluciones a problemas muy específicos. De nuevo aquí aparece la necesidad de investigar al cliente y disponer, en palabras de los sujetos estudiados, un “facilitador” o traductor de la cultura de la empresa destinataria de los servicios que el “freelancer” ofrece, para que esas soluciones se implanten con éxito.

Ya que su propio trabajo es “la mejor carta de presentación” ante futuros clientes, estos profesionales digitales se esfuerzan en ofrecer un servicio excelente, yendo más allá de la tarea encargada para satisfacer determinadas necesidades. Pero se establecen unos límites: el trabajo ha de ser satisfactorio para uno mismo, y debe existir cierta afinidad con el cliente para comprometerse a llevarlo a cabo.

Como nota adicional sobre sus modos de producción, cabe señalar que en varios de los casos analizados se percibe un descuido por los contenidos escritos o *copywriting* de sus productos. En otros la faceta comercial podría ser potenciada, mediante un diseño de ofertas o catálogo de servicios que les permitiría diferenciarse y maximizar el rendimiento económico de sus prácticas.

5. Conclusiones

Como toda etnografía, lo reflejado aquí sobre los “freelancers digitales” es una verdad parcial (Clifford 1986). Aunque con pretensión holística, este trabajo no ha abordado cuestiones importantes para comprender cómo afecta el fenómeno, en relación por ejemplo al género o la migración. No se han analizado los ingresos reales producidos por los agentes en el campo, lo cual sería ilustrativo para la discusión sobre el riesgo de precariedad. También carece de la perspectiva de los clientes de estos profesionales, que arrojaría luz sobre su quehacer cotidiano en el marco de la “transformación digital”. Metodológicamente hubiera sido procedente ahondar en datos cuantitativos sobre el trabajo autónomo, recoger testimonios sobre un universo más amplio mediante una encuesta u organizar grupos de discusión. No obstante, la etnografía realizada ofrece una perspectiva general sobre el trabajo autónomo en Internet y también sobre la posición que un antropólogo puede adoptar en estos ámbitos.

Del estudio de medios digitales efectuado como documentación previa, se extrajo la posibilidad de utilizar la propia etnografía como una herramienta para el conocimiento de los clientes del “freelance”, para ayudarles a “centrarse en el usuario”. Como se apuntó, este era el objetivo inicial del proyecto de investigación. Las entrevistas se condujeron con ese propósito en mente, además del de conocer el contexto social de la actividad de los sujetos. De ahí surgió el principal dilema ético del proceso etnográfico realizado.

Los participantes recibieron el compromiso por mi parte de darles a conocer las posibilidades de la etnografía (tal como la entienden los antropólogos) para sus propias actividades. Sin embargo, durante el desarrollo del estudio esta idea fue rechazada pues se consideró que conduciría a un trabajo académico más relacionado con el marketing que con la antropología. Por ello debí reinterpretar los datos producidos en el campo, lo cual me dejó en una posición ambigua frente a

quienes colaboraron en el estudio. Ellos podrían sentir sus palabras manipuladas ya que el tiempo que me dedicaron iba destinado a unos propósitos que no se cumplieron. El hecho de mantener con varios de los sujetos una relación más allá de la propia investigación alivió estas tensiones. De todas formas, para paliar mis temores, informé a los participantes del cambio en la orientación de la investigación. Este trabajo sobre la condición del “freelancer digital” les será proporcionado igualmente, incluyendo la reflexión final que aclara la posición del antropólogo respecto a las tareas de diseño en las que ellos están involucrados.

En definitiva, este estudio revela dos tipos de antropología: la destinada a generar conocimiento científico sobre un grupo humano, como aquí se ha realizado; y la etnografía aplicada en equipos multidisciplinares para otros propósitos (diseño, marketing, desarrollo de software...). En este sentido el examen de las metodologías de los *freelancers* ilustra la utilidad de la etnografía como herramienta para la investigación de clientes o usuarios (Wasson 2000, Segelstrom 2014). Según los datos obtenidos, las fases iniciales de la relación entre el profesional digital y quien le contrata exigen un acercamiento que he denominado pseudoetnográfico, por cuanto se basa, como la etnografía misma, en un trabajo de campo construido mediante la observación participante, la entrevista y el análisis de materiales culturales. La diferencia con la etnografía que realiza un antropólogo ha quedado clara a través del trabajo que aquí se presenta. Ni los propósitos, ni la duración del trabajo de campo, ni la presentación de resultados de un estudio antropológico son equiparables a la investigación de usuarios. Y sin embargo, sigo pensando que la antropología del diseño es un campo prometedor abierto a muchas aplicaciones, incluyendo por supuesto al trabajo en entornos digitales.

