

CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS  
SUPERIORES EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL

---

---

---

**CIESAS**

**LOS PROCESOS DE SUBJETIVACIÓN  
EN EL COACHING TRANSFORMACIONAL  
EN MÉXICO**

**T E S I S**

**PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAESTRA EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL**

**PRESENTA:  
GABRIELA ROMÁN TINAJERO**

**DIRECTOR DE TESIS: Dr. JOSÉ SÁNCHEZ JIMÉNEZ**

**MÉXICO, CDMX, AGOSTO 2019**

## **AGRADECIMIENTOS**

Quisiera agradecer al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, CONACYT, por el apoyo que me brindó en mis estudios de maestría. Agradecer de igual modo al CIESAS Ciudad de México por haberme dado el espacio y el tiempo para mi formación académica.

Agradezco a mi director de tesis, el Dr. José Sánchez Jiménez, por su disposición, tiempo y orientación en todo el proceso que viví durante el proyecto de investigación, en especial, por las largas pláticas donde aprendí mucho más de la antropología. También agradezco a los lectores, la Dra. Ana Georgina López Zepeda, la Dra. Edith Calderón Rivera y al Dr. José Enrique Eroza Solano, por su tiempo y dedicación que ayudaron a mejorar el texto.

Agradezco a mis profesoras, Dra. Eva Salgado, Dra. Frida Villavicencio y la Dra. Teresa Carbó, por su infinita paciencia, sus palabras sabias y su vocación de enseñanza. A mis amigos de la maestría, Daniel, Yareny, Toño, Gemma y Víctor, por todo lo que me ayudaron a crecer y madurar en ésta nueva etapa de mi vida.

También agradezco a mi familia, mi pareja y todos mis amigos que me ayudaron a encontrar nuevos caminos y formas de ver el mundo, sin ustedes no lo hubiera logrado.

Por último agradecer a mis profesores y compañeros de maestría, fue una experiencia inolvidable.

# Índice

Introducción .....	5
Capítulo 1. Los procesos de subjetivación: sujetos y subjetividades contemporáneas.....	15
1.1 El sujeto neoliberal.....	17
1.2 El sujeto socialmente construido .....	26
Capítulo 2. Desde la mirada de la antropología semiótica: el lenguaje social en la producción de sentido.....	37
2.1 El lenguaje como acto .....	38
2.2 El uso del lenguaje y el poder.....	48
2.3 Las emociones y la corporalidad .....	52
2.3 Posición metodológica .....	58
2.3.1 Incursión en el trabajo de campo.....	64
2.3.2 Construcción del <i>corpus</i> .....	69
Capítulo 3. Contexto social, político y económico del coaching .....	79
3.1 Estado Moderno, mercado y sociedad: del Estado de Bienestar al Estado Neoliberal .....	80
3.1.1 El caso de Estados Unidos .....	87
3.1.2 El caso de México .....	92
3.1.3 El caso de Argentina .....	98
3.2 ¿Qué es el coaching? Nacimiento, conformación y peregrinación.....	106
3.2.2 El coaching transformacional .....	107
Capítulo 4. Cuando la palabra se vuelve acto: Análisis semiótico del coaching transformacional. 120	
4.1 Introduciéndome al objeto de estudio: coaching ontológico .....	120
4.2 Coaching transformacional: Organización del curso.....	125
4.2.1 Diseño del entorno: <i>cada detalle tiene una función</i> .....	132
4.2.2. Usos del lenguaje: El poder de la palabra .....	135
4.2.3 Apropiación de discursos .....	146
4.2.3. Procesos políticos para la legitimación del Discurso.....	152
4.2.4 Organización empresarial: Esquema multinivel.....	156
Capítulo 5. La experiencia de la transformación o cómo se es sujeto .....	164
5.1 La experiencia dentro del curso .....	167
5.1.1. El caso de Román .....	168
5.1.2 El caso de Elvira .....	172

5.2 La experiencia de ser coach .....	176
5.2.1 El caso de Norma.....	178
5.2.2. El caso de Isaac.....	187
Reflexiones finales.....	197
Anexos.....	205
Anexo 1. Guía de entrevista a profundidad .....	205
Anexo 2: Guía de preguntas para coachs.....	212
Anexo 3. Guía de entrevista: trayectoria de los coachees (clientes) .....	214
Anexo 4: Tabla de listado de datos virtuales de la etnografía virtual.....	217
Anexo 5: Tabla de empresas por estado desglosado.....	221
Bibliografía .....	224



## Introducción

Nos encontramos en un momento en donde una gran cantidad de personas vive estados emocionales de mucha angustia o situaciones de alta incertidumbre, por lo que el coaching transformacional surge como una alternativa para cubrir esas necesidades sociales en las personas que por alguna razón no han podido satisfacerlas en otros espacios y otras relaciones, tales como las relaciones con su familia, vecinos, amigos o de pareja o tal vez en sus comunidades religiosas o el sistema estatal reflejado en las políticas públicas del gobierno del que forman parte. Entonces, el coaching transformacional es una práctica que se inserta en la cotidianidad de los sistemas sociales de los sujetos y se presenta como una oferta de servicios que prometen desaparecer o transformar esos estados de angustia para crear estados de prosperidad. Por lo tanto, el coaching transformacional es una práctica emergente que indica una problemática más profunda en los procesos sociales de nuestra sociedad.

La palabra *coaching* representa un universo complejo de prácticas que a primera vista podrían parecer similares, sin embargo, no todas las variedades del coaching surgen al mismo tiempo, ni tampoco comparten un mismo bagaje de contenidos y estructuras, por lo que en este trabajo me dedicaré a investigar especialmente el coaching transformacional. Así que para aclarar y diferenciar la práctica del coaching transformacional de otros tipos de coaching, explicaré primero en general qué es el coaching, qué otros tipos de coaching existen y finalmente introduciré el objeto de estudio del presente trabajo.

El coaching es una práctica relativamente nueva que conjuga una variedad de conceptos, métodos y ejercicios para incidir en el comportamiento, las relaciones sociales, la forma en que piensa o siente la persona o grupo de personas solicitantes del servicio. La relación principal dentro de esa práctica es entre el coach, quien es el experto que guía o dirige a través de preguntas y propuestas, y el coachee, quien es el que solicita el servicio. (Usache, M. 2013; Sans, M., 2012; & Gonnet, J. P., 2013).

El coaching se caracteriza por mezclar una gran diversidad de prácticas provenientes de distintas disciplinas como la filosofía, la psicología, la sociología, lingüística, antropología, administración y deportes, entre muchas otras. También tiene una gran diversidad de aplicaciones: el coaching del deporte, coaching para la organización empresarial, hasta el coaching de vida. Cada uno de ellos tiene una serie de herramientas y contenidos distintos, sin embargo mantienen una estructura semejante que los relaciona, la cual es que todos se basan en la relación que surge entre el experto (coach) y el solicitante del servicio (coachee), además de ser un servicio que se contrata por un determinado tiempo.

Como se detallará en los próximos capítulos, el coaching tiene un origen histórico difuso, aunque varios autores coinciden que su consolidación se ubica en Estados Unidos aproximadamente en 1980 (Sans, 2006; Brock, 2008; Ravier, 2005; & Gonnet, 2013).

Su origen se ubica 50 años atrás. Los primeros modelos de trabajo del coaching surgen entre 1930 y 1950 con consejerías ejecutivas y coaching para ventas. Entre 1960 y 1970 surgen programas de liderazgo y centros de evaluación. Para 1980 se incluyen principios del “juego interno” y los primeros servicios de coaching en forma, y de 1990 a la actualidad se consolida la cultura del coaching (Brock, V. 2014). La autora describe que hay tres generaciones que fueron integrando diferentes técnicas a la práctica del coaching y también fueron diversificando los campos de aplicación. La primera generación basaba su práctica en la psicología y los negocios; en la segunda generación aumentan los programas dirigidos a los negocios e integran técnicas e información sobre motivación, deportes o filosofía, y ya para la tercera generación se consolida la práctica del coaching en todas sus variedades.

El coaching basa su práctica en la conjugación de diversos contenidos y actividades constituidos a partir de diversas disciplinas. Por el momento solo mencionaré tres áreas básicas que el coaching general retoma como fuentes de contenido, técnicas y herramientas de intervención, las cuales son: el deporte, la psicología y el *management*.

En el ámbito deportivo, su origen se localiza en el método *The inner game* desarrollado en 1972 por Timothy Gallwey, el cual postula que los jugadores mantienen un juego interno en su mente, muy distinto al juego físico que realizan en ese momento (Sans, 2006 & Ravier, 2005). El objetivo es que, con la ayuda del entrenador, los jugadores puedan reconocer la disonancia entre el proceso mental y la actividad del juego, de tal modo que vislumbren las posibles afectaciones y conecten su mente con el cuerpo.

En el ámbito psicológico, se le ha relacionado con la psicología humanista (Ravier, 2006) y con la psicología motivacional (McClelland, 1989). Por un lado, desde la psicología humanista, el coaching retoma a partir de 1980 ciertas técnicas terapéuticas y conceptos teóricos para modelar el estilo de las dinámicas y el contenido entre los participantes.<sup>1</sup> Por otro lado, desde la psicología motivacional, retoma la relación de las conductas y actitudes del espacio laboral con respecto a la motivación. El coaching, a través de los métodos y técnicas de la psicología, se enfoca en modificar actitudes y motivaciones en los ámbitos solicitados por el coachee.<sup>2</sup>

En el ámbito administrativo del discurso empresarial, su origen está en relación con el discurso del liderazgo directivo, *management* (Gonnet, J.P., 2013). Los modelos administrativos pasan por tres fases: el *management* científico, o llamado popularmente el *fordismo*; el *management* organizacional de Elton Mayo, centrado en las relaciones sociales y el sentido de pertenencia; y, el *management* basado en la cultura organizacional, donde las empresas definen valores, misiones, símbolos, rituales, entre otras cosas para producir identidad.

A partir de estas transiciones del área administrativa, en la década de los noventa surge el discurso del coaching como un método gerencial (Gonnet. J.P., 2013 y

---

<sup>1</sup> Establecen que el trabajo del coaching se centra en los procesos conscientes del coachee, además de ahondar en los significados de las experiencias, el comportamiento, la construcción del ser deseado en el futuro, y las pulsiones del síndrome de crecimiento y decadencia. En tanto a la dinámica, se establece el *rapport*, sesiones no-directivas centradas en el cliente bajo una dinámica de aprendizaje. Por último, las características del coach se centran en sus cualidades. (Ravier, E., 2006, p. 5).

<sup>2</sup> Coachee: "Es la persona que recibe el entrenamiento del coach, en especial en los negocios o en las prácticas de oficina" (Collins English Dictionary, 2018).



Usache, M., 2004). Desde su discurso se plantea el impulsar espacios de autonomía en donde el individuo pueda desplegar sus capacidades y comportamientos de tal forma que pueda adaptarse a cambios externos (p. ej. la volatilidad del mercado) e internos (relaciones sociales) de la organización a la cual pertenece. En otras palabras, el coaching desde la perspectiva empresarial conjuga las estrategias de las relaciones sociales dentro de la empresa y la cultura empresarial para generar o proveer herramientas a los trabajadores que les permitan enfrentarse a un sistema económico neoliberal.

La diversidad del coaching se puede dividir en dos tipologías: en la correlación de técnicas construidas dentro de un enfoque, por ejemplo existen: el Modelo 5x15 de Thomas Leonard, el Modelo *Development Behavior Modeling*, modelo GROW, Coaching Wingwave, Modelo de sistema de Saporio; modelo conductual de Kilburg; modelo integrativo de Passmore, modelo constructorista social de Brinkert, entre otros (véase Sans, M., 2013 & Arqueros, M., 2015). Y en la especialización en un tipo de entorno del cliente. En este caso se especializa en coaching ejecutivo, coaching político, coaching educativo, coaching deportivo y coaching de vida.<sup>3</sup>

De todas las variedades existentes, se encuentra una llamada *coaching transformacional*. Es un curso de tres niveles, el cual tiene la premisa de realizar la transformación del ser a través de ciertos conocimientos y experiencias que se transmiten a partir de un coach hacia un grupo de participantes; estos nuevos conocimientos y experiencias tienen como fin de dar a las personas soluciones a sus problemas que en un principio los llevaron al curso.

El objetivo del presente trabajo es describir y analizar desde la antropología semiótica los procesos discursivos que los participantes, y en especial cómo los

---

<sup>3</sup> Por ejemplo, Brock, V. (2014) en su libro *Sourcebook of coaching history*, hace una extensa descripción histórica del origen del coaching, las principales disciplinas y filosofías en las que se basa y los principales coaches que producen uno o varios estilos de coaching. En su texto se puede entender que el coaching utiliza como base filosófica el Hinduismo, el budismo, confucionismo, taoísmo, filosofía analítica, filosofía fenomenológica, filosofía ontológica, etc. Desde la psicología se basa en la terapia psicodinámica, psicología conductual, psicología cognitiva, psicología organizacional, entre muchas otras. También se basa en la biología y teoría de sistemas. Así mismo, describe a grandes rasgos cómo se ha expandido el coaching por los continentes, cuáles son las principales instituciones que lo regulan y las principales generaciones de coach en la historia.

coachs construyen, consolidan y adaptan antes, durante y después de la participación del curso de coaching transformacional, las ideas de sujeto y cómo los aplican en su vida cotidiana.

El coaching transformacional está constituido por actos de habla, en donde las enunciaciones están organizadas para producir cambios en la percepción de las personas sobre sí mismas. Estos actos de habla están cargados de violencia simbólica, en tanto se establece una relación de poder entre el coach (figura que ostenta el conocimiento) y los participantes (figura que aprende el conocimiento y lo adapta a su discurso), e insta límites que determinan la forma de percibir, pensar y especialmente de sentir de los participantes.

Desde la antropología existen pocos trabajos de investigación sobre el coaching, como el estudio de caso realizado por Hornborg, A. (2012) quien hace un estudio sobre las nuevas terapias espirituales desarrolladas en Suecia. Los objetos de estudio fueron el libro de autoayuda de Bays, llamado *The Journey* y un curso de coaching aplicado en un espacio educativo la cual la autora fue observadora. Hornborg concluye que estas prácticas son nuevos ritos que proclaman tener la habilidad de sanar a las personas, producir emociones intensas o dar métodos para organizar el trabajo de mejor manera. Este tipo de prácticas responde a problemas estructurales de una sociedad altamente individualizada que está bajo una presión de trabajo tal que aumenta los niveles de estrés. También hay una pérdida de límites entre las prácticas científica, clínica y estados secularizados, por lo que hay una apertura a prácticas de espiritualidades *New Age*.

Domínguez (2000), en su tesis, estudia la producción y comercialización de libros y revistas psicológicas que prescriben pautas de comportamiento para problemas cotidianos dentro de las familias. Concluye que este tipo de libros dan soluciones sencillas y estereotipadas que prometen resolver todo, entonces hay una vulgarización de la práctica científica en tanto se vuelve un modo de comercialización del conocimiento de la psicología. También este tipo de libros provoca una dependencia en los usuarios al generar un hábito de consumo de conocimiento que se percibe como verdadero.

Otros casos, como la investigación de Ugalde, R.C. (2011), él hacen un estudio sobre un centro budista en la Ciudad de México, con el propósito de responder cómo ésta práctica se inserta en la visión occidental. Concluye que en la época posmoderna las personas enfrentan un vacío donde pretenden cubrirlo mediante prácticas como el yoga y el budismo y así obtener una conexión entre mente-cuerpo y espíritu.

Por otro lado, Duer (2018) y Hernández (2016) se centran en movimientos *new age*, como espiritualismo zen, yoga y astrología. En donde concluyen que dichos fenómenos surgen como casos de discursos y prácticas que permiten a las personas enfrentarse al desencanto de las experiencias secularizadas, a la disolución de los lazos sociales materiales, y en la búsqueda del sentido existencial.

Vargas (2005) realizó un estudio sobre nuevos movimientos religiosos como el caso de los Unicornios del Arcoíris (Michoacán, México). Concluye que este tipo de movimientos *New Age* son un conjunto de prácticas que proporcionan a los actores participantes, características y cualidades que reducen la incertidumbre en la vida cotidiana. Al mismo tiempo, estos movimientos se producen como una práctica individualizada, refuerzan la idea de que cada individuo es capaz de mejorar sus propias condiciones de vida y, en consecuencia, genera un beneficio a su grupo social. El contexto actual promueve la innovación religiosa bajo la idea de que si hay una libertad individual, la persona puede producir y escoger una mayor diversidad de posibilidades religiosas.

Ahora la pregunta sería, por qué escogí un tema de investigación de este tipo. Mi inquietud por analizar el coaching transformacional surge por diversas cuestiones. A un nivel personal, desde hace un par de años me empezaron a interesar los temas religiosos debido a que tuve la oportunidad de ver y experimentar las diferentes formas en que las personas vivían y expresaban su religiosidad en Israel. Me sorprendió qué tan diferentes y a la vez qué tan similares eran las personas que practicaban la religión musulmana, cristiana y judía, así como sus múltiples variantes.

Después de esa experiencia, ya en México mi interés académico se enfocó en los temas religiosos. A partir de algunos trabajos teóricos y de investigación antropológica de: Duch, L. 2001; Hernández Vázquez, S, 2008; Lyon, D., 2000; & de la Torre, R., 2014, y discusiones académicas con compañeros y profesores, descubrí que la investigación alrededor de la religión desde diferentes disciplinas como la psicología, la filosofía o la antropología no solo se centraba en las grandes religiones, también había discusiones acerca de prácticas políticas, sociales y económicas que estaban profundamente relacionada con la religión.

En especial tuve una gran influencia del filósofo y antropólogo Lluís Duch (2001), quien en su libro y en una serie de ponencias que dio en México entre 2015-2016, analizaba entre muchas otras cosas, la relación que guardaban los nuevos gurús, personas ricas y exitosas que a través de conferencias, libros y estilos de vida tenían una función similar a la de los líderes religiosos. A partir de ese momento me interesó estudiar este tipo de prácticas desde una visión más antropológica.

A partir de lo que conocía y tenía a la mano en mi día a día fui indagando diferentes fenómenos o prácticas que yo creía que tenían una relación con lo religioso. De ese modo pasé por libros de autoayuda, religiones como la cienciaología, niños scouts, hasta que escogí el coaching. Al principio no sabía con certeza de qué se trataba o a qué respondía su inserción en el sistema social mexicano. Conforme fue avanzando la investigación fui precisando el tipo de coaching, el tipo de actores y los lugares posibles donde estuviera establecido.

Al indagar con mayor profundidad los rasgos que caracterizan al coaching transformacional, la explicación religiosa parecía ya no ser suficiente para analizar la complejidad del fenómeno, ya que los discursos de esta práctica se consolidan a partir de la adecuación e integración de enunciaciones pertenecientes no solo del discurso religioso, sino también de la apropiación de los discursos producidos en los ámbitos científicos y filosóficos.

En el caso del coaching transformacional se retoman específicamente enunciaciones que dan cuenta sobre el concepto del ser, sin embargo, la resignificación y reestructuración de los planteamientos generados desde la filosofía

ontológica son integrados de manera arbitraria y superflua, dando como resultado una simplificación y descontextualización de las enunciaciones de su práctica.

El coaching transformacional recurre a esta apropiación del discurso para consolidarse como una fuente de conocimiento, además de producir un discurso diferenciado que lo legitime como una práctica de aprendizaje no terapéutica que repercute en la vida de las personas que solicitan dicho servicio.

Con esta premisa, me surgieron nuevas dudas, en especial qué situaciones dentro del contexto político, económico y social propiciaron las condiciones necesarias para posibilitar la emergencia de este tipo de práctica. Entonces situé la problemática a partir de la transición de la modernidad a la posmodernidad, y cómo está transición modeló y permitió las bases discursivas de dicha práctica.

Sin embargo, la disyuntiva entre la modernidad y la posmodernidad, resultaron un planteamiento del problema a un nivel demasiado abstracto y generalizado para comprender desde la mirada antropológica la práctica del coaching transformacional. Al indagar con mayor profundidad sobre el objeto de estudio, ya con un acercamiento realizado en el trabajo de campo, me di cuenta de que la principal base discursiva del coaching transformacional es la idea del ser.

En el planeamiento del coaching transformacional, se define al ser desde una perspectiva esencialista, sin embargo, desde sus herramientas y actividades el yo es configurado como un constructo social que se orienta a la comercialización de la propia personalidad. En este sentido, el trabajo realizado sobre las relaciones sociales van dirigidas a que cada posibilidad de representación de la personalidad se materialice en una identidad que participe en los roles sociales determinados. En este caso, el yo de la persona se configura bajo los principios del coaching transformacional y se espera que el individuo actúe de ese modo dentro de su contexto cotidiano.

La práctica del coaching transformacional está modelada estratégicamente con el fin de volverla un producto de consumo emocional, es decir, desde la premisa de libertad del individuo en el sistema económico neoliberal: el sujeto es el único y

principal actor responsable del éxito o fracaso para desenvolverse óptimamente en los sistemas sociales, políticos y económicos al que pertenece. En consecuencia, al proponer un modelo de aprendizaje dirigido a la “transformación del ser”, realmente se constituye un proceso de subjetivación que tendría como efecto un cambio en la percepción, los hábitos y las conductas del individuo, aunque eso implique que el concepto del *ser* que utilizan —ser como esencia— sea contradictorio con la transformación del *ser* como aprendizaje —el ser como un modo de construcción—.

El problema radica en que, a pesar de la simplificación y descontextualización de su discurso y la contradicción que implica el modelo de aprendizaje de su práctica, el coaching responde a una necesidad implícita de ciertos sistemas y grupos sociales que se definen por su clase social, los tipos de trabajo que aspiran o tienen, los espacios urbanizados que frecuentan, el nivel educativo, etc. Lo que se puede ver reflejado en su alta demanda a pesar de haber una gran oferta de prácticas distintas que cumplen funciones similares (por ejemplo: colectividades, redes familiares, terapias, religiones, etc.).

El planteamiento central es indagar desde la antropología semiótica, la forma en cómo la propia práctica del coaching transformacional construye y cómo son construidos los procesos de subjetivación situándolo en las posibles relaciones donde se construyen las definiciones del ser humano, el sistema social, político, económico e histórico donde el coaching se produce, en este caso: México. De este modo, desde la antropología pretendo analizar en específico, cómo los sujetos experimentan, reflexionan y describen el coaching transformacional dentro de sus vidas cotidianas.

El presente trabajo está dividido en cinco capítulos. En el primer capítulo expondré las principales teorías que explican la conformación del humano desde dos perspectivas, por un lado, describiré el concepto de *individuo* perteneciente a la corriente de la economía neoliberal, y por el otro lado, describiré diversos conceptos de *sujeto*, *yo*, y *persona* para dar cuenta sobre los procesos de subjetivación.

En el segundo capítulo expondré la base teórica de la antropología semiótica, la estrategia metodológica que utilicé para introducirme en el trabajo de campo, la recolección de información en el trabajo de campo y la sistematización de los datos. En el tercer capítulo expondré el marco contextual de la práctica desde dos niveles históricos; en un nivel más genérico describiré el contexto histórico de los sistemas político y económico de Estados Unidos, Argentina y México (regiones involucradas en la formación y migración del coaching transformacional); y a un nivel más concreto describiré el origen, consolidación y distribución del coaching transformacional.

En el capítulo cuatro haré el análisis semiótico del curso, los actores y la estructura de la empresa, además de sus posibles implicaciones en la construcción del discurso del coaching transformacional. En el capítulo cinco expondré cuatro casos específicos de las personas que han vivido el curso del coaching transformacional con el fin de dar cuenta de las semejanzas, diferencias y singularidades de cada historia de cada actor. Y finalizaré con una reflexión con la cual pretendo responder las preguntas que dirigen la investigación.

## Capítulo 1. Los procesos de subjetivación: sujetos y subjetividades contemporáneas

El planteamiento central del presente trabajo es indagar la forma en cómo el coaching transformacional a través del lenguaje y la interacción social construye al ser sujeto y cómo este lo pone en práctica. Como ya se ha dicho, la definición del ser humano está profundamente relacionada con el sistema social, político, económico e histórico de donde se produce. Por lo cual, la idea de sujeto puede construirse a partir de apropiaciones de otros sistemas culturales: se pueden adoptar, combinar o mantener las ideas sobre el sujeto. De este modo, diversas disciplinas cuestionan y teorizan sobre cómo entender la construcción del sujeto dentro del contexto de la sociedad contemporánea. Por lo tanto, a continuación, se presentarán las principales concepciones del *sujeto*, la *subjetividad* y el *proceso de subjetivación*, conceptos clave para el desarrollo de este trabajo.