De mi experiencia en el seminario de creación de start-ups, así como por las entrevistas y la exploración digital realizadas, extraigo la conclusión de que es recomendable e incluso necesaria

una investigación social basada en la etnografía para el desarrollo de negocios relacionados con medios electrónicos. De ese modo se pueden establecer adecuadamente los requisitos del servicio o producto proyectado, tal como establece la metodología estandarizada del diseño.

Si algo tienen en común las metodologías innovadoras antes repasadas, es que nos muestran el giro hacia el usuario: ponen en el centro a la persona destinataria del servicio ofrecido por medios tecnológicos. Durante el proceso de creación o implantación del servicio contratado, aparece una necesidad de traducción cultural entre el cliente y el profesional contratado. La manera de contar o representar los hallazgos es sin duda crucial para una comunicación efectiva. Y una vez entregado el producto, parece conveniente una labor de evaluación sobre todo cuando se apuesta por metodologías iterativas, que implican una ida y vuelta constante entre el diseño y la práctica. Más allá del *hype* en torno a la usabilidad y la búsqueda de una mejor “experiencia de usuario” en los medios digitales, los antropólogos podemos aportar a este mundo profesional nuestra prudencia, perspectiva holista, reflexividad investigadora y capacidades narrativas.

Bibliografía

- Allen, David** (2001). *Getting things done: The Art of Stress-Free Productivity*. Penguin Books, Nueva York.
- Alviz, Joaquín** (2016) [página web]. “Principios del desarrollo ágil. Cómo aplicar metodologías ágiles”. Publicado el 27 de octubre en <http://www.renacens.es/blog/principios-del-desarrollo-agil-metodologias-agiles/> (último acceso, agosto 2017).
- Amit, Vered** (2000). “Introduction: constructing the field”. En *Constructing the field. Ethnographic fieldwork in the contemporary world*, 1-19. Routledge, Londres.
- Arias, Pablo** (2017) [página web]. “Creación, mantenimiento y asistencia web”. Disponible en www.pabloarias.eu
- Baba, Marietta L.** (2006). “Anthropology and Business”. *Encyclopedia of Anthropology*, 83-117. H. James Birx, Ed. Sage Publications. Thousand Oaks, California.
- Bachmann, G. und Wittel, A.** (2011). “Medienethnographie”, en Ruth Ayaß, Jörg Bergmann (eds.) *Qualitative Methoden der Medienforschung*, 183-219. Verlag für Gesprächsforschung. Mannheim.
- Bauman, Zygmunt** (1999). *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- Beck, Kent et al.** (2001) [página web]. “Manifiesto por el Desarrollo Ágil de Software”, disponible en <http://agilemanifesto.org/iso/es/manifiesto.html> (último acceso, septiembre 2017).
- Bourdieu, Pierre** (1983). “Las formas del capital”, en *Poder, Derecho y Clases Sociales*, 131-164. Desclée de Brouwer, Bilbao.
- Brown, Tim** (2008). “Design Thinking”. *Harvard Business Review*, 6.
- Castells, Manuel** (1997). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura (Vol. I) La sociedad red*, Alianza Editorial, Madrid.
- (2005). “¿Ingenieros o antropólogos?”, artículo publicado el 19 de marzo en el diario *La Vanguardia*, Barcelona.
- Clifford, James** (1986). “Introduction: Partial Truths”. En Clifford, J. y Marcus, G. (eds.) *Writing Culture. The Poetics and Politics of Ethnography*, 1-26. University of California Press. Los Ángeles.
- Cohn, Miriam** (2014). “Teilnehmende Beobachtung” [trad. ‘Observación participante’]. En

Christine Bischoff, Karoline Oehme-Jüngling, Walter Leimgruber (eds.) *Methoden der Kulturanthropologie*, 71-86. Haupt UTB, Stuttgart.

Coleman, Gabriella (2016). “Hacker”, en Benjamin Peter (ed.) *Digital Keywords: a Vocabulary of Information Society and Culture*, 158-173. Princeton University Press, Oxford.

Edelman, Daniel J. (2016). “Freelancing in America: 2016”. Commissioned by Upwork and Freelancers Union. Disponible en <https://www.upwork.com/i/freelancing-in-america/2016/>

Escobar, Arturo (1994). “Introduction: Development and the Anthropology of Modernity”. Cap. I en *Encountering development: The Making and Unmaking of the Third World*. Princeton University Press, New Jersey.

Fernández, Jonathan (2017) [página web]. “Diseño & desarrollo Web creativo”. Disponible en <http://www.jfmonzon.com>

Florida, Richard (2002 [ed. trad. 2010]). *La clase creativa. La transformación de la cultura del trabajo y el ocio en el siglo XXI*. Paidós. Barcelona.