Las discusiones teóricas sobre la subjetivación, el sujeto y la subjetividad tienen una infinidad de matices que analizan y reflexionan ciertas particularidades que definen estos conceptos. La *subjetivación* es un concepto el cual refiere el proceso donde el ser humano se constituye como sujeto y al mismo tiempo manifiesta su subjetividad (Tassin, E. 2012). El proceso no es entendido como un recorrido donde se llega a ser sujeto en el sentido de “alcanzar” una cosa, sino el proceso más bien se refiere al constante flujo de construcción: “si la identificación es la producción de una ‘identidad perceptible’, la subjetivación no es la producción de una ‘subjetividad’ en el sentido de un ‘sujeto perceptible’ [...] no sería tampoco, por supuesto, la producción de una subjetividad determinada, ni la de un vasallaje. Así por otro lado, la subjetivación no es una asignación” (Tassin, E., 2012, p. 37).

La raíz etimológica de los conceptos es una posibilidad que nos permite entender cómo mantienen una íntima relación entre ellos. Por un lado, el sujeto, en su etimología latina *subiectum* se refiere a tres concepciones, primero a “lo que está puesto debajo”; segundo, “a lo que permanece en el cambio”; y tercero, “a la sustancia que propiamente es sujeto en los enunciados”. Por otro lado, la



subjetividad o la condición de lo subjetivo, en el sentido etimológico se refiere a lo que pertenece al individuo o es inherente al sujeto humano (Herder, 2017). En conjunto, considero que la subjetivación no es una situación o un estado inamovible, sino que es un proceso continuo en donde se redefine o se construye el ser sujeto y la expresión de él como subjetividad.

Sin embargo, las palabras para referirse al ser humano dentro de las teorías<sup>4</sup> son distintas, refieren a rasgos particulares y generan líneas de argumentación sobre los procesos de construcción de manera diferenciada. Por lo cual, para situar de manera genérica los términos es de utilidad la definición de la raíz etimológica de dichos conceptos.

Cada teoría utiliza una palabra que los distingue, algunos utilizan la palabra *sujeto*, otros el concepto de *individuo*, y otros tantos el *yo* o el *ego*. En principio el término *sujeto* tiene estrecha relación con los conceptos de *conciencia*, *alma*, *persona* y el *yo*. Por ejemplo, las definiciones enciclopédicas de la conciencia (del latín *conscientia*: saber con) son el saber algo dándose uno cuenta de que se sabe, entonces se puede ser consciente de los objetos (representación) y de sí mismo (reflexión). Las características básicas de la conciencia son la intencionalidad, la permanencia o identidad como sujeto y la reflexión (Herder, 2017).

El concepto de alma (del latín *anima* y del griego *ánemos*) es el principio vital del cuerpo o el principio de la racionalidad, el pensamiento, la sensibilidad, los afectos y la voluntad (Herder, 2017). Por otro lado, el concepto de persona (del latín *persona*: máscara de actor, carácter o personaje y del griego πρόσωπον, *prósopon*: rostro, persona o cara) se trata del ser humano en cuanto sujeto moral poseedor de conciencia y responsable de sus acciones, es decir, es el ser humano ya socializado y en funcionamiento dentro de los parámetros de una sociedad. Y, por último, el *yo* es el término para referir una entidad permanente y autónoma, más allá de la

---

<sup>4</sup> El concepto de sujeto ha sido analizado desde diferentes disciplinas a lo largo del tiempo, sin embargo en el presente trabajo solo se mencionaran algunas teorías que resultan de utilidad para entender el objeto de estudio propuesto. Así por ejemplo, desde la filosofía se encuentra Michel Foucault (2008), Charles Taylor (2006), Byung-Chul Han (2014) y Gergen Gergen (2006), desde la antropología se encuentra Marcel Mauss (1979) y Judith Botler (2002), desde la sociología Ervin Goffman (1997), y desde la economía se encuentra Friedrich A. Hayek (1959) y Ludwing von Mises (1986).

conciencia empírica, el yo se manifiesta como un ser concreto, con identidad personal y propiamente singular (Herder, 2017).

La subjetivación como proceso, implica una profunda relación con el contexto donde se produce y reproduce. En este sentido, el coaching transformacional está situado en un momento histórico y social donde se reinventa el capitalismo y se crea un modelo político, económico y social llamado neoliberalismo. Este modelo no solo tiene un esquema teórico y operacional para incidir en el sistema político y económico, también tiene un sustento teórico que involucra un proceso de subjetivación particular, esto quiere decir que hay un sistema de regulación y estructuración social dentro de la esfera pública que determina al sujeto. Desde esta visión no se conceptualiza como sujeto, sino como individuo (en el sentido de contrastar individuo-sociedad). A continuación, se desarrollará con más detalle la tesis acerca del individuo desde la perspectiva neoliberal.

### **1.1 El sujeto neoliberal**

El neoliberalismo fue discutido por varios teóricos que reflexionaron acerca del sujeto en relación con el sistema económico. Los economistas que más resaltan son Ludwig von Mises (1881-1973), Friedrich August Hayek (1899-1992) y Milton Friedman (1912-2006).

Ludwig von Mises (1986), sugiere la teoría económica llamada *praxeología*. Desde su visión se centra en la actividad humana ajustada y controlada por las normas rectoras y la cooperación social como un modo de regulación natural. La relación entre lo social y lo individual está constituida por la acción de un individuo concreto que funciona dentro de la dinámica de la cooperación social, en otras palabras, el sistema social es la suma de cada individuo, dando como resultado una vida colectiva carente de existencia y realidad propia.

El individuo está definido en principio por una condición biológica que ha modelado su estructura fisiológica, por lo tanto, el hombre está determinado por el ambiente (entorno) y las vicisitudes a las cuales fueron expuestos sus antepasados (herencia). Bajo esta premisa, “la acción humana es una conducta consciente,

moviliza la voluntad transformada en actuación, que pretende, alcanzar precisos fines y objetivos; es una reacción consciente del *ego* ante los estímulos y las circunstancias del ambiente” (von Mises, L., 1986, p. 35).

La acción tiende a proceder consciente y deliberadamente, a diferencia de la conducta inconsciente, el cual se compone de reacciones biológicas y reflejos involuntarios, la acción consciente implica una actuación voluntaria. El actuar del hombre es la expresión de su voluntad, entendiendo voluntad como la capacidad para elegir entre distintas formas de actuar. Sin embargo, la voluntad deriva ante lo que acontece a nivel biológico, las condiciones físicas de su medio y la actitud de sus semejantes (von Mises, L., 1986, p. 36).

La acción como la voluntad de elección no se reduce al deseo, la preferencia o la expectativa del individuo; la acción tiene o procura un fin, lo cual implica una elección de una posibilidad y el rechazo de otras. Sin embargo, los deseos, aspiraciones y especialmente las enunciaciones, los gestos y los silencios constituyen una forma de actuar, sin ser equivalentes a las acciones físicas ya realizadas.

Como se ha mencionado, las acciones están orientadas a un fin, desde esta perspectiva, el fin aspira a sustituir un estado menos satisfactorio por uno mejor, esto se traduce que el malestar es un incentivo para la actuación. El individuo que alcanza una satisfacción plena ya no tendría deseos o anhelos para actuar y solo viviría. Aunque von Mises (1986, p. 38) argumenta que el malestar o la posibilidad de un estado de cosas más atractivo por sí solos no funcionan como incentivos, sino que es necesario la propia conducta como agencia deliberada para suprimir o reducir el malestar sentido.

Otra característica del individuo es la relación con la felicidad. A un individuo feliz se le considera como una persona que ha conseguido los objetivos que se ha propuesto. La felicidad también es entendida como un producto subjetivo del individuo acerca de los juicios, las valoraciones y la voluntad que tiene sobre su propia satisfacción o insatisfacción de un estado (von Mises, 1985, p. 40). Por lo tanto, el definir cuál es el estado de mayor bienestar de forma general resulta

contradictorio. De este modo von Mises evita la discusión sobre la esencia moral del individuo y si las acciones de los individuos son buenas o malas, por lo que se enfoca más bien en la explicación del interés singular de cada individuo.

Recapitulando, la praxeología no analiza el fin o la meta de las acciones, sino que se consideran únicamente los medios que utiliza el individuo para lograrlo. Entonces, los medios utilizados para alcanzar los objetivos son la base de la comprensión de lo humano, y no tanto las intenciones o los fines concretos que lo movilizan. Estos medios apelan a consideraciones racionales y conscientes que den mayor énfasis al coste y al resultado alcanzado.

Otra característica es que la acción humana es siempre y necesariamente racional (von Mises, 1986, p. 45), sin embargo, el fin último de la acción no se determina por si es racional o irracional, por lo cual se entiende que la meta de la acción está orientada al deseo del hombre actuante y, por su condición de ser configurado por un parámetro individual, no hay un juicio que determine si esa acción generaría mayor o menor felicidad.

Entonces, al no evaluar los fines desde lo racional o lo irracional, se permite que sean más importantes la oportunidad y la idoneidad del sistema adoptado por el individuo en un acto de su elección; en consecuencia, el mismo individuo genera juicios para decidir si los medios son los mejores para lograr el objetivo. Ludwig von Mises aclara que, si bien la acción es racional, la razón humana no es infalible, por lo tanto, las personas se equivocan tanto en la generación de los medios como en la utilización de estos (1986, p. 47).

Otra característica es la causalidad. Siguiendo la idea de medios y fines de una acción, la causalidad implica una regularidad fenomenológica del raciocinio y la acción humana. El individuo busca regularidades o leyes con el fin de intervenir en su propio ambiente, esto quiere decir que la causalidad también tiene un principio teleológico<sup>5</sup> (en tanto que las causas provienen de otras causas), y entonces el

---

<sup>5</sup> En este punto, von Mises asegura que la causalidad supone un *regressus in infinitum* que la razón no puede llegar a agotar, y la teleología se ve imposibilitada para dar explicación sobre la realidad cuando se intenta explicar la causa primera. El autor argumenta que “la razón y la investigación científica no pueden aportar un

individuo aprehende mentalmente la realidad bajo la premisa de causalidad y de la teleología. En otras palabras, el hombre actúa con base en la percepción de las posibles causas, sin embargo, si el individuo no puede incidir en las causas a pesar de que conozca las relaciones entre ellas, no puede actuar (von Mises, 1986, pp. 50-52).

Por último, el individuo, como *ego*, “trata a sus semejantes como si fueran seres pensantes y actuantes al igual que él” (von Mises, 1986, p. 52). El individuo tiene un desarrollo a lo largo de su vida que da forma a la comprensión de los otros. En un punto del desarrollo de los individuos, estos son conscientes de las semejanzas que tienen con los otros individuos, pero que es imposible comprender por completo su forma de percibir o pensar sobre el mundo, pues “es imposible demostrar de modo concluyente la proposición que asegura que mi lógica es la lógica de todos los demás y la única lógica humana y que las categorías de mi actuar son las categorías de la actuación de todos los demás, así como de la acción humana en general” (von Mises, 1986, p. 52).

En conclusión, para el citado autor, el concepto de individuo es entendido desde la acción: “La acción constituye la esencia del hombre, el medio de proteger su vida y de elevarse por encima del nivel de los animales y las plantas. Por perecedero y vanos que puedan parecer, todos los esfuerzos humanos son, empero, de importancia trascendental para el hombre y para la ciencia humana” (von Mises, 1986, p. 44).

Otro de los precursores del individualismo que teoriza desde el neoliberalismo es el economista Friedrich A. Hayek, él propone que el individualismo se postula como una teoría de la sociedad para entender las acciones individuales dirigidas hacia otras personas y guiadas por un comportamiento esperado (1959, p. 6). El autor estipula su teoría desde una perspectiva liberal con fundamentos desde la filosofía, la economía y lo social, en especial con autores como John Locke, Edmund Burke,

---

sosiego pleno a la mente o una certeza apodíctica, no un perfecto conocimiento de todas las cosas. Por lo que hay momentos en que los individuos se entregan a la fe e intentan tranquilizar la incertidumbre con la religión o una doctrina metafísica” (von Mises, 1986, p. 55).

Lord Acton, Bernard Mandeville, Josiah Tucker, Adam Ferguson, Adam Smith, y Alexis de Tocqueville (1959, pp. 5-6).

En su libro *El individualismo y el orden económico* (1959, original 1949), Hayek sitúa su análisis teórico cuando Estados Unidos tenía un modelo de Estado de bienestar, y países como Alemania o Rusia proponían otro tipo de modelos de Estado (1949, p. 17). Ante ese panorama, afirma que en su época predominaba una actitud pragmática que lejos de incrementar el control de los acontecimientos, el sistema político-económico había inducido a situaciones lamentables.<sup>6</sup> Para el autor, el problema reside en la definición del individuo y la relación que se establece con el Estado o con la sociedad, por lo que propone un desarrollo teórico acerca del individuo y cómo se relaciona con el sistema económico.

El término de individuo ha sido usado, analizado y reflexionado por tradiciones políticas occidentales o cristianas que han tomado diferentes caminos, y que lo vuelven un concepto de difícil comprensión. Por esa razón, Hayek (1959, p. 2) busca a través de su texto exponer de nuevo los principios que definen al individuo desde la perspectiva liberal.

Este autor también retoma la línea filosófica representada en el siglo XIX de los filósofos Alexis de Tocqueville y Lord Acton.<sup>7</sup> Tocqueville define al individualismo como “un sentimiento maduro y sereno que dispone que cada miembro de la comunidad se separe a sí mismo de la masa que componen sus similares, y se separe también con respecto a su familia y amigos; de manera que después que él forma un pequeño círculo propio, voluntariamente deje el resto a la sociedad en general” (Hayek, F. 1959, p. 5). Mientras que Burke (citado en Hayek, F. 1959, p. 4) es un acérrimo crítico de Rousseau a quien primero le argumenta que su teoría es

---

<sup>6</sup> En los capítulos VII, VIII, y IX, analiza la estructura del Estado y las políticas sociales y económicas que de ella se desprende, de igual forma hace una crítica del estado de bienestar y otras formas de estado no liberales. (1959, p. 119-181)

<sup>7</sup> Hayek hace una oposición con la corriente europea o pensadores enciclopedistas del individualismo, quienes retoman como principio el dualismo cartesiano. Los principales autores son Jean-Jacques Rousseau (1712-1778) y los fisiócratas. Desde su perspectiva el individualismo racionalista se inclina hacia el socialismo o colectivismo, por lo tanto, lo considera un individualismo falso que funciona como una fuente del socialismo moderno (1959, p. 5).

en extremo individualista y después lo crítica por ser colectivista; desde la perspectiva de Hayek, Burke es un autor que crítica realmente al colectivismo debido a que está de acuerdo con los fundamentos de Adam Smith (1959, p. 6).

A partir de estos fundamentos, señala que su teoría es primordialmente una teoría de la sociedad, ya que el individualismo es una propuesta que intenta hacer visible las fuerzas que determinan la vida social del individuo y en un segundo plano, dar a conocer el conjunto de principios o máximas políticas derivadas de esta perspectiva. En otras palabras, Hayek postula que el individualismo es un entendimiento del carácter y de la naturaleza de los hombres, determinado por su existencia en sociedad, pero que los fenómenos sociales son solo entendidos a partir de las acciones individuales dirigidas a otras personas y guiadas por un comportamiento esperado. En otras palabras, desde su perspectiva el sistema social no es un ente separado con una realidad separada del individuo, sino es el conjunto de acciones realizada por un grupo de individuos dirigido entre sí (1959, p. 16).

Tanto la teoría de F.A. Hayek y la teoría de L. von Mises, una característica principal del individuo es la razón. Desde la visión de F. A. Hayek, la razón la define como un asunto humano, limitada e imperfecta, de la cual el individuo se guía parcialmente. Por lo tanto, la razón no es entendida como un concepto genérico y abstracto, en consecuencia, la razón propicia un ambiente en donde los individuos son conscientes de sus limitaciones y tienden a actuar de manera “humilde” y ayudan a crear situaciones más positivas para todos los integrantes del grupo social. En contraste, la teorización de L. von Mises parte de la Razón, la cual se basa en una confianza exagerada de los poderes de la razón individual y en consecuencia un desprecio a todo lo que no ha sido actuado de manera consciente.

Siguiendo esta línea de pensamiento, las acciones individuales conllevan a la colaboración espontánea de los hombres libres para generar estados más satisfactorios que sin esa colaboración no se podrían lograr. A diferencia de von Mises, quien presupone que toda acción es realizada de manera racional ante las circunstancias para obtener un fin, Hayek argumenta que el individuo está limitado

ante un conocimiento parcial sobre el mundo, por lo tanto, necesita de otros individuos para que a través de acciones conjuntas se comparta el conocimiento y en consecuencia se produzcan mejores circunstancias de vida (1959, pp. 17-18).

La premisa del individuo libre radica en los fundamentos de Smith, quien propone un sistema social en donde se alcanzará la libertad para todos los individuos, sin discriminación de ser buenos o malos, inteligentes o no, es decir, en toda su complejidad y variedad, pues el sistema social tendría que proveer de libertad a cada uno de los individuos que la componen (Hayek, F. A. 1959, p. 11). En este sentido, la institución que lograría estimular en mayor grado las conductas en común para satisfacer las necesidades de los demás, y en consecuencia una sociedad benéfica, sería la propiedad privada. En palabras de Hayek, F. “la necesidad de ‘instituciones bien construidas’ donde las ‘las reglas y principios de los intereses en pugna y de las ventajas comprometidas’ reconciliarían los intereses en conflicto sin dar poder a ningún grupo en especial para hacer prevalecer de esta forma intereses e ideas sobre los de los demás” (1986, p. 12).

Otra característica del concepto de individuo es el egoísmo. El autor señala que existe una resistencia a este tipo de pensamiento, ya que se asocia al egoísmo con la preocupación exclusiva por las necesidades inmediatas de uno mismo, este autor aclara que esta preocupación no se reduce al sujeto, sino que incluye a la familia y a los amigos, de este modo el individuo no actúa bajo un interés egoísta por pensar solo en sí mismo, sino que sigue siendo consciente de sus limitaciones en tanto el bagaje de conocimiento que tiene y sus intereses posibles, es decir, siendo un sujeto libre, las acciones que realice de manera egoísta se esperará que hagan una contribución a los propósitos comunes de la sociedad (Hayek, F.A., 1959, p. 13).

El individualismo sostiene que si la acción se produce de manera libre, los hombres podrán lograr dos cosas: se lograrían productos sociales espontáneos y se lograrían acciones con mayor eficacia. Como resultado de todo esto: una mayor libertad para todos. El medio que propone esta corriente económica, es que se lograría esto a través del mercado, ya que el crecimiento del mercado significaría un proceso más



complejo y más allá de la comprensión que empujaría al individuo a contribuir a fines fuera de sus propósitos (Hayek, F.A. 1959, p. 14).

Ahora, en la determinación moral de la acciones de los individuos, Hayek coincide con von Mises, no hay un individuo o institución que sepa cuál es el mejor conocimiento y forma de acción para incidir en una situación, la única forma de lograrlo es a través de un proceso social en donde se esperaría que se averigüe lo que se puede hacer con base en las capacidades de los individuos para incidir en una situación concreta. Esta suposición se basa en la idea de que:

La variedad ilimitada de talentos y habilidades humanas y la consecuente ignorancia de cualquier individuo de todo lo que es conocido para todos los otros miembros de la sociedad considerados en conjunto [no implica] que todos los hombres sean iguales en sus talentos y capacidades naturales, sino solamente que ningún hombre está calificado para dictar el juicio definitivo respecto de las capacidades que otro posea o se le deba permitir utilizar (Hayek, F., 1959, p. 14).

En este punto, hay una fuerte implicación, que se desarrollará con mayor detalle en el siguiente capítulo, pues se afirma que los individuos no son iguales, ya que si fueran iguales, en tanto sus talentos e inclinaciones, se deberían tratar de otra manera en el sistema social. Sin embargo, por tener una capacidad y habilidad diferente entre cada individuo, se debería crear una igualdad formal de las reglas aplicables para que “cada individuo encuentra su propio nivel” (Hayek, F., 1959, p. 15). En otras palabras, no todos son iguales, y cada quien constituye su propio nivel en la sociedad, por lo que de este modo supone que la libertad radica en este modelo de igualdad.

Si el sistema político intenta igualar las capacidades y habilidades de los individuos, para este autor sería una forma de coerción y, en consecuencia, resultaría en un sistema de servidumbre. Entonces, para el sistema que él propone, es necesario que el individuo tenga un área de responsabilidad clara y delimitada, y que los resultados que logre correspondan a la importancia relativa que tengan los efectos a la distancia remota y desconocida de su acción. Todo lo anterior, bajo un sistema

de reglas fijas y comunes para todos los miembros de la sociedad que permitan distinguir lo que es responsabilidad de cada uno (Hayek, F. A. 1959, pp. 16-19).

En este sentido, propone que la figura de Estado tenga un poder limitado que solo obligue a los individuos a observar los principios que él conoce y tome en cuenta las decisiones. Es decir, que el Estado puede proveer de libertad solo si mediante unas reglas generales delimita la esfera de la propia decisión del individuo sin intervenir en guiarlo a objetivos particulares. En forma concreta, el papel del Estado sería asistir a la difusión de la información para eliminar la incertidumbre y solo ejecutar leyes civiles y criminales, de tal modo que aumente la eficiencia de la acción individual (Hayek, F. A. 1959, pp. 16-19).

El sistema social que propone Hayek implica que las acciones del individuo son generadas en un espacio donde los vínculos sociales no están fundamentados en la coerción, por lo tanto, el individuo, al participar en los procesos sociales, debe someterse a convenciones que pueden salirse de su inteligibilidad, pero que son necesarias para ajustarse a los nuevos cambios y siga el funcionamiento de la sociedad, en sus palabras “el individuo tiene la necesidad de someterse a las fuerzas anónimas y aparentemente irracionales de esa sociedad. Tal sometimiento debe incluir no solo la aceptación de las reglas de conducta válidas, sino también una disposición para ajustarse a cambios que pueden afectar profundamente su fortuna y oportunidades” (Hayek, F. 1959, p. 22). Este segundo punto también tiene una fuerte implicación, ya que el individuo tiene que ser responsable de adaptarse y seguir los parámetros sociales aunque no los comprenda, que considere que sean irracionales o que le afecte a nivel personal.

Al describir estas perspectivas, resalto los siguientes puntos: 1) la estructura social, y en especial el Estado, se definen como estructuras que controlan y regulan al individuo de manera opresora, delimitando la libertad de las posibilidades de acción. 2) Proponen que la libertad es la conjunción del conocimiento y la acción responsable, que autorregula las posibilidades de acción y genera una estabilidad social. 3) Las principales instituciones que servirían como medio para lograr dicha estabilidad social serían un mercado libre y la primacía de la propiedad privada.

El individualismo liberal y la teoría de la acción humana conceptualizan lo social como la suma de las acciones individuales de sujetos concretos, por lo tanto, la sociedad es un ente inexistente. También argumentan que para la comprensión del individuo solo es necesario el estudio de las acciones humanas realizadas bajo elección, ya sea como un proceso racional o un proceso libre.

En este sentido, el sujeto es completamente responsable de su situación de vida, en tanto que toda acción está constituida para construir estados de mayor bienestar individual y grupal. Por lo tanto, es válida una sociedad con individuos con diferente nivel de conocimiento, habilidades y competencias. Un sistema político que controle la propiedad privada o el mercado constituiría una estructura autoritaria, por lo que en una sociedad neoliberal se necesitan de individuos que apropien, adapten o cambien sus acciones en beneficio de toda la sociedad, aunque signifique un daño o una afectación para ellos y los demás.

## **1.2 El sujeto socialmente construido**

Con respecto al apartado anterior, describí a grandes rasgos las principales características que definen al individuo desde las perspectivas económicas del neoliberalismo. Como se pudo observar, el individuo es un concepto que se basa primordialmente en las categorías de racionalidad, acción y elección, por lo tanto, la explicación del papel del Estado, la sociedad y la economía se desvinculan unas de otras y se limitan las funciones de cada una de ellas con respecto al individuo. El individualismo, desde la perspectiva de Bizberg, surge como respuesta a una sobrecentralización y burocratización del Estado, en conjunto con la disminución de los espacios sociales, por lo que la única opción del sujeto es la defensa de su mundo privado (1989, p. 492).

El individualismo postula un principio de libertad en donde cada individuo pueda expresar sus capacidades y sus elecciones sin la mediación o coerción del Estado, sin embargo, como se verá más adelante, un sujeto alejado del mundo público y con relaciones sociales débiles, está más expuesto a los mecanismos de control de los sistemas de poder. Por lo tanto, es importante distinguir entre individuo y sujeto, ya que el individuo se concibe como “una unidad contenida en sí misma” (Bizberg,

1989, p. 495), mientras que el sujeto, desde el punto de vista de M. Foucault, en la forma de aprendizaje y de modificación de los individuos es el factor que permite “a los individuos a efectuar, por cuenta propia o con la ayuda de otros, cierto número de operaciones sobre su cuerpo y su alma, pensamientos, conducta, o cualquier forma de ser, obteniendo así una transformación de sí mismos” (2008, p. 48).

En la tercera etapa de escritura de Foucault centrada en la genealogía de la moral, hace un recorrido histórico de la constitución del sujeto, desde el sujeto griego en el “cuidado de uno mismo” hasta el giro que se dio con el pensamiento cristiano al “conocimiento de uno mismo” (Foucault, M, 1987 y 2008). La *épiméleia* u ‘ocuparse de uno mismo’ equivale a un “determinado modo de enfrentarse al mundo, a un determinado modo de comportarse, de establecer relaciones con los otros” (Foucault, M., p. 34); es decir, la constitución del sujeto implica que uno se mira a sí mismo a partir de una visión que surge en el exterior, desde el mundo y desde los otros. Entonces, el otro es indispensable para la formación del yo, de este modo, Foucault, distingue tres tipos de relaciones entre el otro y el yo: 1) el ejercicio del ejemplo, 2) el ejercicio de la capacitación y 3) el ejercicio del desasosiego, de ponerse al descubierto (1987, p. 58), por lo que analiza las posibles relaciones entre el maestro que hace las reformas a la formación del individuo como sujeto.

En comparación, el conocimiento de uno mismo surge ante la idea del acceso a la verdad. La premisa de esta concepción de sujeto gira en torno al acceso a la verdad. Para que el sujeto acceda a la verdad es necesario que transforme su ser a través del conocimiento de sí mismo, “la verdad no le es concedida al sujeto de pleno derecho, sino que por el contrario el sujeto debe, para acceder a la verdad, transformarse a sí mismo en algo distinto” (Foucault, M. 1987, p. 38).

El conocimiento, Foucault lo divide en dos categorías: *physiologia* y *paideia*. La primera remite al sector del saber del conocimiento de la naturaleza que sirve de principio a la conducta humana y la susceptibilidad de transformar al sujeto, mientras que la segunda remite a una técnica que permite utilizar todo aquello que resulte eficaz para la transformación del discípulo (Foucault, 1987, pp. 78-79) En este punto resulta interesante remarcar que en la práctica del coaching

transformacional, se utiliza el principio de la *paideia* en tanto se establece una relación entre el otro y el yo para constituir al sujeto, a pesar de que desvinculan la relación entre el otro y el yo en el discurso.

Siguiendo el pensamiento de Foucault, Judith Botler retoma el principio de que los sujetos se producen por las normas, en otras palabras por el discurso. “Las normas tienden a venir en grupo, entrelazadas, y que tienen una dimensión espacial y temporal, que es inseparable de lo que son, su modo de actuar, de dar forma y de actuar” (2014, p. 6). Además esas normas anteceden a la existencia del sujeto concreto y circulan en el mundo, por lo tanto, las normas dejan una marca sobre el sujeto que va en múltiples direcciones, que a veces puede resultar contradictorio, pero siempre actúan sobre la sensibilidad del sujeto y a la vez lo conforman, y esa marca abre un registro afectivo que empuja a sentir de una manera determinada a tal punto que puede penetrar en el pensamiento (Botler, J., 2014, p. 6).

La condición del yo supone la necesidad de un soporte y una dependencia de una infraestructura externa a él para sobrevivir, en ese sentido, el yo es susceptible a las impresiones que dejan “las instituciones, discursos, contextos, incluyendo la tecnología y los procesos vitales, manejado por un terreno de objetos orgánicos e inorgánicos que excede lo humano” (Botler, J., 2014, p. 10). Sin embargo, aunque haya un grupo de normas, de convenciones y de formas de poderes institucionales que conforman al sujeto, no es necesariamente una formación que lo determina por completo, ya que la constitución del sujeto es un proceso paradójico, continuo y repetitivo, situado en un aquí y en un ahora, cruzados por una historicidad, en donde el sujeto al momento de afirmarse a sí mismo, también afirma al mundo (Botler, J., 2014, p. 17).

La autora, no concuerda con el concepto del individuo en donde una persona concreta es un ser actuante por solo el hecho de tener la capacidad de actuar (proceso de individuación), más bien el yo solo tiene la posibilidad de actuar cuando el otro actúa sobre él, y no solo el acto, también cuando ha sido tocado, sentido, pensado y experimentado. En otras palabras, el sujeto se construye en el terreno de la alteridad. Sin embargo, la relación con la alteridad no se da de forma armónica

o integrada, sino que es una red de desarmonía potencial, antagónica y de disputa, por lo tanto, el *yo* no se desliga por completo del otro, lo que resulta en una línea difusa que los separa y cuando llega haber una ruptura entre ambos se produce una terrible sensación de desorientación (Botler, J., 2014, p. 12-14)

Al igual que Judith Botler, Keneth, J. Gergen teoriza acerca de la conformación del sujeto, pero a diferencia de ella, en tanto a la constitución del sujeto en los procesos primarios de la conformación del *yo*, se centra en la expresión del sujeto en su relación con el otro y, al igual que el *yo*, es un concepto relacional.

El autor hace una diferenciación entre el concepto de individuo, del concepto del *yo* (*Self*). Parte de la idea de que el *yo* ya no está configurado por el concepto de verdad, objetividad, de saber, o como un ente individual dotado de propiedades mentales; desde su planteamiento:

Los hechos políticos, la trasmisión de las noticias y otras realidades reflejan cada vez más las pasiones y prejuicios de sus gestores, se vuelve cada vez más admisible la sustitución de los *yoes* reales por los *yoes* contruidos. Cuando las palabras dejan de ser portadoras de la verdad, las autoridades pierden vigencia [...] El rol de cada cual pasa a ser, entonces, el de partícipe en un proceso social que eclipsa al ser personal. Las propias posibilidades solo se materializan gracias a que otros las sustentan o las apoyan; si uno tiene una identidad, solo se debe a que se lo permiten los rituales sociales en que participa; es capaz de ser esa persona porque esa persona es esencial para los juegos generales de la sociedad ( Gergen, K., 2006, p. 197 y 219).

Desde su perspectiva, los últimos cambios tecnológicos posibilitaron una alteración profunda de concebir al propio sujeto. En otras palabras, la función de las tecnologías ha configurado de forma distinta a las relaciones sociales, la cultura y el acceso a la información; por lo tanto, el proceso de conceptualización del propio sujeto también cambia (Gergen, K., 2006, p. 13). Entonces, a partir de las nuevas tecnologías, las relaciones directas o indirectas se generan en un mayor número de círculos de individuos, a tal grado que hay una saturación social en la vida cotidiana.

Las nuevas tecnologías amplían el horizonte de las relaciones sociales (ya no están sujetas a la cercanía y la inmediatez), así como también la cantidad de información (ya no solo hay acceso a la información producida en el contexto cultural y social específico del sujeto, sino que accede a otro tipo de información producida en otros contextos), lo que se traduce a que se está expuesto a una gran cantidad de estímulos sociales. En consecuencia, los límites o contornos que daban cuerpo y sustancia a lo que se considera verdadero se difuminan.

Por otra parte, este torrente de conexiones sociales y de información tienen como efecto un estado de saturación donde la base que configura la experiencia cotidiana de uno mismo y de los demás lleva a un relativismo, es decir, aquello que resulta verdadero para un individuo, una sociedad o una cultura, puede ser no verdadero para los otros, entonces, ante el influjo de distintos puntos de vista, se ponen en tela de juicio los conceptos o categorías que cimentaban la comprensión de la realidad social.

La definición del yo está sujeta a la construcción histórica y social en el cual fue generado. Por ejemplo, en “la cosmovisión modernista el individuo se caracteriza por la capacidad de raciocinio para desarrollar nuestros conceptos, opiniones e intenciones conscientes. Las personas normales son previsibles, honestas y sinceras” (Gergen, K., 2006, p. 26). Para este autor, la época posmoderna ha puesto en tela de juicio el concepto de la esencia humana, debido al desmantelamiento de las características reales e identificables del yo, en consecuencia, el concepto de humano es una construcción permanente y, por lo tanto, es una representación social.

El lenguaje como principal medio para la construcción de representaciones sociales, es usado para moldear realidades en donde los sistemas sociales funcionan con otras estructuras, las cuales ya no son con las que fueron constituidos.<sup>8</sup> El lenguaje

---

<sup>8</sup> Cuestiona la constitución y uso original de la arquitectura, el arte, la cultura culinaria o la política, “la realidad objetiva sea remplazada poco a poco por una seudorrealidad o realidad fabricada. Por ejemplo, los acontecimientos políticos son fabricados para consumo público; se crean sucesos con el objeto de aparentar que algo importante acontece [...] El mundo fáctico es remplazado así por un mundo construido para el entretenimiento y la ganancia” (Gergen, K., 2006, pp. 172-173).

toma un papel protagónico para la constitución del sujeto, ya que el lenguaje dispone de un vocabulario que define y expresa características del yo. Por ejemplo, el uso del lenguaje permite expresar una variedad de emociones, de la personalidad o las propias relaciones sociales, de tal forma que permite un rango de posibilidades para explicarlos, por lo tanto, si hay un aumento del bagaje de enunciación, entonces aumenta las posibilidades para expresar o definir el propio yo. Uno de los efectos que menciona Gergen, K. es que también aumenta el repertorio de las relaciones humanas; por ejemplo, las relaciones industriales se distinguen de otro tipo de relaciones porque el uso del lenguaje gira en torno a las motivaciones, los incentivos, la racionalidad y la responsabilidad (2006, p. 226).

El lenguaje del yo individual está imbricado en su totalidad en las relaciones cotidianas, y la vida social sería virtualmente irreconocible sin el lenguaje del yo. Los usos del lenguaje necesariamente están insertos en una forma de vida cultural. En el occidente contemporáneo, se define al individuo como un ser autónomo, que posee responsabilidad de sus actos y con la capacidad de desenvolverse (Gergen, K., 2006, p. 28). También se le ha caracterizado con innumerables términos los cuales definen los defectos de uno mismo o de los demás, en otras palabras, ha aumentado en gran medida la categorización de las conductas negativas en un afán de “cientifizar” la concepción humana. En este punto, hace una fuerte crítica de la espiral clínica que clasifica al sujeto en sano-enfermo, en donde no solo este vocabulario es usado en el ámbito clínico, sino también en la cotidianidad y, por lo tanto, más personas creen necesitar de un profesional o de un tratamiento para tratar dichas conductas.

En resumen, el individuo se ha visto despojado de las explicaciones que dan certeza para definirse a sí mismo, ahora se encuentra en una multiplicidad de acepciones que desdibujan las cualidades que caracterizan al individuo moderno, la identidad, la racionalidad, la intencionalidad, etc. Entonces el concepto ya no es un reflejo de algo existente, sino “una creación comunitaria derivada del discurso, objetivada en las relaciones personales y puesta al servicio de la racionalización de determinadas instituciones y la prohibición de otras” (Gergen, K., 2006, p. 198). Esto implica, que



el yo ya no se define como una esencia, sino como un producto de las relaciones, el yo se convierte en una serie de manifestaciones relacionales.

De este modo, el yo se caracteriza por la *multifrenia*, es decir, “la fragmentación y colonización de la experiencia del yo” (Gergen, K., 2006, p. 38). Como resultado, la saturación social multiplica los patrones de comparación que dispone el yo para definirse, produciendo las pautas para reafirmar la identidad ubicada en los actos consecuentes a la relación social determinada y, por tanto, la personalidad del individuo se comercialice estratégicamente. La personalidad del individuo resulta un pastiche que se adecua a una determinada interacción social; cada ser que se muestra es el ser de cada individuo y tiene como posibilidad materializarse gracias a los procesos sociales en los que participa, en consecuencia, el yo es la manifestación de esa relación (Gergen, K., 2006, p. 211).

Desde esta perspectiva, el concepto del yo es una construcción social. Distingue la acción individual concreta del sistema social en donde se produce, siendo el segundo aspecto el determinante para la comprensión del sujeto. En este sentido, la premisa no se centra en la racionalidad o la libertad, sino en los grados de información y relaciones sociales en donde se desenvuelve el individuo.

Otro autor que parte de la presentación del yo en las relaciones sociales es Ervin Goffman (1997), desde su perspectiva la persona está inserta en el mundo de la interacción social, en la cual interactúa por medio del proceso de inferencia (y no un pensamiento científico o estadístico). Entonces, la persona en el mundo social produce impresiones a partir de dos tipos de expresiones de actividades significantes, “la expresión que *da* y la expresión que *emana* de él. El primero incluye los símbolos verbales –o sustitutos de estos- que confiesa usar y usa con el único propósito de transmitir la información que él y los otros atribuyen a estos símbolos. [...] El segundo comprende un amplio rango de acciones que los otros pueden tratar como sintomáticas del actor” (Goffman, 1997, p. 14).

Goffman explica el proceso de comunicación principalmente por los actos no verbales que generan impresiones a los otros. En este sentido, la comunicación que se establece es imprecisa y hay una alta probabilidad de errores y malas

interpretaciones, sin embargo, las personas interactúan acorde a esas impresiones y establecen ciertas formas que definen la situación y el tipo de interacción esperada, que van modulando, cambiando o manteniendo en el proceso de interacción (1997, pp. 19-21).

La premisa del párrafo anterior tiene una fuerte implicación sobre la definición del sujeto. Ya que eso significa que “un individuo proyecta una definición de la situación y con ello hace una persona o explícita de ser una persona de determinado tipo, automáticamente presenta una exigencia moral a los otros obligándolos a valorarlo y tratarlo de la manera que tienen derecho a esperar las personas de su tipo” (Goffman, E., 1997, p. 25). En otras palabras, a partir del encuentro entre dos personas o más, las personas definen su *yo* con la información que presentan ante el otro por medio de una actuación (*performance*), y lo que el otro debería ver de esa información (Goffman, E., 1997, p. 27).

Entonces, el sujeto por medio del *performance* establece el papel o el rol social que desempeña ante el otro, de tal modo que en la práctica constante de ese rol social se confirma el sí mismo. Cada individuo puede representar distintos roles, acorde a la situación que está viviendo, esas situaciones tienen un inicio, desarrollo y fin, por lo que existe una variedad de actuaciones (1997, p. 29). De este modo Goffman, al igual que Gergen, K., centran la conformación del sujeto a partir de la relación con el otro. Aunque en su teorización tienen matices que los distinguen, por ejemplo, el modelo de Goffman se basa en la idea de la teatralidad para explicar y definir la relación entre los sujetos, mientras que Gergen, enfoca su mirada en los flujos de información que construyen, mantienen o modifican la constitución del *yo* en la relación con el otro.

Otra de las teorías que aborda la construcción del *yo* basado en el planteamiento de Foucault, es la psicopolítica de Byung-Chul Han (2015). También retoma las premisas de los cambios que produjeron las tecnologías, el influjo de la información y la construcción social del sujeto, a diferencia de Gergen K. hace especial énfasis en las relaciones de poder que configura el proceso de subjetivación.

La psicopolítica (Byung-Chul Han, 2015) es entendida como aquel sistema de dominación que utiliza un poder seductor e inteligente para conseguir que las personas se sometan por sí mismas al entramado de dominación. En este sentido, nos permite pensar cómo se construyen los sujetos, cómo funcionan las redes de la *big data*, y cuáles son los mecanismos de autocontrol construidas bajo la lógica de la cuantificación y mensurabilidad de la vida digital.

El sujeto está constituido bajo la idea de construcción, como un proyecto libre que tiene la posibilidad de replantearse y reinventarse constantemente, sin embargo, esa idea de proyecto es una figura de coacción que resulta como una forma eficiente de subjetivación y de sometimiento.

En este sentido, el autor parte del concepto de individuo que actúa de manera libre en la elección de su acción, mas no lo concibe como una forma de libertad sino como una nueva forma de esclavización en la economía contemporánea. Esta premisa conlleva varias implicaciones, por un lado, a diferencia de Gergen, las tecnologías en sí mismas no son las que configura la constitución de lo humano, sino que el sistema económico en correspondencia con las relaciones de poder del sistema político son los que configuran los usos tecnológicos, las relaciones sociales y, por ende, la conceptualización del individuo.

Por otro lado, la discusión del autor acerca del *dataísmo*, discute y compara en un sentido más profundo la cuestión de quién y qué tipo de información es la que acredita o impone el *verdadero* conocimiento. Si en un primer momento fue la estadística, la cual se fundamenta en y por los números, da por resultado la producción de conocimiento despojada de las narraciones mitológicas. En un segundo momento impera el *dataísmo*, en donde la premisa descansa en la generación y uso de datos para transparentar el conocimiento, esto representa un despojo de la teoría y también una renuncia del entramado de sentido (Byung-Chul Han, 2014, p. 85).

En comparación con Gergen, la información no solo se encuentra en un influjo interminable que satura lo social, sino que la información o los productos de

conocimiento están filtrados de tal forma que preponderan aquellos a los que son meramente datos sin contenido narrativo.

Si retomamos la propuesta de Hayek (1959, p. 14), dice que la libertad de la acción humana se caracteriza por un compendio único de conocimientos, competencias y habilidades que se exponen de manera libre si se logra por medio de la disminución del poder del Estado, de tal forma que la acción individual de todos los sujetos permite la regulación y optimización del mercado y, por tanto, mayor libertad de los individuos. En contraste, Byung-Chul Han, crítica este planteamiento, diciendo que:

La técnica de poder del régimen neoliberal adopta una forma sutil. No se apodera directamente del individuo. Por el contrario, se ocupa de que el individuo actúe de tal modo que reproduzca por sí mismo el entramado de dominación que es interpretado por él como libertad. La propia optimización y el sometimiento, la libertad y la explotación coinciden aquí plenamente” (Byung-Chul Han, 2015, p. 46).

Entonces el sistema de control político y económico está configurado e interiorizado en la acción humana. La relación entre individuo y sociedad se rompe, en tanto, el individuo introduce mecanismos de control que lo dejan en desamparo dentro del sistema social.

Dos mecanismos de control giran en torno a la autoexplotación del individuo. En primera instancia, la disciplina ya no se centra en el control corporal sino en la optimización mental, es decir, se concibe bajo la idea del *poder hacer*, el cual genera mayor coacción que el *deber* (Byung-Chul Han, 2015, p. 12), el *deber* tiene un límite, el *poder hacer* no. En consecuencia, quien fracasa en la sociedad del rendimiento, se hace responsable de sí mismo y así no pone en duda a la estructura y funcionamiento del sistema social; entonces, el proceso de autoexplotación se dirige a través de la agresión hacia el propio sujeto, generando individuos ansiosos y depresivos, en vez de reaccionarios y críticos. Como respuesta surgen

[n]umerosos seminarios y talleres del *manegement* personal e inteligencia emocional, así como *coaching* empresarial y liderazgo prometen una optimización personal y el incremento de la eficiencia sin límite. Todos están controlados por la técnica de dominación neoliberal, cuyo fin no solo es explotar el tiempo de trabajo,

sino también a toda persona, la atención total, incluso la vida misma. Descubre al *hombre* y lo convierte en objeto de explotación. (Byung-Chul Han, 2016, p. 47).

Este tipo de talleres y cursos, no solo se construyen bajo una lógica del trabajo, sino que se construyen bajo un carácter religioso siendo una nueva forma de subjetivación. Las técnicas se asemejan a la introspección que, en vez de buscar pecados, buscan pensamientos negativos, dando como resultado el yo como enemigo.

El segundo mecanismo de control es el capitalismo de la emoción. La emoción se diferencia del sentimiento, entendida como vivencias efímeras, dinámicas, situacionales y performativas, por lo tanto, son carentes de narrativa y de duración. Siguiendo la estructura del coaching y el *management*, se introduce como un objeto de consumo, es decir, se vende con una carga valorativa de significados y emociones, y no con un valor de uso. Entonces, la emocionalidad se introduce como un modo del despliegue de la libertad de la personalidad, en tanto se establece como un producto de consumo infinito.

Las relaciones sociales, los afectos, la cultura, la información y hasta las tecnologías son factores que inciden en la definición de sujeto. Por lo tanto, el sujeto se ve como un proceso social y no tanto como una naturaleza inherente al ser humano. También este tipo de pensamientos se sitúan y se generan en un contexto histórico y social en donde las definiciones no se basan en lo inamovible, estático o permanente, sino en el proceso de construcción. Por último, el sujeto es construido dentro de relaciones de poder; ningún proceso de subjetivación es neutro o está libre de sometimiento sobre el otro.

## Capítulo 2. Desde la mirada de la antropología semiótica: el lenguaje social en la producción de sentido

En el presente texto se hará un análisis desde la antropología semiótica con el fin de dar cuenta de los procesos sociales en los cuales se produce y reproduce el coaching transformacional. Este tipo de análisis es necesario para comprender cómo es que los significados son creados, reproducidos y transformados colectivamente dentro de la interacción social y por medio de la comunicación. Ya que la premisa es que todo lo producido en la cultura, existe o sucede como un texto, entonces, puede ser analizado como una forma de comunicación. En otras palabras, el análisis desde la antropología semiótica se centra en las estructuras de significación presentes en los actos sociales, con el principal interés de observar los aspectos de la estructura que resultan homogéneos, contradictorios, ambiguos y plurales.

El marco teórico-metodológico desde esta perspectiva tiene la flexibilidad y la riqueza para construir una estrategia metodológica para indagar los significados culturales que emergen en el proceso de interacción social. En este sentido, las investigaciones desde esta mirada no se enfocan en generar resultados que sean generalizables o reproducibles para obtener los mismos resultados en diferentes situaciones, manifestaciones culturales o actores sociales.

Este tipo de análisis antropológico se enfoca en explorar, definir y profundizar en una problemática específica de los elementos de significación constitutivos y los procesos culturales y sociales que se articulan principalmente en los plexos de sentido –incluyendo el lenguaje verbal, escrito, gestos, actos, imágenes, cuerpos, silencios, afectos, etc.—.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> El marco teórico-metodológico presentado en el presente texto surge dentro de las discusiones teóricas que se presentaron dentro de la línea de investigación Antropología semiótica CIESAS-Ciudad de México (promoción 2017-2019), el cual se basa en diferentes corrientes teóricas que cuestionan, conceptualizan e investigan acerca de la producción simbólica, construcción de sentido social y estructuras culturales. De esa manera, se tejen teorías que abordan temas como sujeto, identidad, vida cotidiana, percepción y memoria social que se materializan en discursos sociales, ideologías, procesos de poder, interacción social e identidad. Algunas de las teorías relevantes son: Antropología interpretativa (Clifford Geertz, 2000); semiótica y semiología (Halliday, M.A.K. 2001; Bob Hodge y Gabriela Coronado, 1998; Mark Knapp, 1997; estudios

Otra característica de esta perspectiva es que el posicionamiento metodológico de la producción de los textos en la investigación, al igual que los propios investigadores, son productos culturales que corresponden a un contexto cultural, social e histórico, por lo tanto, tanto los textos producidos como los investigadores están situados en una realidad social, así que no hay una mirada neutra de los hechos, se juegan subjetividades, percepciones del mundo y tanto el investigador como el propio objeto de estudio se transforman. Entonces, los investigadores deben tener una posición consciente y reflexiva como actor social, el cual está sujeto a una ideología como miembro de una sociedad, de una cultura, de una clase y con una historia de vida particular.

Por último, la perspectiva de la antropología semiótica no pretende dar una explicación verdadera o generar una única versión de análisis de un objeto de estudio, de hecho, el análisis visualiza y posibilita articular, enlazar o relacionar las múltiples visiones de un mismo objeto. Por lo tanto, la estrategia teórica-metodológica se diseña acorde al fenómeno que se pretende estudiar y de este modo al recopilar los materiales estén dentro de una estrategia sistematizada y ordenada con el fin de ilustrar o cuestionar el problema de investigación. Así mismo, el análisis tiene la flexibilidad para diseñar un abordaje teórico-metodológico que articule diferentes enfoques (ya sea desde análisis etnográfico, sociolingüístico, histórico, etc.) para dar cuenta de los vínculos a nivel macro y nivel micro de los fenómenos, observar las relaciones de poder y aprehender las producciones de sentido.