Flyvberg, Bent (2001). *Making Social Science Matter. Why social inquiry fails and how it can succeed again*. University Press, Cambridge.

Franzreb, Danny & Patricia (2016) [página web]. “Designing With Human Centered Usability Standards”, publicado el 26 de julio en <http://www.uxbooth.com/articles/designing-usability-standards/> (último acceso, agosto de 2017).

Fuchs, Christian & Sandoval, Marisol (2013). “Digital workers of the World unite! A framework for critically theorizing and analyzing digital labour”. En *tripleC: Communication, Capitalism & Critique. Journal for a Global Sustainable Information Society*, 12:2. Westminster, Londres.

Gandini, Alessandro (2015). “Digital work: self-branding and social capital in the freelance knowledge economy”. *Marketing Theory*, Vol. 16, 123-141. Londres.

García Canclini, Néstor (1990 [ed. 2001]). *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Paidós Ibérica, Barcelona.

Geertz, Clifford (1973). *La interpretación de las culturas*. Gedisa, Barcelona.

Gill, Rosalind & Pratt, Andy (2008). “Precarity and cultural work in the social factory? Immaterial labour, precariousness and cultural work”. *OnCurating.org issue #16/13, Precarious Work in the field of art*. Zurich.

- Giménez Romero, Carlos** (2012). “Teoría y práctica en la historia de las ideas. Implicaciones para la antropología aplicada”. *Gazeta de Antropología*, 28 (3), art. 15. Universidad de Granada.
- Greenwood, Davvyd** (2002). *La antropología “inaplicable”: el divorcio entre la teoría y la práctica y el declive intelectual de la antropología universitaria*. Conferencia magistral en el simposio “El sentido práctico de la antropología”. Actas del VI Congreso de la Sociedad Española de Antropología Aplicada, Granada.
- Gunn, Wendy; Otto, Ton & Smith, R. Charlotte**, eds. (2013). *Design Anthropology: Theory and Practice*. Bloomsbury Academic. Londres/Nueva York.
- Hammersley, Martyn y Atkinson, Paul** (1994 [ed. or. 1983]). *Etnografía. Métodos de investigación*. Paidós Básica, Barcelona.
- Himanen, Pekka** (2001). *La ética del hacker y el espíritu de la era de la información*. Disponible en <http://eprints.rclis.org/12851/1/pekka.pdf>
- Inda, Jonathan Xavier & Rosaldo, Renato** (2002). *The Anthropology of Globalization: A Reader*. Blackwell Publishers, Oxford.
- ISO 9241-210** (2010). “Ergonomics of human-system interaction. Part 210: Human-centred design for interactive systems”. International Organization for Standardization. Disponible en <https://www.iso.org/standard/52075.html>
- Ito, Mizuko** (1999). *Network localities: Identity, Place, and Digital Media*. Presentado en Meetings of the Society for the Social Studies of Science, San Diego.
- Klipper, Sebastian** (2015). „Die 10 wichtigsten Soft Skills“, en *Soft Skills für Freelancer. Wissensvorsprung für erfolgreiche IT-Projekte*, [trad. ‘Las 10 habilidades blandas más importantes – Conocimiento avanzado para proyectos TI exitosos’] pp. 153-159. Springer Fachmedien, Wiesbaden.
- Malinowski, Bronislaw** (1922 [ed. 2001]). *Los argonautas del Pacífico Occidental*. Ediciones Península, Barcelona.
- Marcus, George E.** (1995). “Ethnography in/of the World System. The emergence of multi- sited ethnography”. *Annual Review of Anthropology*, núm. 24, pp. 95-117.
- Mauss, Marcel** (1924 [ed. 2009]). *Ensayo sobre el don. Forma y función del intercambio en las sociedades arcaicas*. Katz Editores, Buenos Aires.
- Miller, D. & Slater, D.** (2000). *The Internet: An Ethnographic Approach*. Berg, Oxford.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y.** (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries,*

game changers, and challengers. John Wiley & Sons, New Jersey.

Passes, Alan (2000). “The value of working and speaking together”. *The Anthropology of Love and Anger: the aesthetics of conviviality in native Amazonia*, 97-113. Routledge, Nueva York.

Pink, Sarah et al. (2016). “Ethnography in a Digital World”, cap. I en *Digital Ethnography: Principles and Practices*, 1-18. Sage Publications, Los Ángeles.

Polanyi, Karl (1957). *The great transformation. The Political and Economical Origins of Our Time*. Beacon Press, Boston.

Pressman, Roger S. (2010). “El proceso del software”, parte 1 en *Ingeniería del software. Un enfoque práctico*, 25-80. McGraw Hill, México.