## **2.1 El lenguaje como acto**

El uso del lenguaje dentro de un contexto cultural y social, implica dos concepciones que están estrechamente relacionadas y son necesarias para comprender los procesos sociales de los cuales se produce la construcción de sentido. La cultura se materializa a través del lenguaje (en sus múltiples manifestaciones) que es

---

multimodales (Robert V. Kizinetz, 2010; Günter Kress y Teo Van Leeuwen, 2001; Guiraud, P., 2014); comunicación (Watzlawick, P.J. 1981; John Austien, 1982, John Searle, 1994); teorías del poder (Foucault, 1988; Geroge Lakoff y Mark Johnson, 1995, Pierre Bourdieu, 2010, Bajtin, M.M., 1982), entre muchos otros. En el presente trabajo retomé algunos de esos autores para plantear el marco conceptual para el análisis.

puesto en acción por medio de discursos. Por lo tanto, el acercamiento al estudio del lenguaje y por ende a la cultura, permite comprender cómo es que se configuran y se construyen estructuras ideales del sujeto en un mundo organizado dentro de la visión occidental.

La relación entre el uso del lenguaje y cultura es necesaria para hacer un análisis enfocado en desentrañar las estructuras de sentido, ya que “la cultura consiste en estructuras de significación socialmente establecidas en virtud de las cuales la gente hace cosas” (Geertz, C., 2003, p. 26). La cultura es entendida como sistemas en interacción de signos interpretables, los cuales conforman el contexto donde pueden describirse los fenómenos de manera inteligible. Por otro lado, la noción del discurso es una práctica social que se articula a partir del uso lingüístico contextualizado. El discurso es parte e instrumento de la vida social construido dentro de contextos lingüísticos, locales y cognitivos. La lengua es la materia prima de los discursos donde se hace una elección de sus elementos sujetos al contexto (Geertz, C., 2003)

En principio, el signo es la marca de una intención para comunicar un sentido en tanto el signo como la conjunción de significante y el significado, la relación que se establece entre estos dos es convencional, sin embargo, su vinculación no es totalmente clara, unánime y precisa, entonces la vinculación de cada signo puede variar, mostrando diferentes grados de vinculación. Unas vinculaciones pueden ser altamente codificadas mientras que en otras puede ser débil y requerir una interpretación hermenéutica (Guiraud, P., 2014 pp. 35-37).

Desde la semiología de Guiraud, P. (2014, pp. 39-40) se argumenta que el signo se caracteriza por dos elementos, puede tener un significante al que le corresponde un significado (monosémico) o puede un significante tener varios significados (polisémico). En el caso de la polisemia, el signo está inmerso en diversos tipos de códigos. El signo puede presentarse como el elemento que comunica algo (sustancia); como la relación que tiene ese elemento con los otros que conforman el sistema (forma); y, como el vehículo sensible que permite transmitir una señal (materia).



El signo es utilizado de diferentes formas en el coaching transformacional. No solo se utiliza como signo lingüístico, sino como todo un entramado de signos físicos, gestuales, visuales y verbales para construir desde la práctica un entramado de sentido. Ahora bien, si se plantea a un nivel funcional, el signo ya no es suficiente para comprender la práctica del coaching, en este sentido, la función del lenguaje solo permite reconocer esquemáticamente cómo se pone en funcionamiento el discurso del coaching dentro de los cursos y también en la vida cotidiana.

Los productos del uso lingüístico son las enunciaciones. Tradicionalmente se clasificaban las enunciaciones por su coherencia gramatical y por tener una formulación descriptiva y verídica en su referencia. Pero, autores como John Austin (1982), argumentan que las enunciaciones no solo son descriptivas, sino también indican las circunstancias en que se formula el enunciado y los parámetros en cómo debe ser tomado.

En otras palabras, las enunciaciones no son meras descripciones, sino más bien pueden ser enunciados fácticos, descriptivos o “constatativos”, y se caracterizan por:

- 1) No ser descriptivos o registrar algo de la realidad, por lo tanto, tampoco son verdaderos o falsos.
- 2) El acto de expresar la oración ya es una acción en sí misma. No se reduce la enunciación como el “decir algo”. (Austin, J., 1982, p. 45).

Por ejemplo, en el acto de levantarse y jurar con palabras un compromiso de comportamiento en el curso del coaching transformacional, la enunciación se vuelve un acto en sí mismo. A este tipo de actos los llama *oración realizativa* o *expresión realizativa*. “Indica que emitir la expresión es realizar una acción y que ésta no se concibe normalmente como el mero decir algo (Austin, J., 1982, p. 47). Así, como el ejemplo de juramento en el curso, las oraciones realizativas, necesariamente tienen que darse dentro de una circunstancia apropiada y donde se establezcan los roles específicos de los sujetos partícipes, para que al expresar la oración en efecto sea un acto.

Para comprender como funciona el coaching transformacional reitero que para que la palabra se vuelva acto, debe haber un procedimiento convencional aceptado socialmente y, por lo tanto, en el momento de realizarse el acto, las personas estén acorde a la convención establecida. Para que sea acto, todos los pasos y todos los procedimientos se deben hacer de manera correcta, incluyendo los pensamientos y sentimientos de los participantes tienen que estar adecuados a la circunstancia. Si se viola una o más de estas características, la expresión se vuelve infortunada, es decir, el acto puede no realizarse por el procedimiento establecido o no tener la actitud adecuada en tanto las emociones y los pensamientos, a pesar de ser realizado correctamente.

Al igual que John Austin, para John Searle (1994) el hablar de un lenguaje es una conducta intencional gobernada por reglas y los actos de habla son los enunciados, las órdenes, las preguntas, las promesas, etc. Tales actos son posibles por ciertas reglas para el uso de los elementos lingüísticos. Matiza en distinguir el acto de habla, de solo la palabra, el enunciado o el símbolo, pues el primero indica inherentemente una producción o emisión de la palabra, el enunciado o el símbolo. “La producción o emisión de una oración-instancia bajo ciertas condiciones constituye un acto de habla y los actos de habla [...] son las unidades básicas o mínimas de la comunicación lingüística” (1994, p. 26).

Otra característica de los actos de habla es que cuando se usan las palabras, su significado no siempre es literal, sino que a partir de su uso dentro de un contexto puede generarse un significado específico que tanto el que realiza el acto como al que le es dirigido pueden entenderlo. Esta característica tiene varias implicaciones, una de ellas es que hay ciertas circunstancias que restringen el uso de vocabulario, como menor bagaje de palabras, palabras inexistentes que expliquen esa situación o imprecisión en los significados, por lo que se puede recurrir a formas creativas, como usar otras palabras o crear nuevas palabras para poner en marcha los actos del habla.

Searle, J. distingue tres tipos de géneros de actos de habla:

- 1) Emitir palabras (morfemas, oraciones) = realizar *actos de emisión*

- 2) Referir y predicar = realizar, *actos proposicionales*
- 3) Enunciar, preguntar, mandar, prometer, etc. = realizar *actos ilocucionarios* (o en palabras de Austin, realizativos) (1994, pp. 32-33)

Desde la lingüística funcional de Roman Jakobson, el lenguaje se entiende como un sistema funcional producto de la actividad humana y que en su realización se usa para expresar y comunicar. El modelo de Jakobson establece que el lenguaje tiene varios componentes que lo constituyen. Para que se ponga en funcionamiento el lenguaje es necesario un emisor que emita un mensaje, dirigido a un receptor, a través de un canal, configurado por códigos y todo dentro de un contexto.

Este modelo permite distinguir seis funciones esenciales en el lenguaje y que son inherentes en la comunicación principalmente lingüística.

Tabla 1. Funciones del lenguaje (Jakobson, R., 1984)

<b>Función referencial</b>	Define las relaciones entre el mensaje y el referente. Esta función es la base de toda comunicación. Es objetiva, observable y verificable
<b>Función emotiva</b>	Define las relaciones entre el mensaje y el emisor, expresa la actitud con respecto al objeto que hace referencia
<b>Función connotativa o conminativa</b>	Define las relaciones entre mensaje y receptor, la finalidad es que el mensaje genere una reacción del receptor por medio de la inteligencia o de la afectividad
<b>Función poética o estética</b>	Define las relaciones del mensaje consigo mismo. Es la función estética por excelencia en las artes. El referente es el mensaje que deja de ser instrumento de comunicación para convertirse en su objeto
<b>Función fáctica</b>	Busca afirmar, mantener o detener la comunicación. En esta función se verifica si el canal de comunicación funciona. Es importante en las prácticas sociales donde el contenido de la comunicación es menos importante que la presencia y la adhesión a un grupo específico
<b>Función metalingüística</b>	Define el sentido de los signos que el receptor no sea capaz de responder. Remite el signo al código del cual extrae su significación

El lenguaje tiene múltiples funciones, una de ellas es el intercambio de información, sin embargo, este intercambio no se da de manera neutral o sin una relación de poder. En el momento en que se usa el lenguaje de este modo, los participantes tienen una carga política, entendida la política como las interacciones sociales y las relaciones que tienen una implicación de cómo los bienes sociales son distribuidos. En este sentido, todo lo que las personas creen que es una fuente de poder, estatus o riqueza, son los bienes que se ponen en distribución.

Entonces, los sujetos ponen en funcionamiento ciertas estrategias para imponer una visión de mundo, normalmente los que tienen mayor concentración de poder son aquellos que tienen mayor imposición de cuándo, cómo y porqué se intercambia cierta información, en palabras de Gee, J. P.: “la política es parte integrante del uso del lenguaje” (2002, p. 2).

El lenguaje se diferencia de la lengua (el idioma), ya que el segundo es el vocabulario completo que en el momento de usarlo entra en funcionamiento (Calsamiglia H. & Tusón, A. 2011). Esto implica que, en una sociedad, aunque se use la misma lengua, los sujetos suelen ajustar o adaptar patrones de uso y utilizar cierto tipo de vocabulario en una situación social en específico. Por lo tanto, el uso del lenguaje circunscribe las maneras de actuar, de interactuar, sentir, creer por medio de símbolos, objetos, herramientas, etc. (Gee, J. P., 2002).

El lenguaje en acción es siempre un proceso activo de construcción, en otras palabras, cuando se escribe o se habla, el lenguaje es el medio para crear o construir las actividades e instituciones que están alrededor de nosotros. Gee, J. P., argumenta que en el uso del lenguaje se construye el significado y el valor de los aspectos del mundo material, al igual que las actividades, las identidades y relaciones sociales. También se dota de significado de los procesos políticos en donde se pone en juego la distribución de los bienes sociales, las conexiones que se establece entre actos presentes y pasados, y los diferentes sistemas simbólicos que forman parte del conocimiento y del lenguaje mismo.

Siguiendo esta idea, el uso del lenguaje en el coaching transformacional tiene un intercambio de información. Por la estructura de la práctica, existe un fuerte componente de distribución de bienes sociales, en tanto se mantiene una relación entre el coach y los participantes de poder. El coach es el que define y construye el sentido para fundamentar la visión de mundo. Ahora es importante distinguir que, aunque compartamos un mismo idioma, en este caso el español y un poco de inglés, los patrones de uso son definidos por los actores, además que los que dirigen la práctica son los que establecen un funcionamiento gramatical específico, aunque no sea una creación específica de la persona en cuestión sí es producida y reproducida por ellos.

Ahora, desde la visión teórica de Halliday, M. (2001), el lenguaje es el medio de la interacción. La producción del lenguaje se da siempre dentro de un contexto, esto implica que el ser humano aprende el uso del lenguaje y el funcionamiento de la comunicación dentro de un esquema de elección sobre las formas de lenguaje apropiadas al tipo de situación en que se encuentra. Desde este punto de vista el lenguaje es el medio por el que un ser humano hace su personalidad, se inserta como miembro de una sociedad y desempeña papeles sociales.

El lenguaje, desde su función, está constituido por el potencial de significado y la aplicación del hablante de este potencial (Halliday, M., 2001, p. 60). Esta distinción pone en dos ejes la intervención del lenguaje, el paradigmático, como la parte potencial del lenguaje, y el sintagmático, que muestra la estructura que se va construyendo en un enunciado.

En este sentido, un significado potencial (eje paradigmático), se vierte en lo real por medio de lo que el hablante puede hacer dentro de un contexto y de situación (eje sintagmático). Entonces, el *registro*, es un producto de los contextos de situación en que se utiliza el lenguaje, en otras palabras, los tipos de situación difieren por lo que ocurre, por quienes participan y por las funciones que desempeña el lenguaje, entonces el registro es la variación del lenguaje según al tipo de situación que se encuentra el hablante (Halliday, M. 2001).

Como se verá a mayor profundidad en el capítulo tres, el origen y desarrollo del coaching transformacional está constituido por una gran variedad de enunciaciones y discursos provenientes de diferentes prácticas y sistemas de conocimiento. Es de utilidad observar cómo en cada técnica, actividad o fuente de información aplicada en el coaching tiene como característica ser lo suficientemente flexible y voluble para adaptar los discursos tomados. Así, por ejemplo, ciertos momentos se acercan más a las prácticas empresariales, en otros momentos a las teorizaciones científicas y otros tantos, a actividades donde se produce un intercambio afectivo.

Desde el modelo teórico de Wittgenstein (1990), se afirma que el lenguaje tiene múltiples usos en la vida de las personas, y para explicarlo utiliza la metáfora de los juegos del lenguaje. Como un juego, el lenguaje tiene diversas formas de uso, y como actividad, está guiada por reglas. Por lo tanto, a partir de estos dos rasgos, se puede decir que el lenguaje no guarda una esencia que lo delimite en su estructura, más bien, entre la diversidad de los usos de lenguaje guarda semejanzas o parecidos de familia. Cada juego de lenguaje se da dentro de una forma de vida que se construye dentro de un contexto en donde el significado surge en la conexión entre el lenguaje y la acción. Entonces, se puede decir que el significado reside en la praxis.

Por otro lado, no solo se establece la práctica en sí, sino también se construye y se proyecta una identidad del sujeto. No solo el hablante se define a sí mismo dentro de la interacción, sino que en la práctica misma se va reinventando o se va construyendo el propio sujeto. El hablante a través del lenguaje proyecta diferentes identidades dependiendo de las circunstancias en las que se encuentra, es decir, el sujeto que enuncia al igual que el acto de enunciación se encuentra socialmente situado; el sujeto se define en parte por lo que hace, y la acción es reconocida en parte por el sujeto que lo está haciendo (Gee, J. P., 2002, p. 14).

El usar y pensar el lenguaje es una materia activa de ensamblaje de significados situados que se necesitan para la acción. Estos ensamblajes son siempre relativos a las experiencias que estas a su vez son definidas socioculturalmente en el mundo. Son más o menos *rutinizadas* (normalizadas) a través de modelos culturales y

prácticas sociales de los grupos a los que se pertenece. Para el aprendizaje, por parte del sujeto debe haber una experiencia que reconozca los patrones y los niveles de generalidad o especificidad de los significados situados (Gee, J. P., 2002).

Todas las personas tienen “teorías” que explican el mundo, esas teorías, son formadas, modificadas o hasta desechadas. Estas teorías no son conscientes., muchas son aprehendidas de modelos culturales, los cuales son explicaciones o teorías que se generan y encapsulan en quienes lo usan y lo que hacen. Los modelos culturales “usualmente son teorías o líneas de historia, total o parcialmente inconscientes, conectados a una palabra –pedacitos o piezas que están distribuidos a través de diferentes personas en un grupo social— que ayudan a explicar porque la palabra tiene diferentes significados situados y posibilidades para un grupo social y cultural de personas que lo usan” (Gee, J. P., p. 44).

Los modelos culturales se encuentran distribuidos entre las diferentes personas que constituyen los grupos sociales, eso significa que atraviesan personas, libros, prácticas y circunstancias. Como resultado, dentro de un grupo social se manifiesta una diversidad de significados que circulan en un mismo modelo cultural. Gee (2002) afirma que los sujetos tienen la capacidad de reconocer esos patrones culturales y al mismo tiempo tienen la capacidad de reconstruir esos patrones por medio de la interacción social comunicativa. Ahora, los individuos pertenecen a una gran diversidad de grupos socioculturales y son atravesados y atraviesan diferentes modelos culturales, en ese sentido, cada individuo tiene una mezcla particular.

El lenguaje tiene distintas formas de aplicación, una de ellas son los discursos. El discurso se caracteriza por ser heterogéneo regulado por normas que establecen coherencia para posibilitar la comunicación, es decir, para que se logre la interacción y la interpretación de los discursos construidos. Esto implica que las personas construyen discursos basados en estructuras ideológicas y despliegan estrategias dirigidas a un fin (Calsamiglia, H. y Tusón, A., 2001, p. 15). Las autoras subrayan que toda interacción comunicativa está inmersa en redes de poder, pero también de solidaridad creando procesos de dominación-resistencia.

En el análisis del discurso, (Calsamiglia, H. y Tusón, A., 2001, pp. 17-19) se utilizan los datos empíricos recogidos dentro de un entorno “natural” de producción como objeto de análisis. Desde esta perspectiva es necesaria la observación de los fenómenos relacionados con el uso lingüístico. La unidad básica es el enunciado (producto concreto) dentro del proceso de enunciación (acto) realizado por el enunciador y el enunciatario (actores) dentro de un contexto. La unidad comunicativa, intencional y completa del enunciado es el texto y en él se despliega el sentido. Dentro del análisis se puede observar desde una perspectiva global (estructura, contenido general y anclaje pragmático) o desde una perspectiva local (elementos lingüísticos constitutivos, formas de enunciado, relaciones de secuencia, etc.).

Desde el punto de vista de Gee (2002, pp. 17-19) se distinguen dos tipos de discursos. Tenemos los “discursos” (con “d” minúscula) los cuales se refieren al *lenguaje-en-uso* (como conversaciones casuales), y los “Discursos” (con “D” mayúscula) los cuales además del lenguaje necesitan incluir asociaciones con diferentes maneras de usar el lenguaje, de pensar, actuar e interactuar en el lugar correcto, en el tiempo correcto y con los objetos correctos.

Hacer esta distinción de forma metodológica sirve para diferenciar las producciones discursivas a nivel micro y a nivel macro. Metodológicamente, (Gee, 2002, p. 25) el autor distingue dos tipos de discursos: el discurso como lenguaje en uso, y el Discurso como maneras de usar el lenguaje, pensar, actuar e interactuar en un contexto y situación específica. Todo Discurso se modifica y se define históricamente, con posibilidad de cambio.

De igual modo, el lenguaje tiene dos tipos de gramática, la primera se caracteriza por ser las reglas establecidas de manera institucional; la segunda se genera desde la perspectiva de quien lo anuncia para expresar su perspectiva del mundo. Por último, distingue dos tipos de conversación: la conversación (con minúscula) es significativa en proporción al contexto social en que se da la interacción, mientras que la Conversación (con mayúscula) contiene una perspectiva histórica en donde



entran en controversia los valores y formas de pensar el valor simbólico de los Discursos (Gee, 2002, pp. 29-31).

## **2.2 El uso del lenguaje y el poder**

Al utilizar estos conceptos metodológicos, es posible situar las identidades, las formas de actuación e interacción dentro de contextos específicos entre el nivel micro y macro. El uso del lenguaje está fundamentado en su carácter social, intersubjetivo y público, por lo tanto, el lenguaje no se reduce en aprender una lengua, también implica adquirir una cultura y la comprensión del mundo que ofrece esa cultura.

En este aspecto es muy útil la distinción de los tipos de discursos, ya que, como se mencionó anteriormente, el coaching transformacional se apropia de diferentes discursos por lo que en su práctica pueden diferenciarse y distinguir las relaciones que establecen entre ellas. Una palabra puede tener diferente significado en un discurso científico que en un discurso cotidiano. Y esta situación permite ver cómo es que el significado situado de una palabra está conectado a modelos culturales relacionados a grupos sociales específicos y a sus discursos. Asimismo, se observa que los diferentes grupos sociales están normalmente en competencia para saber cuál tiene el poder, estatus, y el derecho de reclamar que ellos saben (Gee, 2002).

Todo uso de lenguaje está atravesado por relaciones de poder. Por ejemplo, desde la perspectiva Teun A. van Dijk, (1999) se considera que ningún análisis o investigación es neutral, objetivo o formal; él considera que el análisis crítico del discurso sirve para evidenciar las relaciones de poder (específicamente el abuso del poder social, el dominio y la desigualdad) que se ejerce dentro de las producciones discursivas (como son producidos, reproducidos y combatidos), además de generar conocimiento que critique a los sistemas en los que estamos inmersos, además de dar elementos futuros para construir nuevas formas de relacionarse, de resistencia, etc.

Por otro lado, Pierre Bourdieu (2000) argumenta que los sistemas simbólicos son estructurados dentro del poder<sup>10</sup>. El poder simbólico es un poder de construcción de la realidad que establece un sentido al mundo social, integra socialmente y reproduce el orden social. Las interacciones no se reducen solo a las relaciones de comunicación, invariablemente mantienen una relación de poder donde dan forma y contenido a las relaciones entre los agentes o las instituciones. Como consecuencia, los sistemas simbólicos funcionan como instrumentos que legitiman la dominación dentro de una relación entre los que ostentan el poder y los que no.

En este sentido, los sistemas simbólicos se vuelven violencia simbólica. Bourdieu expresa que:

La lucha que libran los especialistas de la producción simbólica (productores de tiempo completo) y tienen por apuesta el monopolio de la violencia simbólica legítima (cf. Weber), es decir, del poder de imponer (ciertamente de inculcar) instrumentos de conocimiento y de expresión (taxonomías) arbitrarias (pero ignoradas como tales) de la realidad social. El campo de producción simbólica es un microcosmos de la lucha simbólica entre las clases: sirviendo a sus propios intereses en la lucha interna en el campo de producción (y en esta medida solamente), los productores sirven a los intereses de los grupos exteriores al campo de producción. (2000, p. 67).

Las ideologías, en este sentido, son estructuradas y sus funciones especificadas por las condiciones sociales en que se producen y circulan. Estas producciones corresponden a los especialistas que ostentan el monopolio de creación de sistemas simbólicos (religiosa, artística, científica, etc.). En otras palabras, “las ideologías están siempre doblemente determinadas –que deben sus características más específicas no solamente a los intereses de las clases o de las fracciones de clases que expresan sino también los intereses específicos de los que las producen y a la lógica específica del campo de producción (comúnmente transfigurada en ideología de la ‘creación y del ‘creador’)” (Bourdieu, 2000, p. 68).

---

<sup>10</sup> “Sin duda los agentes tienen una captación activa del mundo. Pero esta construcción se opera bajo coacciones estructurales” (Bourdieu, P. 2000 [1987], pag. 133)

Desde la perspectiva de Eliseo Verón (1971), la ideología se configura como una metacomunicación que opera connotativamente, y metodológicamente se analizan la organización y reglas semánticas implícitas y no manifiestas del mensaje. El carácter no manifiesto de la función normativa o conativa deriva de las propiedades mismas de la comunicación. La función normativa de la ideología consiste en un refuerzo de cierto universo de pautas sociales. Esto permite varias posibles lecturas de un mensaje. Niveles o dimensiones de significación cristalizadas en las formas estética, informativa o formal.

Desde la perspectiva de Verón, las ideologías están impregnadas en el campo de la comunicación social, y circulan en la sociedad de forma global. Estos sistemas se caracterizan por reforzar las formas de organización cognitiva asociada en la conciencia de clase. En sus palabras el debate de la ideología está ubicado como:

La ideología era considerada inicialmente en el marco de los fenómenos culturales en su conjunto; definida en un nivel muy alto de abstracción, y como un sistema complejo de categorías cognitivas que tenían un gran alcance referencial; los conceptos del modelo denotaban procesos empíricos' inconscientes y las características del objeto remitían a propiedades generales del sistema social. En el otro extremo del desarrollo del problema, nos encontramos con un objeto definido en forma fragmentaria; asociado muy directamente a la vida cotidiana; conceptualizado como consistente en opiniones específicas y por lo general no organizadas en sistemas, estudiadas en un plano próximo a la conciencia de los actores en cuanto al grado de adhesión o rechazo que despiertan en éstos y que tienden a ser referidas a un fundamento dinámico de carácter psicológico. Es en este contexto que aparece la teoría acerca del 'fin de las ideologías' (Verón, E., 1971, p. 5).

Entonces la ideología es entendida como niveles de organización de los mensajes desde sus propiedades semánticas. La ideología en consecuencia pertenece al nivel de significación del mensaje y se caracteriza por:

- a) Niveles de organización de los mensajes desde sus propiedades semánticas.  
La ideología entonces, es un nivel de significación que puede estar en cualquier tipo de mensaje.

- b) La información ideológica es una metacomunicación que opera connotativamente y no denotativamente. Entonces, la lectura ideológica se descubre en su organización implícita y no manifiesta.
- c) La ideología es un sistema de reglas semánticas para generar mensajes.
- d) El carácter no manifiesto de la función normativa o connotativa deriva de las propiedades mismas de la comunicación. (Verón, E., 1971, pp. 6-7)

Desde la perspectiva de Geertz (2003), la ideología se basa en buscar fuentes extrínsecas de información que sirvan como mecanismos para percibir, comprender, juzgar y manipular el mundo. En este sentido, hay dos dimensiones del funcionamiento de los sistemas simbólicos, por un lado, hay patrones establecidos en programas discursivos como son la filosofía, la estética, la ciencia, etc., que lo estructuran; y por otro lado, están los niveles biológicos, psicológicos, sociales y culturales que van desde un nivel determinante a un nivel organizativo del cual el hombre construye los sistemas simbólicos para autocompletarse.

Entonces, la ideología es un sistema simbólico guiado por prejuicios, pensamientos, emociones, juicios y actitudes. La función de la ideología hace posible que un sistema sea provisto de conceptos llenos de autoridad que le den sentido, y suministren imágenes persuasivas por medio de las cuales puedan captar sensatamente la realidad referida. Las ideologías surgen como fuentes de significaciones y actitudes sociopolíticas cuando las significaciones generales no dan sentido al proceso sistémico que incide; en otras palabras, la ideología es una respuesta a tensiones psicológicas, sociales y culturales como consecuencia de un sistema diferenciado que disloca la actividad social y la tensión psicológica (Geertz, 2003, pp. 200-202).

A modo de resumen, el uso del lenguaje solo se puede entender dentro del entramado cultural donde se realiza; en consecuencia, el lenguaje es el medio que permite la interacción social y en cada momento de su uso se reactualizan las significaciones que le dan sentido al uso mismo. El lenguaje se puede comprender como una multiplicidad de formas, que dan como resultado una multiplicidad de lenguajes. Cada uso de lenguaje tiene su propia forma instruida en la cual se

asemeja a otros usos de lenguaje. Y por último, la ideología es una variedad de los usos de lenguaje, contextualizados situacionalmente, con la función de generar significaciones en procesos que generan tensión y dislocación entre una actividad social y una tensión psicológica, y a la vez configura la organización de un mensaje.

Al hacer un análisis semiótico, considero que el flujo del discurso social se sistematiza en la diferenciación de los elementos y relaciones internas dentro de un sistema simbólico, se observa de forma general cómo los símbolos centrales organizan el sistema y las estructuras subyacentes (expresiones) y estas articulan la acción social en una lógica informal de la vida real en acciones cotidianas. Por tanto, el análisis se hace con el objetivo de profundizar en los procesos de construcción de sentido dentro de un caso particular por medio de inferencias dentro de un marco inteligible.

### **2.3 Las emociones y la corporalidad**

Recapitulando brevemente, el lenguaje es el principal medio de producción para los procesos de significación en la interacción social, y toda acción social es atravesada por las relaciones de poder. De ese modo toda producción discursiva se construye dentro de estructuras ideológicas que sustentan autoridad. Pero para comprender con mayor profundidad el fenómeno del coaching transformacional y las experiencias de vida de los actores que participan en la práctica, es necesario ahondar acerca de la corporalidad y las emociones desde una conceptualización antropológica.

Desde esta perspectiva, se evidencia que el estudio de las emociones a un nivel cultural remite a una cantidad de preguntas y cuestionamientos acerca del posicionamiento del investigador, tanto de sus experiencias, sus estructuras sociales, políticas y religiosas, como en sus formas de comprensión del mundo, el cual configura su entender hacia el otro. Así mismo, se cuestiona la importancia de las propias emociones que sienten y expresan los participantes.

El acercamiento antropológico al fenómeno estudiado implica una aproximación a los sujetos, en especial a sus modos de actuar, pensar y sentir, “pero también esta proximidad está definida por las emociones que circulan en el contacto con los otros”

(Marinis, 2017, p. 9). Al hablar de las emociones como fuerza cultural, se refiere a la posición que toma el sujeto dentro del área de relaciones sociales como un punto de su experiencia emocional.

El estudio de las emociones desde la antropología se enfoca en cómo los estados afectivos toman forma y se van modelando para integrarse a un marco cultural interiorizado (Hochschild, 1998, en Holland, J., 2007). Por lo tanto, las reglas sociales y culturales son una guía que establecen los patrones esperados para la expresión emocional dentro de una interacción específica. Por otra parte, las emociones no solo transcurren a nivel normativo, también son experiencias que se expresan y forman parte del cuerpo (Denzin, 1984). En otras palabras, la experiencia individual de las personas se presenta como una intersección entre las emociones expresadas por el cuerpo y la naturaleza social que las significa, es interesante mencionar que la dimensión emocional es otra forma por la cual se conoce y se conecta con el mundo (Holland, J., 2007, p. 195).

El estudio de las emociones desde la antropología se ha asociado a temas de investigación como el feminismo, la corporalidad, movimientos de resistencia, contextos violentos, entre otros. Por lo que se ha analizado, desde esas perspectivas, las emociones se vuelven el medio cuando las palabras no alcanzan. Estos modelos teóricos tienen el potencial para el análisis antropológico de fenómenos que son atravesados y significados por la afectividad y que no necesariamente representen un fenómeno de resistencia a los sistemas de dominación. A continuación, presentaré algunas características y conceptualizaciones del proceso emocional y corporal.

La dimensión afectiva resulta una propiedad humana de una alta complejidad. Y al igual que el lenguaje, las acciones o las relaciones sociales, las emociones han sido conceptualizadas desde diferentes visiones, se resaltan o se disminuyen ciertas características que las conforman. Por ejemplo, Gergen, K. hace una distinción histórica entre los conceptos construidos en la modernidad con los conceptos construidos en el romanticismo; mientras que en la primera época romántica las emociones eran consideradas como una fuerza de vida, en la época modernista se

construyó una explicación biológica de las emociones, las cuales se podían controlar o canalizar a partir del conocimiento científico del momento. A diferencia de esas dos épocas, en el posmodernismo las emociones ya no eran solamente una dimensión personal, es decir, su explicación no se podía reducir al conjunto de las señales (cambios físicos del cuerpo) o las expresiones (posturas y gestos corporales) que experimentaban los sujetos, sino que la explicación teórica se centraba en la designación de palabras que describen esos estados afectivos (2006, pp. 228-229).

Desde la perspectiva de Gergen, K., las emociones “son en esencia *actuaciones culturales*, aprendidas y realizadas en las ocasiones oportunas. No estamos impulsados por fuerzas encerradas en nuestro interior, sino que actuamos en un papel en el escenario” (2006, p. 230). Siguiendo su postura de que el sujeto es en tanto se relaciona con el otro, las emociones también son actuaciones que se limitan a ciertos contextos sociales. En las palabras del autor, la puesta en escena de la dimensión afectiva se puede considerar “como movimientos de una danza o un *guion emocional* muy elaborados” (Gergen, K., 2006, p. 231).

Por otro lado, Victor Turner (2013) hace un análisis detallado sobre los símbolos que circulan en los rituales indígenas. Hace hincapié en aquellos tipos de símbolos que evocan y a la vez refieren a estados emocionales. Hace una distinción entre dos tipos de símbolos. Primero se encuentran aquellos símbolos referenciales que son construidos a un nivel cognitivo, son conscientes y generalmente son símbolos dominantes e instrumentales dentro del ritual.

Después se encuentran aquellos símbolos al que Turner nombra como *símbolos de condensación* (2013, p. 32), estos son símbolos que estimulan emociones, en sus palabras “los símbolos de condensación, definidos por Sapir como ‘formas sumamente condensadas de comportamiento sustitutivo para expresión directa, que permiten la fácil liberación de la tensión emocional en forma consciente o inconsciente’. El símbolo de condensación está ‘saturado de cualidades emocionales’” (2013, p. 32). Los símbolos condensados (o rituales) son reproducidos inconscientemente, están impregnados por la cualidad emocional y

denotan la yuxtaposición de múltiples significados. En este sentido, los símbolos rituales son multirreferenciales que integran la expresión orgánica o corporal con lo estructuralmente normativo o social, “el símbolo dominante pone a las normas éticas y jurídicas de la sociedad en estrecho contacto con fuertes estímulos emocionales” (Turner, V., 1997, p. 33).

Las emociones no solo se interrelacionan con las normas sociales, sino que la afectividad atraviesa lo humano todo el tiempo “el hombre no está en el mundo como un objeto atravesado a ratos por sentimientos. Implicado en sus acciones, en sus relaciones con los otros y los objetos que lo rodean, en su medio ambiente, etcétera, está permanentemente afectado, tocado por los acontecimientos” (1998, Le Breton, D., p. 103). En otras palabras, las emociones están necesariamente en la relación del humano con su mundo, se presentan a través del cuerpo con gestos y reacciones físicas, se expresan tanto en los comportamientos individuales, como en los discursos producidos y las acciones sociales donde participan los sujetos.

Al igual que Turner, V., Le Breton, argumenta que las emociones se producen a partir de normas colectivas implícitas que orientan el comportamiento de los sujetos, pero que cada sujeto tiene la agencia para imprimir su propio estilo y expresar su singularidad. Por lo tanto, las emociones se despliegan simultáneamente en múltiples niveles “el desencadenamiento de las emociones es necesariamente un dato cultural tramado en el corazón del vínculo social y alimentado por la historia del sujeto” (Le Breton, D., 1998, p. 109).

Tomando en consideración lo anterior se puede decir que las emociones son multidimensionales (Burkitt, 1997, en Holland, J., 2007, p. 198), en otras palabras, no se pueden reducir a la biología, a las relaciones o solo al discurso. Las emociones representan una cualidad humana que siempre se encuentra presente. Quisiera poner un especial énfasis en la conexión entre las emociones y la corporalidad. Mauss en su teorización acerca de la persona sugiere que todo humano tiene un sentido espiritual y corporal individual, y al mismo tiempo tienen una condición social particular (1938, citado en Csordas, T.J., 1990, p. 7).



El cuerpo es el espacio donde se expresan las emociones y son parte fundamental de la interacción. Una característica de la corporalidad en relación con la expresión de las emociones es que a pesar de que se presenten todo el tiempo y existan símbolos verbales o no verbales, dichas expresiones no son plenamente conscientes por parte de los sujetos. Por lo que la expresión emocional puede ser ambigua y abre a la posibilidad a malos entendidos, proyecciones imaginadas o disimulaciones (Le Breton, 1997, p. 219). Los sujetos puestos en la escena social, utilizan su cuerpo para la acción (*performance*), es decir, los movimientos de las extremidades, los gestos faciales y hasta la modulación, el tono y el ritmo de la voz se entretajan (o se rompen) con las palabras verbalizadas. Un claro ejemplo de ello son los actores de arte dramático, los artistas son conscientes de los signos que confluyen en el cuerpo y las palabras para representar sus propios sentimientos (Le Breton, D., 1997, p 222).

Por otro lado, Csordas, T. J. (1990), hace un análisis teórico a partir de los paradigmas de P. Bourdieu y Merleau-Ponty sobre el *embodiment* (encarnación del yo) en la investigación antropológica. Este autor critica la separación analítica del sujeto del objeto, por lo que afirma que los cuerpos no pueden ser analizados como objetos, sino que son sujetos, y en consecuencia son sujetos de la investigación antropológica. Pero, desde el acto de percepción de los individuos, los cuerpos se objetivan a través del proceso de reflexión, entonces, “primero el cuerpo [se define] como ‘un elemento entre un universo objetivo’, en segundo [se define] como ‘un espacio en relación con el mundo’” (Merleau-Ponty en Csordas, T. J., 1990, p. 36). En otras palabras, en el terreno de la intersubjetividad, el cuerpo se caracteriza por ser otro yo en la constitución del sujeto.

En síntesis, el ámbito afectivo es un componente importante en el orden social “ya que está presente en todos los dominios de la vida colectiva e individual; la dimensión afectiva será visualizada como una estructura que vincula, mediante un entramado complejo, los ámbitos psíquico, social e individual” (Calderón Rivera, 2012, p. 209). Las emociones también son un tipo de lenguaje que puede comunicar las impresiones de acontecimientos y situaciones sociales que en algunas ocasiones trascienden fronteras (Calderón Rivera, 2014, p. 14).

Pero como lenguaje, la semántica que expresa la dimensión afectiva, está enmarcada dentro de un contexto histórico, esto quiere decir, que hay palabras que fueron construidas dentro de un contexto cultural e histórico en específico, por lo que las definiciones no son universales (Calderón Rivera, 2014, p. 21). Y agregaría que tampoco son estáticas, unívocas o que todos los integrantes del grupo social comparten con exactitud la definición de las palabras que evocan las emociones.

Recapitulando las ideas anteriores podría decir que la dimensión emocional es un proceso simbólico que articula y despliega las relaciones sociales que se establecen en la práctica del coaching transformacional. La premisa básica del curso es que la constitución del verdadero ser en el sujeto, se expresa y al mismo tiempo es a través de las emociones. Por lo tanto, al poner metodológicamente como una estrategia de investigación el analizar las emociones que circulan en los vínculos fundados en las reglas de comportamiento para dar forma las relaciones en el curso, se podrían distinguir las elecciones, manipulaciones y reconocimientos sociales, y en paralelo, vislumbrar los procesos que codifican y sistematizan las vías de comunicación social que son reguladas a través de las emociones.

Desde este planteamiento, el etnógrafo es un sujeto ubicado dentro de un puesto y un lugar de la estructura social y cultural a la que pertenece, y también de la estructura social y cultural que está observando. “El concepto de ubicación también se refiere a la forma en que las experiencias cotidianas permiten o inhiben ciertos tipos de discernimiento” (Rosaldo, R., 1991, p. 30), tanto del investigador como de los sujetos que se están estudiando. Por ejemplo, Calderón Rivera reflexiona acerca del análisis antropológico de las emociones y argumenta que “cuando el antropólogo se tropieza con la afectividad de los otros, inevitablemente construye un diálogo y hace comparaciones que subrayan las diferencias sobre las semejanzas [...] El trato que se da a lo emocional depende del contexto y la cultura de la que provienen los analistas, y no de los que viven sus sujetos de estudio” (2014, p. 16).

Es decir, al estudiar las emociones hay un punto de cercanía y ciertas características que pueden asemejarse a los mundos conocidos del investigador de aquello que le resulte diferente o extraño en el estudio de los otros. Y, por tanto, el

investigador entra a ciertos debates como: la construcción de las emociones, el papel de los ritos, las trivialidades y la profundidad de los actos para experimentar el nivel afectivo.

### **2.3 Posición metodológica**

El coaching transformacional es una práctica poco común dentro de las investigaciones antropológicas, considero que la dificultad de volverlo objeto de estudio antropológico radica en que se trata de un conjunto de prácticas efímeras, en el sentido de tener una duración corta –desde horas, hasta un par de meses-, y aunque se ubique en espacios establecidos dentro de la ciudad, su momentaneidad la hace una práctica casi errante dentro del espacio, y por lo tanto, las personas involucradas varían, tienen diferentes grados de involucramiento y las relaciones establecidas pueden estar hechas para distintos fines, con distintos participantes, con distintas cercanías, sin embargo todas llevadas a cabo bajo similares estructuras de relación.

El coaching también implica que no todos los actores asimilen y apliquen de la misma manera las prácticas discursivas de este en su vida cotidiana; puede que haya personas que lo interpreten como una muy mala experiencia y por lo tanto es un tema del cual evitan hablar, o de forma contraria, la persona puede sentirse plenamente identificada y lo vuelve un estilo de vida.

Así pues, surge el cuestionamiento de cómo conformar un marco metodológico para poder abordar el coaching transformacional de tal modo que se adapte a sus características.

En un principio, es necesario discutir brevemente el debate de la posición del investigador ante el objeto que observa. Uno de los cuestionamientos principales es el acceso que se tiene a la realidad. Hay planteamientos como el empirismo radical que peca de sostener la premisa que la realidad misma se muestra clara y con todas las respuestas, pero, al momento de investigarla, al sistematizar y categorizar la información y los datos, se realiza una presuposición tanto en hipótesis como en conceptos teóricos, que tienen la función de delimitar y relacionar elementos de ese fenómeno.

Una de las problemáticas es suponer que las respuestas se encuentran directamente en la realidad, y con la simple observación y una estrategia metodológica funcional se puede aprehender. En este sentido, “el falsacionismo ingenuo da por supuesto que las leyes de la naturaleza son manifiestas y que no se ocultan bajo irregularidades de una magnitud considerable” (Feyerabend, P., 1986, pp. 289-290).

Otro problema es la idea ilusoria de la conformación de técnicas “epistemológicamente neutras”, la cual tiene la capacidad de diferenciar lo objetivo de lo subjetivo y mantiene una mirada neutral del objeto (Bourdieu, P., 1985). El peligro de este axioma radica en el no cuestionarse el origen, la estructura y la aplicación de la técnica. La propuesta es cuestionar la propia interrogación sociológica y analizar de forma neutral las respuestas dadas, así como también rastrear el origen teórico de la conformación de las técnicas aplicadas.

Además, se trata de hacer un examen de la forma en que se utiliza el lenguaje tanto en el propio investigador como en los sujetos que se estudian, todo esto desde un examen histórico para descubrir constantes que revelen las virtualidades latentes.

El coaching transformacional es una práctica producida típicamente desde la casa, las oficinas o espacios establecidos en un “acuerdo mutuo” entre los participantes. Esto hace que la práctica sea móvil y fluida, que opere en escenarios y espacios diferenciados (físicos o virtuales), en vez de sitios o lugares permanentes y continuos. En consecuencia, la práctica discursiva del coaching pertenece a una temporalidad y a una espacialidad articulada a partir de las sesiones de encuentro y no del lugar en donde sucede.

Frente a ese escenario existen varias implicaciones. En primer lugar, el coaching es una práctica en donde los usos del lenguaje atraviesan subjetividades de los participantes, en ese sentido, un medio de observación, no solo se realiza por medio de los actos concretos, como hablar enfrente de los compañeros o relatar una experiencia de vida representándola a través de actuaciones, implica que el lenguaje está fuertemente cargado de expresiones afectivas que permiten

consolidar un tipo de relación distintiva. Entonces, a la hora de investigar se pone en juego la subjetividad de los actores, y la subjetividad del investigador.

Retomando las palabras de Devereux, la subjetividad como herramienta metodológica permite crear un estado altamente reflexivo para situar la relación que se establece entre el observador y los sujetos observados a nivel consciente e inconsciente en la producción comunicativa. “Al usar la subjetividad propia de toda observación como camino real hacia una objetividad ausente que debe definirse en función de lo realmente posible y no de lo que debería ser” (Devereux, G., 2008, p. 20).

En mi caso, al abordar el coaching transformacional, el campo social donde se desarrolla el objeto de estudio, como investigadora tuve que articular mi propia subjetividad ante las expectativas y funciones que los actores me exigían demostrar. Por lo tanto, el diseño metodológico me permitió utilizar los métodos adecuados para gestionar la entrada de la escena, mantener una relación cordial con los actores, pero manteniendo una distancia a las dinámicas y actividades que resultaban invasivas. En este último punto, resultó eficaz mantener consciente los juicios e ideas que entraron en juego al momento de sumergirme en el modelo cultural del coaching transformacional (y como agregado el coaching ontológico).

En otras palabras, en el escenario de investigación, tanto yo como investigadora como las personas investigadas, somos actores que en el propio acto vamos influyendo y generando reacciones ante los otros, por lo tanto, los métodos empleados dentro de un marco teórico-metodológico suscitan reacciones a nivel simbólico e interpretativo por ambas partes. Hasta el solo hecho de tener en la mano un diario de campo y un lápiz para hacer anotaciones genera reacciones al sujeto observado y este a la vez genera reacciones al observador. Entonces, la posición metodológica con la cual fui al campo como investigadora, me mantuvo en una posición reflexiva con respecto a mis respuestas y también en hacer consciencia en las posibles perturbaciones que producía mi presencia a los actores que producían la situación.

El coaching transformacional está imbricado en dos dimensiones. En un nivel, se despliega en lo subjetivo de los individuos que han sido partícipes o que aplican los principios de la práctica en la vida cotidiana. En un segundo nivel, se encuentra el proceso discursivo, el cual a través de su propia historia, desde su origen en 1960 hasta la actualidad, se va desarrollando como una práctica social. Como se ha mencionado antes, la convención típica para analizar un fenómeno social desde la antropología, no es suficiente, debido a que se sitúa en un sistema mundial capitalista, en donde se encuentra en múltiples lugares; la observación y la participación atraviesa la dicotomía local y global en donde la tecnología y los medios virtuales representan una dinámica en el cual la circulación de significados culturales, objetos y relaciones se presentan en un contexto espacio-temporal difuso (Marcus, George E, 1995, p. 95).

Por lo tanto, el caso del coaching transformacional es una práctica que migra y se establece en nuevos sitios locales pero que representan discursos macros. Es decir que la misma práctica se realiza en Rusia, Brasil o Estados Unidos, pero en cada región se practica y se usa el lenguaje con matices e intensidades distintas. En el caso de México, en las grandes ciudades como Ciudad de México, Monterrey o Guadalajara concentran un mayor número de empresas de coaching transformacional; sin embargo, otros estados y ciertos municipios también reportan este tipo de práctica. En el caso del trabajo de campo, me acercaba a los lugares o actores en función a la relación que guardaban entre ellos y no por el espacio donde ejercían su práctica, de eso modo, abarqué Ciudad de México, Estado de México y Puebla, de los cuales estuve en tres alcaldías de la Ciudad de México, un municipio del Estado de México y dos municipios del estado de Puebla.<sup>11</sup>

Por otro lado, el uso de las tecnologías como un medio para difundir ciertas características y rasgos del coaching transformacional en el ámbito público se vuelve el principal medio de difusión de cierta información. Es necesario aclarar que del coaching transformacional solo se comunica lo que se realiza dentro de la práctica a las personas que ya fueron partícipes, y guardan con cierto recelo lo que

---

<sup>11</sup> Por motivos de confidencialidad no precisaré las alcaldías y municipios donde se encontraban los participantes.

se dice, hace o se aprende en el curso a las personas que no están involucradas o que no les satisfizo el curso. Por lo tanto, al no ser parte del mundo del coaching y que accedí paulatinamente a espacios pertenecientes a esta práctica (tomé el primer nivel del curso y recibí sesiones individuales de coaching ontológico) se me permitió entrar hasta cierto punto a las discusiones y reflexiones que tienen los propios actores sobre el coaching, por lo que fue necesario recurrir a otras fuentes de información. Una de ellas es la información pública generada en los medios digitales.

En este punto, la etnografía virtual se interesa en cómo la arquitectura del internet empaqueta, difunde y presenta la información, además de analizar la producción de significados que provienen de los patrones de expresión de la información, las reglas para la interacción y los actores involucrados. “Se asume que esa forma virtual (a cuenta de su misma lógica) reproduce la forma material, se consiga una amenaza directa a la industria que produce el material, y se predicen cambios radicales para sus anticuados y futuros usuarios”, (Hine, C., 2004, p. 13).

La información que circula en el mundo virtual incide en las lógicas de distribución, interpretación y experiencias en la vida cotidiana. Entonces, tanto el mundo virtual, como la vida cotidiana representan un continuo en donde hay una correlación en sus producciones sociales. Hine (2004) advierte que el agente de cambio no es la tecnología misma, sino los usos y construcciones de sentidos que se generan alrededor de ella. Dichos cambios se producen en el rol del tiempo y del espacio, en las comunicaciones y los medios de comunicación social. Se mantiene el dualismo entre lo real/virtual, verdad/ficción, auténtico/fabricado, ecología/naturaleza, representación/realidad.

Ya como un espacio para el estudio de las prácticas cotidianas que giran en torno al uso del internet, la etnografía tiene la bondad de adecuarse a este tipo de análisis pues “la etnografía consiste en que un investigador se sumerja en el mundo que estudia por un tiempo determinado y tome en cuenta las relaciones, actividades y significaciones que se forjan entre quienes participan en los procesos sociales de ese mundo” (Hine, C. 2004, p. 13). La etnografía virtual puede abordar el mundo

virtual como una cultura en sí misma, o como un artefacto cultural que ha sido generado por personas concretas, con fines y prioridades dentro de un contexto situado.

Para la presente investigación se recolectaron dos tipos de datos que se encontraban en internet. Un primer tipo de datos fueron aquellas páginas que describieran, discutieran o interpretaran testimonios o experiencias ya fueran positivas o negativas sobre el coaching transformacional. Un segundo tipo de datos, fueron todas aquellas páginas que describieran o analizaran cómo se conformó el coaching, en tanto lugares, fechas y personajes principales que influyeron en su estructura, funcionamiento o contenido.