Rainie, L. & Wellman, B. (2012). *Networked: the new social operating system*. MIT Press, Cambridge, Massachusetts.

Reygadas, L., Cruces, F. et al. (2012). *Sectores de la nueva economía 20+20. Empresas de Humanidades*. Fundación EOI, Madrid.

Ries, Eric (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business, New York.

Roca i Girona, Jordi (2001). “¿Antropólogos en la empresa? A propósito de la (mal) llamada cultura de empresa”. *Etnográfica V* (1), 69-99. Centro Estudios de Antropología Social, Lisboa.

Sama Acedo, Sara (2012). “Creación y emprendimiento de coolhunters y VJ”. En *Jóvenes, culturas urbanas y redes digitales*, cap. 10, por Néstor García Canclini, Francisco Cruces y Maritza Urteaga (coords.). Fundación Telefónica, Madrid.

San Martín Sala, Javier (2003). *Antropología Filosófica*. UNED, Madrid.

Segelstrom, Fabian & Holmid, Stefan (2014). “Ethnography by design: On goals and mediating artefacts”. *Arts & Humanities in Higher Education*, Vol. 14(2) 134-149.

Schmidt-Lauber, Brigitta (2007). „Feldforschung. Kulturanalyse durch teilnehmende Beobachtung” [trad. ‘Trabajo de campo. Análisis cultural mediante la observación participante’] En: Silke Göttisch, Albrecht Lehmann (eds.) *Methoden der Volkskunde. Positionen, Quellen, Arbeitsweisen der Europäischen Ethnologie*, 219-248. Berlín.

Scheper-Hughes, Nancy (1993). *Death Without Weeping. The Violence of Everyday Life in Brazil*. University of California Press. Los Ángeles.

Schorch, Philipp (2015). “Museum encounters and narrative engagements”. En Andrea Witcomb and Kylie Message (eds), *The International Handbooks of Museum Studies*, vol. 1,

“Museum Theory”: 437-457. Wiley, New Jersey.

Scott, Michael (2012). “Cultural entrepreneurs, cultural entrepreneurship: Music producers mobilising and converting Bourdieu’s alternative capitals”. *Poetics, Journal of Empirical Research on Culture, the Media and the Arts*, n. 40, 237-255. Ámsterdam.

Storey, John et al. (2005) “Living with enterprise in an enterprise economy: Freelance and contract workers in the media”. *Human Relations* 58(8), 1033-1054. Tavistock Institute, Londres.

Taylor, Jodi (2011). “The intimate insider: negotiating the ethics of friendship when doing insider research”. *Qualitative Research*, vol. 11(1): 3-22. Cardiff.

Travis, Bobby (2009) [página web]. “Getting Things Done (GTD) in Evernote with only one notebook”, post publicado el 25 de agosto en <http://www.40tech.com/2009/08/25/getting-things-done-gtd-in-evernote-with-only-one-notebook/> (último acceso, agosto de 2017).

UNED Tudela (2011) [página web]. “Si nos conocemos a nosotros mismos acabaremos conociendo a los demás”, entrevista a Ángel Izquierdo publicada el 8 de marzo. Disponible en <http://www.unedtudela.es/noticias/noticia/926> (último acceso, septiembre de 2017)

Valenzuela, Hugo y **Molina, José Luis** (2013). “La emergencia de las «empresas de base humana» en España: ¿nuevo paradigma o consecuencia inevitable?”. *Documents d’Anàlisi Geogràfica*, vol. 59/3: 523-542. Barcelona.

Wasson, Christina (2000). “Ethnography in the Field of Design”. *Human Organization* Vol. 59 n.4, pp. 377-388.

Zona Franca de Vigo, Consorcio (2017). “El sector de las tecnologías en Galicia”, capítulo 9 del Informe Económico y de Competitividad Ardán’17, 336-384. Disponible en http://www.ardan.es/ardan/media/ejemplos/capitulo9_17.pdf

Zukin, Sharon (1998). “Urban Lifestyles: Diversity and Standardisation in Spaces of Consumption”. *Urban Studies*, Vol. 35, nº 5-6: 825-839. Nueva York.

Anexo: Material gráfico

Fig. 1. Pablo Arias y Luis Solla, durante una reunión del grupo Joomla en el espacio de coworking. Foto del autor.

Fig. 2. Captura de pantalla de la página web de Jonathan Fernández.

Fig. 3. Marina y Jesús, abogada y publicista digital respectivamente, en el coworking Creatio. Foto de Adrián Irago.

Fig. 4. Iván Prieto y Carlos Rodríguez en las oficinas de Librebit. Foto del autor.

Fig. 5. Adolfo y Ángeles en el despacho de su domicilio. Foto del autor.