Este tipo de datos me sirvieron para dos cosas. En primer lugar, me funcionó para complementar cierta información, a la cual no tuve acceso por mi calidad de participante (participé solo el primer nivel), por lo tanto, no podía acceder a información de los niveles a los que no participé), también para corroborar la repetitividad de la información, por ejemplo, el uso de palabras, ejercicios, contenidos principales, etc. En segundo lugar, me funcionó para complementar y reconstruir la historia del coaching, aunque en este punto es necesario aclarar que la información pública del coaching transformacional tiende a estar sesgada por los actores que producen la información, puesto que tienen una posición ya sea positiva o negativa con respecto al coaching, hay casos que promocionan los beneficios del curso, como hay casos que critican fuertemente la práctica, por lo que la reconstrucción histórica está basada en los datos que son repetitivos con especial énfasis en las fechas, nombres o lugares (véase Cuadro 4 en la siguiente sección).

Para el proyecto de investigación, la etnografía virtual tiene como fin complementar el análisis de datos recolectados en el campo. El coaching, además de migrar entre regiones del mundo en los últimos años, el internet le ha funcionado como artefacto cultural que reproduce, transforma y reconfigura las interacciones sociales, las prácticas discursivas y hasta en el cómo se construye la idea de sujeto. Como se puede observar en el recuadro, la mayoría de la información se produjo en México, sin embargo, hay varias páginas que fueron hechas en Estados Unidos, Chile,



Argentina y Rusia. De este modo se evidencia que la producción de información no está relacionada con las características de la región, sino por las posibles conexiones que tiene con otros lugares donde se produce la misma práctica.

Bajo estos principios, la observación participante, entrevistas etnográficas, conversaciones, recolección de documentos públicos, y el diario de campo se articulan metodológicamente para dar cuenta de las categorías y conceptos anteriormente descritos.<sup>12</sup> De este modo, se pretende hacer un análisis teórico-metodológico que dé cuenta de cómo la práctica del coaching transformacional implica un proceso continuo de subjetivación a través del uso del lenguaje, las emociones y los actos del habla.

### **2.3.1 Incursión en el trabajo de campo**

El proyecto de investigación estaba diseñado para abordar como objeto de estudio el coaching ontológico. El coaching ontológico es una práctica en donde el coach y el coachee tienen una o varias sesiones en un lugar cerrado donde no participan más personas. Por mi formación en la licenciatura de psicología, pude conseguir unas sesiones de coaching ontológico, en donde la coach necesitaba realizar algunas sesiones que contaran como práctica para su formación y yo participé como su “conejillo de indias”.

En paralelo entrevisté actores del ámbito institucional del gobierno y participé en cursos que eran desarrollados dentro de las mismas instituciones para contrastar las semejanzas y diferencias entre el coaching ontológico y los cursos de capacitación gubernamental. Pero, los procesos sociales, a pesar de tener ciertos rasgos similares con el coaching, tenían otro tipo de estructura y procesos que necesitaría otro tipo de análisis.

---

<sup>12</sup> En la sección de anexos se encuentran las guías de preguntas que utilicé para las entrevistas etnográficas. El Anexo 1 es la guía de preguntas para realizar la entrevista a profundidad, por lo que me sirvió para desarrollar la historia de vida por cronología o por tópicos, según la forma en que los informantes desarrollaban la entrevista. El Anexo 2, la diseñé para hacer una guía de preguntas semiestructurada con el fin de abordar las experiencias y reflexiones de los coaches sobre el coaching transformacional y ontológico. Y el Anexo 3 también es una guía de preguntas semiestructurada que diseñé con el mismo fin que el Anexo 2, pero dirigida a solo participantes.

Las sesiones transcurrían y se me dificultaba discernir el discurso del coaching ya que yo solo interactuaba con ella. Después de tener varios espacios para realizar la entrevista etnográfica antes, durante y después de las sesiones con la coach, indagué en qué consistía el coaching ontológico, me describió a grandes rasgos el funcionamiento y la estructura de las sesiones que ella me estaba dando, y al mismo tiempo me describió otro estilo de coaching, llamado coaching transformacional. Ese fue el primer cambio que hubo en el proyecto, el coaching transformacional es una serie de cursos dividido en tres niveles, donde hay un coach, un grupo de personas de staff que dan soporte al coach y está dirigido a grandes grupos de participantes. Ella era cercana a esa práctica porque ella trabajaba en ese momento para una empresa que daba esos cursos, laboraba en el área de logística y a veces ella daba el curso nivel 2 o nivel 3. A partir de la observación participante en las sesiones de coaching ontológico, conseguí entrar de manera gratuita al primer nivel del coaching transformacional.

Mientras seguía tomando mis sesiones de coaching ontológico, ella me guiaba ante lo que podía pasar en el curso y que requisitos me solicitaban, de ese modo fue más sencillo introducirme al nivel 1. El lugar del curso se encontraba en la zona metropolitana de la Ciudad de México. Era un edificio grande y con un pequeño estacionamiento. El curso se daba en 5 días seguidos, en donde constantemente interactuaba con los demás participantes, el coach y el staff. Al descubrir que este tipo de curso implicaba una forma de interacción muy particular, en donde implicaba mayor interacción con los participantes, enfoqué mi trabajo de campo en indagar sobre el coaching transformacional.

Un segundo giro en la investigación fue la cuestión de la información reservada solo para los miembros que habían participado en todos los cursos. En cierto sentido, la práctica estaba protegida por una especie de pacto donde se establecía no difundir información a personas que no lo hubieran experimentado. De este modo, al yo recopilar y generar datos, la estrategia metodológica tuvo que adaptarse a las fuentes de información que en mi condición podía acceder. Eso quiere decir que, en un principio, al no haber participado en un curso, los primeros informantes cumplían la regla de no dar información a aquellos que no lo habían experimentado, por lo

que no pude profundizar. Cuando participé en el primer nivel del coaching transformacional e indagué acerca de los principales ejercicios y contenidos utilizados en los siguientes niveles, sabía que iba tener mayor probabilidad de entablar entrevistas etnográficas que abarcaran mayor cantidad de temas acerca del coaching transformacional y las vivencias de los actores.

De este modo empecé a buscar nuevos actores que estuvieran involucrados en el coaching transformacional. Busqué participantes que hubieran cursado los tres niveles y actores que tuvieran la formación de coach y ejercieran. Sin embargo, por la condición del secreto, paradójicamente, solo los que fueron participantes presentaban mayor dificultad para aceptar o describir el curso. Por ejemplo, los participantes que habían tenido una experiencia negativa del curso tendían a dejar el curso a la mitad del primer nivel, por lo que no tenían mucha información sobre el coaching transformacional; por otro lado, los participantes que habían vivido los tres niveles guardaban el secreto y yo al no haber vivido la experiencia completa del curso me declinaban las entrevistas. A diferencia de los participantes, los coach se mostraron abiertos y receptivos en las entrevistas, manteniendo cierta reserva sobre las actividades realizadas dentro del curso, pero con una profunda descripción de los objetivos, funciones y estructura del coaching transformacional, además de expresar en mayor o menor medida las implicaciones que tuvo el curso en su vida.

Tanto las entrevistas concertadas como las interacciones que establecí en la observación participante, hablé con los actores sobre el proyecto de investigación, los objetivos que establecí para el trabajo de campo, y el manejo de la información que me habían proporcionado. Algunos de los actores expresaron su consentimiento de utilizar su información con la condición de proteger su anonimato, al igual de cambiar los nombres de empresas, lugares y personas relacionadas, también hubo cierta información proporcionada como acontecimientos, situaciones o información confidencial la que no tuve derecho de utilizar en el manuscrito final. Los demás actores o participantes no dieron su consentimiento, por lo que su información no ha sido desarrollada en el presente trabajo pero conforma parte de las observaciones que realicé en trabajo de campo.

Al encontrar obstáculos que me impedían acceder a toda la información, decidí complementar la información obtenida de la observación participante y las entrevistas, con información pública que hablara sobre el coaching transformacional. La información que circula en internet no se rige por principios de veracidad, de realidad o de autenticidad; por lo tanto, los datos recolectados los seleccioné por la descripción de las experiencias tienen descripciones de los estados afectivos, opiniones o interacciones que surgieron durante o después del curso.

La mayoría de los testimonios relatados en internet tienen un claro sesgo en contra del curso, ya que los que lo experimentaron como una vivencia positiva, continúan con la condición de secreto, incluso en las comunidades virtuales de los participantes del curso respetan esa regla. Todo dato recolectado lo conseguí o lo generé bajo la premisa de que todo dato es un producto de la práctica del coaching transformacional y, por lo tanto, es un recurso para entenderlo con mayor profundidad.

Los aspectos metodológicos que estructuran la investigación quedaron del siguiente modo.

### **Pregunta principal**

¿Qué procesos de subjetivación se despliegan en las prácticas sociales del coaching transformacional en México?

### **Preguntas secundarias**

¿Cuál es la función del ámbito afectivo para el proceso de subjetivación en el coaching transformacional?

¿Cuáles son los procesos que construyen, mantienen o cambian las relaciones de poder en la interacción entre los participantes del coaching transformacional?

¿Cuáles son las principales características del lenguaje performativo aplicadas en la práctica del coaching transformacional?

### **Objetivo general**

Realizar un análisis semiótico de los procesos de subjetivación en el coaching transformacional en México.

### **Objetivos secundarios**

Describir y analizar el uso simbólico de las emociones, afectos, estados afectivos y sentimientos que son utilizados como un medio de interacción social que producen y reproducen los procesos de subjetivación en el curso del coaching transformacional así como en la vida cotidiana de los actores.

Describir y analizar las formas y medios de poder ejercidas en la práctica del coaching transformacional entre el entrenador (coach) y los participantes (coachee) y en la vida cotidiana de los actores.

Describir y analizar las principales características del lenguaje performativo generado, producido y reconstruido dentro del proceso de subjetivación en el curso del coaching transformacional.

### **Justificación**

El coaching transformacional es una práctica que se inserta en el sistema social para cubrir ciertas necesidades sociales que otro tipo de sistemas como el religioso, el estatal, las relaciones familiares, etc., no están cubriendo. Nos encontramos en un momento en donde una gran cantidad de la población mexicana vive un nivel alto de angustia e incertidumbre<sup>13</sup>. De este modo, se abren espacios donde surgen este tipo de prácticas que ofrecen una serie de servicios que prometen desaparecer o transformar esos estados de angustia para crear estados de prosperidad. Por lo tanto, el coaching transformacional es una práctica emergente que indica una problemática más profunda en los procesos sociales de nuestra sociedad.

---

<sup>13</sup> Con respecto a la salud mental en México, se registró que un 18% de la población urbana en edad productiva (entre 15 a 64 años de edad) sufre algún trastorno de ánimo (ansiedad, depresión o fobia). También se registra que 3 millones de personas tienen adicción al alcohol, 13 millones consumen tabaco y 400 mil tienen adicción a sustancias psicotrópicas (INCyTU, 2018, p. 3). También hay un aumento de los registros de suicidios por año, pasando de 2, 603 suicidios en 1994 a 6, 559 en el 2017 (INEGI, 2018). Por otro lado, los integrantes del hogar de 12 años o más, el 32.5 % expresó haberse sentido deprimido, de los cuales el 66.9 % lo ha sentido algunas veces, el 11.5% lo ha sentido mensualmente, 11.7% semanalmente y el 9.9% diariamente (INEGI, 2018).

En consecuencia de lo anterior, se propone una investigación desde la antropología semiótica para comprender las diferentes formas de construcción de sentido en el nivel individual, social y discursivo, y de esta forma abrir el panorama a fenómenos socioculturales pertenecientes a contextos sociales urbanos, en poblaciones jóvenes que pertenecen a un nivel socioeconómico medio o medio-alto que interactúan desde una lógica económica del capitalismo neoliberal donde las personas enfrentan diversas expectativas para conformarse como individuos que cumplan con los requerimientos sociales necesarios, para ser productivas y funcionales dentro del sistema de consumo.

### **2.3.2 Construcción del *corpus***

La selección del *corpus* para el presente trabajo está pensada desde la propuesta de Hodge y Carbó (2017) cuando argumentan que la construcción del *corpus* es una construcción constante desde el inicio de la investigación, y a partir de los cambios, adaptaciones y nuevos campos de visión, se van seleccionando y constituyendo los materiales de análisis. La construcción del *corpus* se asemeja a la forma de una espiral donde se retorna a los mismos puntos mas no desde la misma visión, porque el hecho de avanzar en la investigación posiciona al investigador en otros puntos de vista que le permiten observar en otros ángulos al mismo objeto de estudio.

De este modo, a continuación presentaré cuatro cuadros donde se encuentra sistematizada la información. En la tabla 2 se encuentra los principales actores con los que establecí diferentes relaciones etnográficas. En la primera sección se encuentra las informantes que trabajaban dentro de una institución gubernamental que solo participaron en cursos de capacitación (las primeras dos), y la informante que trabajaba de capacitadora (la tercera). En la segunda sección del cuadro se encuentran todos los informantes que eran coaches y accedieron a participar en entrevistas etnográficas. En la tercera sección se encuentra los principales participantes del primer nivel del coaching transformacional, (coach, staff y participantes). En la última sección se encuentra una participante de otra empresa que accedió a una entrevista semiestructurada:

Tabla 2 informantes del trabajo de campo

Nombre	Edad	Sexo	Profesión	Ocupación	Asistencia de cursos	Asistencia a entrenamiento transformacional	Invitación	Dificultad en redes sociales o familiares
<b>Instituciones</b>								
<b>Berenice</b>	55-65	M	Normalista y antropóloga	Funcionaria pública	Asistencia para cumplir 40 horas por año para profesionalización Liderazgo, Equidad de género, acoso sexual, trabajo en equipo	No	--	--
<b>Judith</b>	55-65	M	Normalista y antropóloga	Funcionaria pública	Asistencia para cumplir 40 horas por año para profesionalización. Liderazgo, equidad de género, acoso sexual, trabajo en equipo. Terapia con un coach	No	--	Relación complicada con su hija
<b>Patricia</b>	31	M	Etnohistoriadora	Funcionaria pública	Capacitación para diseño y aplicación de cursos	No	--	--
<b>Coach</b>								
<b>Norma</b>	37	M	Ingeniera agrónoma	Ama de casa Coach ontológico y entrenador a	Certificación en Coach ontológico, Certificación en coach transformacional	Tres niveles	si	Muerte de su madre Crianza machista Sin trabajo

				transforma cional				de su profesión Relación complica da con sus padrinos
<b>Paola</b>	32	M	Psicóloga	Coach ontológico y entrenador a transforma cional	Desarrollo humano, constelacion es familiares, coach individual, coach ontológico	Tres niveles	Si	No hablaba con su padre, matrimo nio con problem as económi cos Divorcio
<b>Armando</b>	42	H	--	Músico (cantante de rock) Puesto administrat ivo de la SEP Coach nivel 1	--	Tres niveles	si	Duelo por término de una relación Problema s económi cos
<b>Isaac</b>	39	H	Informático	Profesor de Bachillerat o Coach nivel 2	--	Tres niveles	si	Duelo por término de una relación Relación problem ática con su padre
<b>Bianca</b>	32	M		Profesora de bachillerat o Administra dora y logística de empresas transforma cionales	--	Tres niveles	si	Quiebre de su licorería Duelo por término de una relación amorosa. Relación complica da con sus padres



<b>Liliana</b>	35	M	Preparatoria	Subdirectora de Empresa para capacitación para coach transformacional y Certificación de la SEP	Desarrollo humano Flores de Bach Biodescodificación Coach transformacional PLN Autosanación	Tres niveles	si	--
<b>Participantes nivel 1</b>								
<b>Gonzalo</b>	40-50	H	Arquitecto	Coach nivel 1 Coach ontológico Terapeuta de resonancia Reáattering	Certificación de resonancia	Tres niveles	si	Estafa de dinero Drogas pre-escritas Relación problemática con su padre
<b>Leonardo</b>	20-25	H	--	Formación para coach nivel 1	Preparación para ser coach de nivel 1	Tres niveles	--	--
<b>Elvira</b>	20-25	M	Estudiante de Ingeniería	staff	--	Tres niveles	si	Anorexia Familia desintegrada Relación difícil con sus padres
<b>Román</b>	25-35	H	--	Gerente de lava-autos en centros comerciales	--	Nivel 1	si	Engañó a su mujer Casi pierde el negocio
<b>José</b>	35-45	H	--	Taxista	Retiros cristianos	Nivel 1 (solo 3 días)	si	Engañó a su mujer
<b>Macario</b>	45-55	H	Abogado	Abogado	--	Nivel 1	si	Engañó a su mujer Divorciado por meses
<b>Augusto</b>	55-65	H	--	Empresa de transportes	Cursos de liderazgo, manejo de equipos	Nivel 1	si	Sus hijas tenían problema con sus maridos
<b>Participante de otra empresa</b>								

Yolanda	30-35	M	Diseñadora gráfica	Negocio propio de diseño gráfico	--	Nivel 1	si	Duelo por término de una relación
---------	-------	---	--------------------	----------------------------------	----	---------	----	-----------------------------------

En la tercera tabla se describe de forma sistematizada la cronología y los lugares donde realicé las actividades de observación participante en el coaching ontológico, el coaching transformacional y el curso de capacitación:

Tabla 3 cronología de actividades de trabajo de campo

Evento	Lugar	Fecha	Duración	Impartidor	Actores
<b>Sesión 1- 3 de coaching ontológico</b>	Empresa de coaching transformacional Edo. De México	04-09-2018 18-09-2018 25-09-2018	45 minutos a una hora	Paola	Paola
<b>Sesión 4-8 de coaching ontológico</b>	Videollamada por whatsapp (respectivas casas)	18-10-2018 30-10-2018 06-11-2018 13-11-2018 20-11-2018	45 minutos a una hora	Paola	Paola
<b>Sesión 9-10 de coaching ontológico</b>	Casa de Paola Ciudad de México	11-12-2018 08-01-2019	45 minutos a una hora	Paola	Paola y Natalia
<b>Entrenamiento transformacional</b>	Empresa de coaching transformacional Edo. De México	18-10-2018 19-10-2018 20-10-2018 21-10-2018 22-10-2018	6 horas a 10 horas	Gonzalo	Inicio: 32 participantes 8 del staff Final: 28 participantes 8 del staff
<b>Curso de equidad de género</b>	Edificio institucional del Estado, Cd. de México	4-10-2018	6 horas y 30 minutos	Patricia	45 participantes

De esos datos seleccione para la construcción del *corpus* de la investigación de la siguiente manera: los primeros recuadros son los datos principales que use para la investigación. Los últimos recuadros, a partir de la cinta verde, fueron los datos complementarios que contextualizaron al *corpus*:

Tabla 4. Sistematización del Corpus

Material	Páginas	Actores	Lugar	Fecha	Descripción
<b>DATOS PRINCIPALES</b>					
<b>Transcripción de entrevista</b>	79	Norma	Puebla	06/10/2018	Nivel 1
	47	Norma	Puebla	7/10/2018	Nivel 1
	37	Bianca	Puebla	26/10/2018	Nivel 3
	51	Armando e Isaac	Puebla	25/10/2018	Nivel 1 y 2
	70	Isaac	Puebla	27/10/2018	Nivel 2
	74	Liliana	Puebla	26/01/2019	Nivel 3, Certificación
<b>Etnografía</b>	68	Nivel 1	Estado de México	17/10/2018 22/10/2018	Nivel 1
<b>DATOS COMPLEMENTARIOS</b>					
<b>Familiogramas y sociogramas</b>	1	Norma	Puebla	6/10/2018	Familia nuclear Relaciones sociales del coaching
	1	Paola	Puebla	26/10/2018	Familia nuclear Relaciones sociales del coaching
	1	Isaac	Puebla	27/10/2018	Familia nuclear Relaciones sociales del coaching
	1	Liliana	Puebla	26/01/2019	Familia nuclear Relaciones sociales del coaching
	1	Empresas/entrenadores	México		Relación entre actores y empresas dentro de un marco espacial

En la siguiente tabla se presentará las principales fuentes de información obtenidas en internet, describo su principal contenido, tipo de material, y nombre de la entrada o título de la información, en el anexo se pondrá un recuadro paralelo con las direcciones de cada página. La mayoría de estos datos los utilice para dos fines, datos complementarios para la descripción del curso y datos para la reconstrucción histórica de la genealogía del coaching transformacional que no ha sido documentada por otros medios como libros o artículos.

Tabla 5. Fuente de datos virtuales

<b>DATOS VIRTUALES</b>				
Material	Nombre de entrada	Lugar de producción	fecha producida	Descripción del material
Blog	"LeadMex no al coaching coercitivo	México	Original: 25/01/2011	Testimonio. Blog

Blog	"Denuncia sobre la trampa de Vital Coach testimonio terrible. Vive Life Coaching"	México	Original: 18/02/2006	Testimonio de Nadia. Blog
Blog	"Blog del coaching al denso, de los cursos de 3 niveles y sus modernos gurus"	México	Original: 30/08/2012	Testimonio, estructura e historia del coaching. Blog
Blog	"Algunas palabras y frases utilizadas en las sectas comerciales de coaching coercitivo" Kaleid Russen	--	Original: 5/06/2017	Especie de diccionario de coaching transformacional
Blog	"Directorio de sectas. Directorio de organizaciones (sectas) de coaching coercitivo."	México	19/06/2011	Viveentrenamiento. Estructura del curso, palabras clave, dirección de empresas. Blog
Blog	"Argentina Works, Crónica de un negocio sectario"	Argentina	Original: 24/04/2003	Federico Resnik. Personajes principales, empresas principales, funcionamiento de los cursos.
blog	¿Qué es? ¿Qué hacen? Ejercicios, antecedentes, niveles y más	--	08-04-2016	"Blogdiario.com. hisppavista, "Blog de Panterharrier79" Testimonio de vivencia de coaching transformacional
video	"Sratega Live México es un fraude"	--	21-09-2013	Edualevar Uno. Testimonio y crítica del coaching transformacional
video	Vota 4 el Origen: La historia de cómo se creó	Estados Unidos	29-05-2017	John Hanley. Breve explicación de los principios del coaching transformacional
Video	Mexworks transformación vital y scienciología	México	30-05-2011	Lalo4532. Análisis y opinión del coaching transformacional
Video	Escalofriante testimonio sobre curso de superación personal	México	17-05-2017	Radio Cisne 81. Relato de una experiencia de coaching transformacional analizado desde el catolicismo
Video	"coaching coercitivo sectas comerciales"	--	21-07-2017	Proyectaradio. Análisis y opinión del coaching transformacional
Video	"Reportaje Especial con Sofía Rattinger"	México	11-06-2018	México News Network. Reportaje del funcionamiento del coaching transformacional
Video	"Sectas coercitivas de talleres de Transformación o Liderazgo, parte I"	Argentina	17-07-2012	lalo4532. Reportaje realizado en Argentina sobre el coaching transformacional
Video	"Sectas coercitivas de talleres de	Argentina	17-07-2012	lalo4532. Reportaje realizado en Argentina sobre el coaching transformacional

	Transformación o Liderazgo, parte 2”			
Video	“Sectas coercitivas de talleres de Transformación o Liderazgo, parte 3”	Argentina	17-07-2012	lalo4532. Reportaje realizado en Argentina sobre el coaching transformacional
Video	“Sectas coercitivas de talleres de Transformación o Liderazgo, parte 4”	Argentina	17-07-2012	lalo4532. Reportaje realizado en Argentina sobre el coaching transformacional
Video	“Sectas coercitivas de talleres de Transformación o Liderazgo, parte 5 final”	Argentina	17-07-2012	lalo4532. Reportaje realizado en Argentina sobre el coaching transformacional
Video	“Reportaje especial-Coaching (sectas comerciales)”	México	30-10-2017	La jornada Zacatecas. Reportaje realizado en Argentina sobre el coaching transformacional
Post de Facebook	“Alto al coaching coercitivo. Informemos a todos”	México	Original: 19/12/2015	Testimonio de Chente Guerra. Facebook
Página de Facebook	“Alto al coaching coercitivo. Informemos a todos”	México	--	@AltoAlCoaching. Post, imágenes y discusiones acerca del coaching transformacional
Página de Facebook	“Coaching México”	México	--	@CoachingMexicoOficial. Página de empresa
Página de Facebook	CL Mante, asesor personal	México	--	Página de empresa
Página de Facebookv	Brilliant Coaching, Club de campo	México	--	Página de empresa
Página de Facebook	Pacífica Coaching	México	--	Página de empresa
Página de Facebook	Landworks MX @LandWooksMEx	México	--	Página de empresa
Página de Facebook	UnityQuest, @UnityQuest	México	--	Página de empresa
Página de Facebook	Intense Life Training, @intenselife.salttillo	México	--	Página de empresa
Página de Facebook	Avanza Coaching y Desarrollo Personal, @AvnazaCoaching3	México	--	Página de empresa
Página de Facebook	Centro transformacional, Soy Feliz	México	--	Página de empresa
Página de Facebook	Creeré-Coaching Morelia	México	--	Página de empresa

Página de Facebook	de	VTcenter, Centro de Bienestar y Desarrollo Personal, @vtcenter.mx	México	--	Página de empresa
Página de Facebook	de	Lexwork Training S.C., @LexworkTraining	México	--	Página de empresa
Página de Facebook	de	V.I.D.A. Entrenamientos de Liderazgo Personal, @vidaentrenamientos	--	--	Página de empresa
Página de Facebook	de	Skyzencoaching, @skyzencoachingpaginaoficial	--	--	Página de empresa
Sitio internet	de	"El cerebro habla", Mi experiencia en un curso de coaching coercitivo	--	18-08-2018	El cerebro habla. Testimonio de coaching transformacional
Sitio internet	de	Stratega	México	2019	Página de empresa
Sitio internet	de	In5ide Ü	Colombia	2019	Página de empresa
Sitio internet	de	be human	México	2015	Página de empresa
Sitio internet	de	elige ser feliz	México	2019	Página de empresa
Sitio internet	de	Trinus	México	2019	Página de empresa
Sitio internet	de	Vive Ya Coaching Life	México	2017	Página de empresa
Sitio internet	de	ADNtraining	--	--	Página de empresa
Sitio internet	de	Vivetransformación	--	--	Página de empresa
Sitio internet	de	Trascendencia humana	México	2016	Página de empresa
Sitio internet	de	Iniciativa dar	--	--	Página de empresa
Sitio internet	de	Integra Workshops	México	2005	Página de empresa
Sitio internet	de	Impacto Vital	México	--	Página de empresa

A continuación, desarrollaré el capítulo contextual. En la primera parte expondré los principales acontecimientos históricos que dan cuenta de la construcción de los grandes Discursos (Gee, J. P., 2002) a través de un siglo en distintos países y de eso modo dejar el entramado donde surgió el fenómeno del coaching. En la segunda sección desarrollaré el origen y desarrollo del coaching a partir de los datos

encontrados en la etnografía virtual, las entrevistas etnográficas y la observación participante.

## Capítulo 3. Contexto social, político y económico del coaching

Para comprender el coaching transformacional es necesario situarlo dentro de un contexto temporal y espacial con el fin de dar cuenta a las posibles relaciones entre la práctica del coaching y los hechos políticos, económicos y sociales que configuran la época contemporánea.

En este sentido, se entiende que el contexto se sitúa en la relación establecida entre la cultura, la sociedad y el individuo en donde esta práctica social es llevada a cabo. Margaret Archer (2009) dice que la cultura, las estructuras sociales y los agentes (o individuos) son niveles ontológicos irreductibles, es decir, cada uno de esos niveles tienen propiedades específicas y diferenciadas, sin embargo, en la relación entre ellos es donde radica el carácter emergente de lo social y se expresa en las actividades concretas de las personas.

La realidad social (Cherlino, D. en Archer, M., 2009, p. 15) está estratificada en el nivel empírico —las observaciones directas que son aprehensibles por medio de los sentidos—, el nivel de lo actual —la explicación por medio de conceptos previos los eventos—, y el nivel de lo real —las estructuras sociales que se conocen en razón a su influencia causal sobre los otros dos estratos—. En conjunto, la sociedad es una realidad emergente que surge a partir de la interrelación entre la estructura y la agencia.

A nivel de agencia, nosotros los seres humanos nos caracterizamos por tener una definición ambivalente. Por un lado, somos libres por la capacidad de reflexividad más o menos consciente sobre las experiencias de la vida diaria; y por otro, estamos constreñidos por la naturaleza de la realidad social. En otras palabras, a nivel empírico, las personas tienen la capacidad de actuar de manera más o menos libre bajo sus propias experiencias de vida, sin embargo, están sujetas a una realidad social que los antecede (Archer, M., 2009, p. 30).

Otro aspecto de la realidad social es la temporalidad. La temporalidad da cuenta de los procesos de cambio o estabilización de la relación que se construye entre los tres niveles anteriores. La temporalidad implica que la relación entre los eventos



pasados realizados por agentes concretos tiene una implicación continua con agentes concretos del presente, y esto a su vez tiene implicaciones hacia agentes que pertenecen a una temporalidad futura (Archer, M., 2009, p. 39).

Por último, el nivel estructural está en las propiedades que dan contexto al nivel concreto de una interacción social, y la interacción social es el ambiente en donde las propiedades del nivel estructural se reproducen o se transforman (Archer, M., 2009, p. 42).

Planteado lo anterior, el presente capítulo estará dividido en tres apartados. En el primero se describirán los rasgos principales del Estado moderno y su relación con el mercado, para ese modo explicar los modelos del Estado de Bienestar y del Estado Neoliberal. En el segundo apartado se hará una descripción a nivel macro de los cambios estructurales en la relación entre el Estado, el sistema económico y la sociedad de Estados Unidos, México y Argentina, y en especial la transición del Estado de Bienestar al Estado de Neoliberal, con el fin de vislumbrar cómo se conformó el modelo ideológico y político neoliberal en estos tres países, y cómo estos modelos tuvieron incidencia en la población a nivel económico, laboral y social. En el tercer apartado se describirá el origen y desarrollo del coaching transformacional en Estados Unidos y cómo se trasladó a Argentina y después a México.

### **3.1 Estado Moderno, mercado y sociedad: del Estado de Bienestar al Estado Neoliberal**

En primera estancia, la figura política de organización con mayor relevancia teórica es el concepto de Estado. No obstante, la definición de Estado tiene una diversidad de acepciones que responden a diferentes teorizaciones que están desarrolladas en contextos históricos, culturales y sociales muy distintos, por lo cual, en el presente trabajo solo mencionaré ciertas definiciones básicas con el fin de situar históricamente el desarrollo del neoliberalismo en México, Argentina y Estados Unidos.

El Estado moderno (Matteucci, N., 2010, p. 19) se define como una forma de organización política constituida por instituciones burocráticas y administrativas que

ejecuta el uso legal de la autoridad suprema, posee el poder último e inapelable sobre una población establecida dentro de ciertos límites territoriales específicos. Dicha organización se concretiza a través de un Gobierno perteneciente a una Nación, entonces todo Estado está dotado de territorio, población y soberanía.

El Estado surge por la convergencia de diferentes factores (Matteucci, N., 2010, p. 39) como el descubrimiento de nuevas riquezas; el desarrollo de las finanzas internacionales; la revolución del método de cultivo que conllevó a la distribución de la propiedad territorial; la creación y difusión de la imprenta, lo que significó el fin del monopolio del texto escrito producido por la iglesia; el descubrimiento y desarrollo de la pólvora; la constitución de ejércitos nacionales; y la reforma protestante y el inicio del fenómeno de secularización en la sociedad Europea.

En consecuencia, el Estado moderno es producto de la transformación de los medios de autoridad y administración de un ámbito privado a un ámbito público y se consolida con la generación de un ordenamiento jurídico único y válido para todos los habitantes de un territorio específico.

En análisis teóricos más detallados como el pensamiento conservador de Burke (en Cárdenas, 2017) el Estado es un fenómeno histórico que tiene la función de salvaguardar las tradiciones y la propiedad privada. Mientras que desde el marxismo el Estado es el instrumento de la violencia al servicio de las clases dominantes y constituye el modo de producción propio del capitalismo.

Por último, desde la visión crítica de John Holloway (2005) el Estado moderno y el capitalismo están estrechamente relacionados, y en el contexto del neoliberalismo y la globalización, las relaciones capitalistas trascienden las fronteras territoriales del Estado, en otras palabras, es un instrumento de dominación política configurada por el modo de producción económica dominante. “El Estado moderno es una forma de dominación política con un modelo de producción capitalista” (Cárdenas, 2017, p. 17).

Desde el pensamiento de Gramsci (1971) el Estado no se logra a través de la fuerza, sino mediante alianzas que permiten a las sociedades avanzar, es decir que la

dominación se da a través del conjunto de fuerzas y relaciones que se crean para conformar coaliciones políticas que se conjugan con las relaciones de clase, los vínculos entre las organizaciones sociales con el partido, el Estado y la política cultural.

Desde la perspectiva revisionista, se sostiene que la relación entre el Estado y el capitalismo no es mecánica ni automática. El Estado es un ámbito político con la función de mediar entre las clases sociales y sus intereses, entonces, la principal base de actuación es el consenso que legitima el ejercicio monopólico de la fuerza (Cárdenas, 2017).

Como se puede observar, el concepto de Estado moderno está estrechamente relacionado con el sistema económico capitalista, en este sentido, el sistema económico está representado por el funcionamiento del mercado. El mercado puede ser entendido como “un sistema económico regido, regulado y orientado únicamente por los mercados” (Polanyi, 2007, p. 124), esto quiere decir que como sistema económico se espera que haya un orden en la producción y distribución de bienes de forma autorregulada. Se pretende que las personas se comporten de tal modo o que ganen el máximo de dinero posible.

El mercado se rige bajo la hipótesis de que el valor de los precios entre la oferta de bienes disponibles y la demanda son equivalentes, suponiendo que en el medio hay dinero con la función de ser el poder adquisitivo de las personas que lo poseen. En consecuencia, la producción y la distribución de bienes dependerán de los precios y por lo tanto “la autorregulación implica que toda la producción está destinada a la venta de mercado y que todos los ingresos provienen de ella” (Polanyi, 2007, p. 124).

Se supondría que el Estado en relación con el mercado tiene la única función de generar políticas que aseguren la autorregulación del mercado, es decir, el Estado tiene la función de establecer las condiciones para que el mercado mismo sea el único con el poder de organizar el sistema económico. En el siglo XVIII, en Europa occidental hubo una transformación en la sociedad: la esfera política y la esfera económica habían sido separadas, por lo que surgió un nuevo modelo económico

liberal. Hasta el siglo XIX inició una nueva forma estructural para el funcionamiento del Estado diferenciada del corte liberal, llamada Estado de Bienestar (Cárdenas, 2017).

El Estado de Bienestar se caracteriza por ser una estructura política altamente jurídica, donde el papel de las leyes, las regulaciones fiscales y la inversión a instituciones sociales son el principio para lograr un bienestar social en la nación (Cárdenas, 2017). En otras palabras, este tipo de Estado se basa en los derechos para configurar el aspecto constitucional y legal (económicos, sociales y culturales) desde una perspectiva normativa, sin embargo, son realizados con garantías institucionales deficientes. Los mecanismos para satisfacer dichos derechos son la administración pública, la burocracia y el gasto público.

El Estado de bienestar se desarrolla en tres períodos. En el primer período que abarca de 1880 hasta el inicio de la Primera Guerra Mundial, el Estado pasa por una transición entre un Estado liberal a un Estado social; en este período el Estado funcionó como mediador entre las relaciones de producción entre capitalistas y clases obreras con el propósito de corregir las deficiencias del mercado y reducir las desigualdades sociales resultado del Estado liberal. En este caso, el Partido Socialdemócrata Alemán en 1875 sienta las bases de lo que sería el Estado Social, mientras que en 1908 en Gran Bretaña se aprueba la Unemployed Workmen Act y en 1911 la National Insurance Act como medida contra el desempleo desmedido que vivían (Cárdenas, 2017, p. 66).

El segundo período se da entre las dos Guerras Mundiales, en ese momento se constitucionalizan los derechos sociales y se establece la fundamentación de la teoría económica para el funcionamiento del Estado de Bienestar. Los países involucrados en la guerra se vieron obligados a intervenir como mediadores entre empresarios y obreros, además de reconocer el sufragio universal con tal de disminuir las huelgas obreras; la economía de guerra fortaleció la capacidad del Estado para intervenir en la economía, lo que se transformó en un Estado mixto (entre liberal y social). Otro hecho importante fue la inclusión de la mujer a la clase trabajadora lo cual significó el incremento de los derechos políticos de la mujer; por

último, el triunfo de la revolución bolchevique en 1917 y el establecimiento del Estado soviético industrializado que implicó una alternativa de Estado en ese momento (Cárdenas, 2017, p. 68).

En el último período ubicado entre 1945 hasta los años setenta, el Estado de Bienestar se consolida cabalmente en los países más industrializados implementando sistemas de seguridad social de los asalariados y garantizando un mínimo nivel de vida. Se vio reflejado en los países europeos, Estados Unidos y Canadá en tanto su consolidación legislativa de carácter social (Cárdenas, 2017, p. 68).

Las principales teorías que fundamentó el Estado de Bienestar fueron las propuestas de los británicos John Maynard Keynes y William Beveridge. Por su parte, Beveridge propuso en 1941 un informe al gobierno británico el cual tenía como objetivo establecer una tasa social para los trabajadores y de esa manera darles prestaciones en caso de enfermedad, desempleo y jubilación. Al finalizar la Guerra, este informe sirvió para estructurar un Estado de Bienestar en Gran Bretaña (Cárdenas, 2017).

Por su lado, Keynes<sup>14</sup> hizo una crítica contra la economía liberal, propuso generar condiciones de confianza para que los empresarios invirtieran sus ahorros, también propuso una política monetaria para adecuar los niveles de empleo, es decir que “para disminuir el desempleo tiene que aumentar la demanda global de productos, lo que a su vez depende del consumo y de la inversión global” (Cárdenas, 2017, p. 75). Entonces, si el Estado interviene en momento de crisis o de recesión para la creación de empleo, produce un incentivo de consumo y, por lo tanto, los empresarios tienen confianza para maximizar sus ganancias mediante nuevas inversiones, hasta estabilizarse el sistema económico.

Posteriormente, en los años setenta inició la crisis del Estado de Bienestar, el cual se determinó por el aumento del gasto público para mantener y desarrollar las

---

<sup>14</sup> Cárdenas (2017) comenta que Keynes no fue partidario del estilo del Estado soviético, su teoría estaba orientada en mantener o conservar la estructura capitalista, pero eliminando los peores defectos del sistema, que en su consideración era: el capitalismo financiero, la especulación y el rentismo.

infraestructuras, obras, servicios y programas de asistencia social; llegó a tal punto que se recurrió al déficit presupuestal y al endeudamiento.

Según Cárdenas (2017) el Estado de Bienestar tenía ciertas contradicciones inherentes en su estructura por lo cual se volvió insostenible el modelo. En primer lugar, su estructura estaba diseñada para apoyar la mercantilización de las relaciones de producción y de ese modo sostener al capital, y por otro lado para desmercantilizar esas relaciones a través del gasto público (aunque el gasto público tenía como fin mantener el sistema capitalista). Y, en segundo lugar, la planificación económica fue debilitada continuamente por la oposición de los inversionistas para la socialización de las relaciones de producción. Por lo tanto, había una incompatibilidad entre la aspiración de un Estado social democrático y la permanencia de un Estado capitalista.

En ese momento hubo teóricos de economía que criticaron duramente el Estado de Bienestar (además del nazismo alemán, el socialismo soviético y el laborismo inglés), como son Friederich Hayek, Ludwig von Mises y Milton Friedman.<sup>15</sup> Su crítica se centra en la cuestión de la libertad; ellos aceptan solo la igualdad formal ante la ley, ya que en la facticidad social y económica lo que se manifiesta es una desigualdad humana,<sup>16</sup> por lo tanto, la igualdad social es un modelo que fuerza la realidad innata de las personas.

Por otro lado, hacen una crítica frontal hacia el proteccionismo interno, debido a este tipo de intervención. Desde su perspectiva hay una ausencia de competencia internacional y en consecuencia se crean empresas públicas y privadas deficientes, además de ofrecer productos de baja calidad y los precios no correspondían para el tipo de bienes y servicios.

---

<sup>15</sup> Aunque sus voces tomaron relevancia hasta la crisis económica de la década de 1970 y 1980, Hayek había reunido a varios teóricos en 1947 en Mont Pèlerin, Suiza, tales como Milton Friedman, Karl Popper, Lionel Robbins, Ludwig Von Mises, Walter Eukpen, Walter Lippman, Michael Polanyi y Salvador de Madariaga. Y junto con ellos fundó la Sociedad de Mont Pèlerin para discutir sobre la liberación económica del Estado.

<sup>16</sup> Esto quiere decir, que la desigualdad económica en la sociedad, según desde esta perspectiva es un estado natural de la sociedad que no se puede evitar. Un claro ejemplo de las consecuencias de esta visión es el registro de 200 millones de pobres en América Latina en 1990, 70 millones por encima del promedio registrado en la misma zona una década anterior (Calvento, M., 2006, p. 42).

Con la crisis se transita hacia un Estado Neoliberal. El neoliberalismo es un modelo político-económico que repercute en el sistema social y cultural. Según Cardoso, H. (2006) implica un modelo económico de mercado para una sociedad de mercado. Se piensa a las personas como individuos libres para decidir sobre su propia economía y como resultado se vuelve un potencial consumidor y, por lo tanto, el consumo es un estímulo de producción.

Esta propuesta se puede analizar desde tres dimensiones de análisis: como dimensión ideológica, como forma de gobierno, y como paquete de medidas económicas. En la premura de la crisis económica que enfrentaba el Estado benefactor, surgieron diversas voces con propuestas diferentes.

El Estado neoliberal se caracteriza por una concepción de la liberación económica, es decir, se busca la globalización del mercado libre (Cardoso, H., 2006). En este sentido, en el sistema capitalista, los bienes, servicios y la fuerza de trabajo se vuelven mercancía; se fortalece el mercado a través de la libre competencia; se acepta un margen de desempleo; reducción de la presión fiscal a las empresas; se facilitan líneas de crédito con fondos públicos a empresas en riesgo; la actuación del Estado se reduce al límite; se transfieren instituciones públicas a la iniciativa privada (además de establecer parámetro de competencia, eficiencia y eficacia propias de las empresas privadas a las instituciones estatales); y se fomentan actividades del capital en mercados exteriores.

El caso particular de las políticas sociales (Calvento, 2006, p. 56) de este modelo se caracteriza por: una descentralización de las decisiones políticas sociales, es decir, las políticas sociales son transferidas a niveles locales o a organizaciones no gubernamentales, las cuales no tienen recursos administrativos, materiales, humanos, entre muchos otros. Otra característica es la privatización de las empresas estatales, esto con el fin de reducir la presión fiscal de los Estados y, en teoría, mejorar la calidad de los servicios (la competencia de las empresas supondría el aumento de la calidad de los bienes); sin embargo, el acceso de los bienes depende del poder adquisitivo de los sujetos. Y por último, se caracteriza por

la focalización de los recursos (limitados) para confrontar problemáticas sociales en específico, y ya no como una estrategia universalista.

La apertura de los mercados a nivel internacional produce ciertos procesos de globalización neoliberal efectuados especialmente por los países dominantes (en conjunto con los organismos financieros mundiales y corporaciones internacionales) basados en modelos geopolíticos para controlar los territorios, recursos, poblaciones y mercados de otros países a través de “un esquema que conjuga la violencia política, militar, ideológica, jurídica y estatal” (Cárdenas, 2017, p. 168).

Dichas estrategias tienen una profunda implicación, “las decisiones nacionales más importantes no se adoptan por las sociedades locales sino en instancias externas; porque la regulación jurídica nacional se debe adecuar a las necesidades del capitalismo mundial; porque la regulación transnacional se considera jerárquicamente superior a la nacional” (Cárdenas, 2017, p. 176).

Si se analiza detalladamente esto tiene una profunda repercusión en las sociedades con modelos neoliberales, ya que el producto final son “Estados reducidos, gobiernos fuertes (hacia dentro) y sociedades individualizadas” (Rodríguez, 1996, p. 122). En otras palabras, las estrategias políticas y económicas están fundamentadas principalmente por una concepción de la responsabilidad individual (y no otros factores) para la comprensión del nivel social, en este sentido el individuo es responsable de su propio bienestar. Esto concuerda con un modelo de Estado que se encuentra con un restringido margen de acción en tanto a los temas sociales, al igual que a los procesos económicos.

### **3.1.1 El caso de Estados Unidos**

Así como los países europeos, Estados Unidos tuvo cambios antes, durante y después de las guerras mundiales. Antes de la Primera Guerra Mundial, EE.UU. sostenía un modelo liberal, sin embargo, cuando estaba el presidente Herbert Clark Hoover, un martes 29 de octubre de 1929 la bolsa de Nueva York se derrumbó estrepitosamente, generando mucha incertidumbre en las empresas como en la sociedad en general (Martín-Aceña, P., 2011).



Entre 1931 a 1932 quebraron cientos de bancos locales en 11 meses y la cantidad de dinero en el país se redujo 26%, seis meses después quebraron otros 1 860 bancos. En 1933 se redujo un 30% de la producción en comparación con el mismo período del año anterior; a finales de 1934 el desempleo aumentó considerablemente, llegando a tener un 23% de la población productiva sin trabajo y en 1935, eran 3.5 millones de desempleados de un total de 20 millones de personas que recibían ayuda pública. De esta manera los economistas de la época propusieron un Estado que interviniera el ámbito económico para controlar la crisis (Schwartz, P., 2009).

Para contrarrestar la Gran Depresión entre 1933 a 1936 bajo la presidencia de Franklin D. Roosevelt, se estableció una serie de proyectos públicos y reformas financieras las que incluyeron la Administración de Seguridad Social, la Administración de Seguridad Agrícola, el Cuerpo de Conservación Civil y la Ley Nacional de Recuperación Industrial (Martín-Aceña, P., 2011).

En 1933 el Congreso de los Estados Unidos aprobó la Ley Nacional de Recuperación Industrial,<sup>17</sup> la cual estipulaba que el presidente tenía la facultad de regular el salario y los precios para estimular la recuperación económica. En 1934 fue declarada inconstitucional, aunque siguió en funcionamiento hasta 1935 cuando la Corte Suprema de los Estados Unidos lo declaró inconstitucional de manera oficial. El New Deal realineó el sistema político de tal manera que el partido Demócrata fue mayoría y tuvo 7 presidencias de 9 entre 1933 a 1969 (Schwartz, P., 2009).

Otra clave para comprender la duración del Estado de Bienestar estadounidense es el papel que tuvieron los grupos sociales que influyeron en su permanencia. Según Sánchez de Dios (1999) fueron relevantes el movimiento obrero organizado, el

---

<sup>17</sup> También incluía la obra pública del sistema eléctrico del valle del Tennessee, en donde buscó seminacionalizar la producción de energía, fundó el Consejo del Trabajo Nacional en donde su objetivo principal era la negociación colectiva. También firmó la Ley Nacional de Vivienda en 1934. En 1935 se creó la Ley Wagner que obligaba la sindicalización obligatoria, además de pensiones públicas. Creó la Comisión de Seguridad y Cambio que regulaba las Bolsas; la Corporación Federal de Deposito de Seguros para el seguro de depósitos bancarios y la Ley Glass-Steagall que separa la banca comercial de la banca de negocios. (Schwartz, P., 2009, p. 463).

partido demócrata entendido desde su aspecto pragmático y organizativo y el movimiento de la comunidad afroamericana. Por ejemplo, en el caso del movimiento obrero tuvo mayor presencia en la crisis de 1929, mientras que entre los cincuentas y sesentas hubo una migración de los estados del sur hacia las grandes ciudades, compuesta en su mayoría por población afroamericana (cerca de 20 millones de personas).

Entre 1963-1964 durante la presidencia de Lyndon B. Johnson, se lanzó el programa The Great Society, con el objetivo de eliminar la pobreza y la injusticia racial a través de programas dirigidos a la educación, la salud, problemas urbanos, pobreza rural y transporte. Después, en la administración del presidente John F. Kennedy la iniciativa contra la pobreza The War on Poverty fue un programa centrado en el acceso a la educación, entrenamiento para el trabajo y desarrollo comunitario. Con el programa se cuadruplicó la cantidad de personas que recibían los apoyos (Woods, R.B. 2016).

Entre 1969 a 1974, con el presidente Richard Nixon empezó el desmantelamiento de The Great Society y finalmente Ronald Reagan terminó por completo con esa estrategia (Cárdenas, 2007).

A finales de la década de los setenta, Estados Unidos entró en una crisis económica que se prolongó hasta 1982. Al igual que en la Gran Depresión de 1929, en un mes medio millón de trabajadores perdieron sus empleos, se precarizaron los empleos disponibles, empezaron a cerrar varias empresas, minerías y se cortó el apoyo económico a la agricultura, lo que produjo una crisis en este sector (*Revista internacional*, 1999). Además de problemas políticos delicados como los rehenes en Teherán, invasión soviética en Afganistán y el boicot de EE.UU. a los Juegos Olímpicos de Moscú (Vilaro, R., 1980).

Justo en el cambio de administración, en 1980, el presidente Reagan tomó posición del poder apoyado desde el pensamiento conservador de los republicanos y se le llamó la “nueva derecha” (Sánchez de Dios, 1999). Ronald Reagan ganó la presidencia con un discurso crítico de las estrategias políticas y económicas llevadas anteriormente.

Para estabilizar la situación se intentó contrarrestar con un aumento a la inflación del 19.6%<sup>18</sup> y en 1983 creció la deuda externa, aunque el endeudamiento tomó un giro distinto a como se había realizado. Antes de Carter y Reagan, el Estado era el encargado del endeudamiento a través del déficit e inflación; después de ellos, el Estado empezó a emitir bonos (que son comprados por otros países) dentro de un mecanismo basado en la especulación. Lo cual tuvo dos consecuencias, en primer lugar, hubo efectos sociales contraproducentes a la clase trabajadora, estudiantes y grupos marginados, y en segundo lugar, con este nuevo modelo se volvió insostenible la convertibilidad del dólar en oro, provocando que la inflación se trasladara a otros países periféricos en efectos de hiperinflación como fueron Brasil, Argentina, Bolivia, México, entre otros.

En el primer efecto, dentro del ámbito social de Estados Unidos, a partir de esta mirada, se sustituye el debate de la pobreza por el de una economía de la dependencia, en otras palabras, ya no se piensa en cómo combatir la pobreza, sino en las consecuencias que produce el modelo benefactor en las poblaciones estadounidenses. Argumentan que, por medio de los programas sociales, la población pobre favoreció una cultura de la dependencia y por lo tanto llevó a desvirtuar la ética del trabajo.

El Gobierno de Reagan implementó iniciativas políticas y económicas basadas en el *Retrenchment* y que fungieron para dismantlar el modelo de Estado de las administraciones pasadas.<sup>19</sup> Se definió por la desregularización estatal del sistema financiero, recortes fiscales y reducción del funcionamiento del Estado Benefactor. Uno de los hechos que guarda relación con esta nueva estrategia fue que socialmente el movimiento obrero pierde fuerza y enfrenta una desorganización interna lo que produjo su debilitamiento (Sánchez de Dios, 1999 & Mintz, S., 2007).

---

<sup>18</sup> También llamada la *estanflación*, es decir, una recesión e inflación simultánea (*Revista Internacional*, 1990).

<sup>19</sup> Una de los argumentos más importantes, es que los programas sociales, como The War on Poverty, habían aumentado el triple del gasto en 8 años (de 1960 a 1969) y desde la perspectiva conservadora en donde “el sistema económico es abierto y la conquista del éxito es una cuestión de esfuerzo personal y que aquellos que fracasan –los pobres– son por eso moralmente incapaces” (Sánchez de Dios, 1999, p. 9) con resultados poco redituables, a pesar de haber bajado del 55% al 27% de pobreza en las poblaciones afroamericanas (Mintz, S., 2007).

Ahora en el segundo efecto, y en especial con la relación económica con los países de América Latina, si retomamos la idea de las estrategias geopolíticas, se puede ver correspondencia con hechos históricos como son los diversos acuerdos comerciales para ampliar el mercado de bienes y servicios entre los países participantes (ya sea dentro del mismo continente o entre continentes). En el caso de Estados Unidos, México y Argentina, en el Acuerdo Estratégico Transpacífico de Asociación Económica del 2005 participaron Brunéi, Chile, Nueva Zelanda y Singapur. En el 2008 se sumaron Estados Unidos, Australia, Canadá, Malasia, Perú, Japón y Vietnam y se cambió por el nombre de Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica (Herrerros, S., 2011).

Otro ejemplo sería la Asociación Latinoamericana de Integración creada en 1980 y compuesta por Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. Su antecedente fue la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio que perduró de 1960 a 1980, y los principales promulgadores fueron Argentina, Brasil y México (participaron casi los mismos países, excepto Cuba y Panamá) (ALADI, 2013).

Por último, se encuentra el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), el cual originalmente era un tratado exclusivo entre Canadá y Estados Unidos creado en 1988. En 1992 lo firmaron el presidente de Estados Unidos George H. W. Bush, el primer ministro Brian Mulroney de Canadá y el presidente Carlos Salinas de Gortari de México (TLCANhoy, 2013). Hasta el 2009 se terminaron de consolidar todos los puntos establecidos, y entre 2017 y 2018 se anunció un cambio al tratado y se nombró El Tratado México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) sin que esté vigente actualmente

El TLCAN es un hecho fundamental para la transición del Estado Benefactor al Estado Neoliberal en México, que en el siguiente apartado se profundizará con mayor detalle.

### **3.1.2 El caso de México**

En el caso de México, la Revolución mexicana (de 1910 a 1920) significó casi el desmoronamiento del aparato estatal; sin embargo, en México había una fuerte tradición de un Estado centralizado e interventor bajo el mandato Porfirio Díaz. La ideología sobre el Estado lo contemplaba como un instrumento organizativo y racional que dirige a la nación hacia el progreso y a la modernización de la sociedad. Después de la Revolución Mexicana, Carranza llamó a sus aliados en el estado de Querétaro para reestructurar la Constitución del país. El 5 de febrero de 1917 se promulgó la nueva Constitución y en ella se aseguraron los derechos sociales, principalmente las leyes orientadas para la educación (artículo 3), la propiedad colectiva (artículo 27), la seguridad social (artículo 123), y la separación de la Iglesia del ámbito político (artículo 130), además de una gran atribución de poderes al poder Ejecutivo (artículo 89), y la convalidación de su papel rector en el proceso productivo (artículo 25, 26 y 28).

Así como en Estado Unidos las crisis económicas fueron las rupturas para un cambio de paradigma estatal, en el caso de México, la Revolución fue el hecho histórico que dio pie a la implementación de un estado benefactor. En relación con eso, también influyó de gran manera la forma de Estado que se había estructurado en el Porfiriato, en el cual el poder ejecutivo tenía un gran poder en comparación con los otros poderes, se desarrolló una ideología nacionalista fundada en el proceso revolucionario y la consolidación de un partido político que tenía el control del aparato gubernamental durante varias décadas. En ese sentido, el Estado de Bienestar se crea y se gestiona desde otros parámetros, diferentes al de Estados Unidos o a los países europeos.

Entre 1920 y 1930 los grupos del poder (Adolfo de la Huerta —presidencia del 1 de junio al 30 de noviembre de 1920—, Álvaro Obregón — presidencia del 1 de diciembre de 1920 al 30 de noviembre de 1924— y Plutarco Elías Calles — presidencia del 1924-1928—) intentaron institucionalizar el Estado mexicano con respecto a la sociedad, aunque aún se encontraba en una situación muy inestable, con algunos levantamientos en las zonas norte y sur del país (Vázquez, 1989). Ya

en 1929, dentro del contexto internacional del New Deal y el nuevo Modelo de Estado de la Unión Soviética, se funda el partido oficial, el Partido Nacional Revolucionario, con el cual se apuntaló el objetivo de institucionalizar la lucha por el poder de los diferentes grupos y facciones de caudillos (Cárdenas, 2017).

En 1934, con un resultado arrasador en las elecciones gana la presidencia Lázaro Cárdenas del Río frente a los callistas conservadores. A partir, de ese momento se empieza a conformar el Estado de Bienestar mexicano orientado a fomentar el nacionalismo y la soberanía desde el principio de independencia económica de los trabajadores y con interés social. En 1931, el Congreso de la Unión concedió las facultades necesarias para que el poder Ejecutivo pudiera legislar en los parámetros de los bienes de propiedad federal. En 1935 se aprobó la Ley de Nacionalización de Bienes (la que permitía que todos los bienes del artículo 27 quedaran en dominio del gobierno). También se aprobó en 1936 la Ley de Expropiación. Esta última ley permitió más tarde la nacionalización de los ferrocarriles y la expropiación del petróleo de empresas extranjeras. En 1938 se emitió un proyecto para la Ley sobre la Industria Eléctrica, con el fin de otorgar el control por parte del Estado en el suministro de la energía eléctrica (Revueltas, A., 1993).

En el área educativa se abrieron escuelas nocturnas para obreros, se creó el Departamento de Asunto Indígenas, se fundó el Instituto Nacional de Antropología e Historia, y el Instituto Politécnico Nacional. Por otro lado, en ese momento había una fuerte actividad huelguista de los obreros, por lo que el gobierno recurrió a crear la Confederación de Trabajadores de México en 1936 y dos años más tarde la Confederación Nacional Campesina; ambas incorporadas y articuladas al nuevo partido fundado en 1938 con el nombre de Partido de la Revolución Mexicana (Vázquez Sánchez, J., 2005).

En el ámbito bancario y empresarial se crea la Secretaría de Economía en conjunto con bancos estatales como el Banco Nacional de Crédito Agrícola en 1926, la Nacional Financiera en 1933, el Banco Ejidal en 1939; o instituciones tan importantes como la Secretaría de Educación Pública en 1921. En 1943 se crea el Instituto Mexicano del Seguro Social, y en 1959 se funda el Instituto de Seguridad y

Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado; también aparecen las primeras empresas estatales, tales como Ferrocarriles en 1937 y Pemex en 1938, además de la planificación del primer plan sexenal en 1933; o algunos sindicatos, como el Sindicato Nacional de Trabajadores en 1943 (Revueltas, A., 1993, p. 219).

En la década de los cuarenta se consolidó con mayor potencia el modelo benefactor, principalmente se diseña un modelo cercano a la retórica de la clase obrera y campesina, donde el Estado funge como mediador entre obrero y patrón (Bizberg, 2012). No obstante, el aparato gubernamental al estar sostenido en una ideología populista donde establece varias instituciones con fines sociales y asistenciales para los trabajadores; también generó facilidades para la clase burguesa e infraestructura para el área industrial. Una de las consecuencias fue una sociedad desigual, en donde la riqueza se acumuló en una minoría reducida.

El Estado de Bienestar mexicano se diferencia de otro tipo de Estados como los de Chile, Argentina, Uruguay y Costa Rica, los cuales llegaron a una cobertura de protección social en el total de su población, México y Brasil se caracterizaron por tener una cobertura menor al 50% de la población de quienes gozan de amplias y relativas condiciones de protección social (muchos de ellos cercanos al régimen político priista), mientras que el resto de la población, se no gozaron de los beneficios sociales debido a que tenían una menor organización política-social y mayor dificultad para el acceso a empleos formales.

En México se consolidó en especial una estructura caracterizada por tener “excesivo crecimiento del aparato estatal, enorme burocratización, gastos deficitarios, etc., agravados además por la corrupción, la ineficiencia y el derroche de las élites gobernantes” (Revueltas, A. 1993, p. 216). En otras palabras, el Estado de Bienestar estaba estructurado y dirigido a los grupos cercanos a las élites de poder. Esta etapa de México se desarrolló bajo los parámetros de modernización, urbanización e industrialización.

Sin embargo, ante el rápido desarrollo económico se produjo una sociedad profundamente desigual, grupos críticos empezaron a cuestionar al Estado y en correspondencia estalló el movimiento estudiantil del 1968, el cual puso en

evidencia un modelo autoritario y con un poder centralizado a la esfera ejecutiva. Después de la masacre del 2 de octubre, el siguiente gobierno, cambio el discurso a un modelo más flexible (aunque seguía teniendo un sistema fuertemente represivo), y fortaleció los programas sociales, específicamente el sistema educativo y de salud; fomentó políticas para mayor control de las empresas estatales y privadas. Para 1976, el gasto social había aumentado considerablemente, al igual que la inflación y el endeudamiento, solo controladas por la producción petrolera, tanto que iniciaron los primeros síntomas de una crisis profunda (Revueltas, A. 1993).

La crisis económica internacional afectó el sistema político y económico del Estado mexicano, aunado a que en 1982 el esquema nacional de la energía en México comenzó a debilitarse (a pesar de haberse encontrado nuevas reservas petroleras) y con la caída del precio del petróleo a nivel internacional, inició la crisis económica en México. Para mantenerse el modelo benefactor, en sus últimos años, tomó como estrategia el endeudamiento externo para mantener las políticas sociales y de infraestructura; pero dichas estrategias ocasionaron el aumento de impuestos, la escasez de empleo y la devaluación de la moneda mexicana (Vázquez Sánchez, J., 2005).

México se volvió más dependiente de las relaciones exteriores, además de estar bajo las condiciones de organismo internacionales. Con el nuevo contexto internacional, México disminuyó el gasto social del 4.4% del PIB al 2.5% en un período de 10 años. Después se firmó el Acuerdo General sobre Aranceles Aduanero y Comercio en 1986, siendo el miembro No. 92 de integrarse (Vázquez Sánchez, J., 2005).

A nivel internacional en el año 1989 el FMI y el BM organizaron un encuentro en la ciudad de Washington a la cual asistieron funcionarios del Departamento de Estado de los Estados Unidos, ministro de finanzas de los países industrializados, presidentes de otros bancos internacionales y algunos economistas, con el fin de crear pautas para la economía mundial. El producto resultante fue el Consenso de Washington, y su mayor expositor fue John Williamson (IMF, 2018).



El consenso postulaba ciertas condiciones para la renegociación de las deudas con los países prestatarios, en su mayoría eran países latinoamericanos. Aunque en profundidad significó la reestructuración de los patrones productivos de los países endeudados. Las condiciones eran:

- Disciplina fiscal para la reducción drástica del déficit presupuestario
- Disminución del gasto público, especialmente la parte destinada al gasto social
- Mejorar la recaudación impositiva sobre la base de la extensión de los impuestos indirectos, especialmente el IVA
- Liberación del sistema financiero y de la tasa de interés
- Mantenimiento de un tipo de cambio competitivo
- Liberalización comercial externa mediante la reducción de las tarifas arancelarias y abolición de trabas existentes a la importación
- Otorgar amplias facilidades a las inversiones externas
- Realizar una energía política de privatizaciones de empresas públicas
- Cumplimiento estricto de la deuda externa (Rodríguez, O., 1996, p. 115; Calvento, 2006, pp. 48-49)

El Consenso de Washington, a pesar de ser formulado para la regulación económica de los países prestatarios, las condiciones dejaban de lado las políticas sociales. En resumen, la estrategia propuesta está dirigida para unos ajustes macroeconómicos que:

Contemplan la apertura comercial, la austeridad en el gasto público, una prudente gestión monetaria y, como objetivos prioritarios, la estabilidad financiera, el control de la inflación y el pago de la deuda; las segundas se articulan alrededor de tres ejes: el sistema fiscal para incrementar ingresos, la desreglamentación interna (que prevé la eliminación del control de precios, de la subvenciones y de cierta rigidez en el mercado del trabajo) y externa (apertura hacia el exterior mediante la reducción de derechos aduanales y el abandono del régimen de licencias de exportación así como el libre arribo de inversiones extranjeras), y la privatizaciones (que contribuirían a reequilibrar temporalmente las finanzas públicas). (Revueltas, A., 1999, p. 222).

Internamente, el Estado mexicano con ayuda de los medios de información como el periódico, radio o televisión, inició una fuerte campaña para introducir el discurso neoliberal y generar una imagen negativa del Estado de Bienestar. Con el presidente Miguel de la Madrid (1982-1988) se estableció una nueva reforma económica llamada Programa Inmediato de Reorganización Económica con el que se aplicaba las estrategias elaboradas por el Fondo Monetario Internacional. Al no estabilizarse el sistema económico, en 1987 se hizo el Pacto de Solidaridad Económica, en los cuales “los obreros aceptaban moderar sus demandas salariales, los campesinos aceptaban los precios de los productos y los empresarios no incrementaban los precios, todo bajo la vigilancia del gobierno” (Cámara de Diputados, 2003).

Al ponerse en marcha el programa económico, inició la privatización de las empresas estatales. Por ejemplo, en 1982 existían 1 155 empresas, de las cuales en 1992 quedaban 239. Entre 1992 a 1993, varias empresas privatizadas encontraron dificultad de estabilizarse y volverse productivas, como fueron algunas mineras, acereras, ingenios azucareros y Telmex.

A nivel social también se vio afectada la población, en especial la población en situación de pobreza. Por ejemplo, en 1970 la población en extrema pobreza era del 18.8%, mientras que en 1981 era del 13.7% y en 1987 aumentó al 17.3%. La población en pobreza en 1970 era del 31.2%, en 1981 era del 32.1%, y en 1987 aumentó al 41.3% (Cristobo, M., 2009). Aunque se implementó el Programa Nacional de Solidaridad para combatir la pobreza, fue utilizado por el aparato gubernamental con fines propagandísticos, para beneficiar grupos selectos y tuvo internamente casos de corrupción, en consecuencia no tuvo los resultados esperados.

En la presidencia de Salinas de Gortari, continuó el cambio de modelo de un Estado de Bienestar a un Estado Neoliberal. Siguió con la privatización de empresas estatales, reorientación de la economía hacia las exportaciones y el retiro de subsidios de productos básicos. En la cuestión laboral se implementó los topes salariales, la flexibilidad laboral, en 1992 se reformó el artículo 27 constitucional (el

cual permitía pasar las tierras ejidales al régimen de la propiedad privada), se privatizaron las pensiones de los trabajadores formales con el Sistema de Ahorro para el Retiro y pasaron a manejarse con la Administradoras de Fondos para el Retiro (Bizberg, 2012).

Respecto a las estrategias económicas, se priorizó la negociación de la deuda externa para aliviar la economía mexicana; también se buscó la privatización total del sector paraestatal para reducir la deuda interna; y por último, se iniciaron las negociaciones para introducir a México en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, lográndolo hasta 1990. Después de las estrategias implementadas, tuvo como consecuencia una fuerte dependencia externa con Estados Unidos (en tanto la deuda externa y el TLCAN).

A pesar de estabilizarse el sistema económico mexicano, hubo repercusiones en el ámbito social; por ejemplo, se polarizó la desigualdad social, y aumentó la población en situación de pobreza. Aumentó la importación para compensar la producción interna, aumentó el desempleo y subempleo, logrando que el 50% de la población económicamente activa se encontrara en la economía informal.

### **3.1.3 El caso de Argentina**

La conformación del Estado moderno en Argentina llevó un proceso diferente a Estados Unidos o México. En el caso argentino, la consolidación del Estado moderno tuvo una historia turbulenta conformada por una serie de gobiernos de régimen democrático y dictaduras que transcurrían uno tras otro.

El primer corte se sitúa entre 1880 y 1916, cuando el Partido Autonomista Nacional estableció el período dominado República Conservadora o República Oligárquica, caracterizada por una producción masiva de carne y granos exportados en su mayoría al mercado británico. Esta etapa, en palabras de Reyes, M. J. (2003) tuvo un desarrollo económico alto, aunque estaba concentrado en un grupo pequeño y en correlación con gran parte de la población estaba sumida en la pobreza. En 1912 el presidente Roque Saenz Peña aprueba la ley que declara el voto como libre y secreto para los ciudadanos hombres. También se implementa un programa para

habitar regiones del país, y de ese modo hubo una ola de inmigración de países como Italia y España, y regiones como Asia occidental y Europa oriental.

Con la nueva oleada de migrantes, se introdujeron nuevas ideas correspondientes al socialismo y anarquismo, lo que produjo la creación de nuevos partidos políticos y creación de sindicatos. En 1916 se realizaron los primeros comicios con la nueva forma de voto y el único partido, la Unión Cívica Radical resultó ganadora. De 1916 a 1930 gobernaron los presidentes Hipólito Yrigoyen y Marcelo T. de Alvear en un contexto internacional inestable por la crisis de 1929 y los conflictos políticos con el grupo conservador que habían sido derrocados (Salazar, H., 2015). Bajo el mandato de Yrigoyen, este adoptó la línea nacionalista, se dictaron medidas para controlar el transporte, el petróleo y la propia moneda. También reguló las tarifas de los ferrocarriles y creó la empresa estatal Yacimientos Petrolíferos Fiscales. Su mandato se caracterizó por realizar fuertes represiones<sup>20</sup> a la clase obrera y como resultado se asesinaron miles de obreros.

Ante la crisis económica argentina, en 1930 se perpetró el primer golpe de Estado realizado por un grupo cívico-militar liderado por el general José Félix Uriburo quien se autoproclamó presidente provisional. Su régimen estaba basado en un nacionalismo católico neocorporativista,<sup>21</sup> y bajo ese principio se establece otra etapa en el modelo de Estado. Este período llamado la Década Infame o la Restauración Conservadora duró desde 1930 a 1945. Se definió por la firma del Pacto Roca-Runciman con el Reino Unido, y en ella se decretaban las exportaciones de granos y carne al país europeo. Se concesionaron los medios de transporte público de la Ciudad de Buenos Aires a la empresa Corporación de Transportes de la Ciudad de Buenos Aires, se inició el desarrollo industrial vía la

---

<sup>20</sup> Entre ellas las que más destacan son: la Semana Trágica, que sucedió del 7 al 14 de enero de 1919 y murieron 700 obreros, hubo miles de heridos y desaparecidos. En 1921, en las provincias del norte mataron a varios huelguistas en La masacre de la Forestal. Y entre 1920-1921, en el sur del país, la masacre llamada la Patagonia Rebelde, fueron asesinados entre 300 y 1 500 obreros.

<sup>21</sup> El corporativismo es una doctrina política que se encuentra de forma intermedia entre el socialismo y el capitalismo. Se basa en la representación de grupos sociales y políticos, como sindicatos y asociaciones profesionales, que participan activamente en aras de las funciones económicas de sus mismos grupos. (Segovia, J. F., 2006). En su texto hace un análisis más detallado de los tipos de corporativismo y sus aplicaciones en diferentes países e instituciones.

sustitución de importaciones, se creó el Banco Central de la República Argentina, además de la creación de organismos estatales reguladores y empresas públicas. En este período se establece un sistema económico estatista y neocorporativa.

En el ámbito internacional, se desarrollaba la Segunda Guerra Mundial. En ese momento Gran Bretaña tenía una fuerte influencia en la economía argentina, y orillaba al país a estar en una posición neutral, mientras Estados Unidos tenía cada vez más injerencia en los países latinoamericanos y presionaba por un posicionamiento activo dentro de la guerra (Salazar, H., 2015). Económicamente la producción industrial había superado la producción agropecuaria y había aumentado la migración de las zonas rurales a las zonas urbanas; en consecuencia, la clase obrera aumentó de casi 700 mil a casi un millón; en correlación, aumentó la actividad política de los sindicatos obreros. Sin embargo, en el ámbito social había un gran descontento debido a la acentuación de la desigualdad y cada vez era más evidente la corrupción y el fraude para las próximas elecciones presidenciales.

En 1943 se perpetra un golpe de Estado por Rawson, Ramírez y Farrell, quienes formaron una junta militar y a Juan Domingo Perón lo nombraron Director Nacional del Trabajo y posteriormente secretario del Trabajo y Provisión; en ese momento Perón desarrolló iniciativas en pro de la clase obrera: aumentó el salario mínimo, firmó pactos colectivos, dio aguinaldo navideño y concedió un estatuto de asociaciones profesional (Salazar, 2015).

Para Perón significó un acercamiento y popularidad entre la clase obrera y los sindicatos. En 1945 fue encarcelado y por presión social fue liberado; ese mismo año se realizaron las elecciones, los candidatos fueron Perón y Hortensio Quijano por el Partido Laborista (fundado por él mismo), y José Tamborini y Enrique Mosca por la Unión Democrática<sup>22</sup>. Perón ganó las elecciones con el 54% de los votos (Poderti, A.E., 2011).

---

<sup>22</sup> La unión Democrática surgió a partir de la Unión entre los partidos Radical, Socialista, Demócrata, Progresista y Comunista, dicho ensamble fue orquestado por el exembajador Spruille Braden. La contienda versaba bajo la intensa campaña basado en el Libro Azul para impedir el triunfo de Perón. Braden acusaba a Perón por su afiliación Nazi y se generaron varios informes de la conexión entre los alemanes y el grupo político de Perón, (Poderti, A. E., 2011, pp. 106-18).

En palabras de Perón (Poderti, A.E., 2011, p. 98) define al peronismo como “en lo económico, procura que todo lo argentino sea para los argentinos y que se reemplace la política económica que decía que esta era una escuela permanente y perfecta de explotación capitalista por una política de economía social donde la distribución de nuestra riqueza, que arrancamos nosotros a la tierra y elaboramos nosotros, pueda distribuirse proporcionalmente entre todos los que intervienen para realizarla”. En 1947 creo la Carta Orgánica del Partido y en 1952 se transformó en la Doctrina Nacional y en su contenido estipulaba la alineación de la ideología en el Partido Justicialista, los aparatos gubernamentales, la prensa y la educación. La ideología y los procesos concretos se tradujeron a una economía social, sin embargo, esta época argentina no sé puede condensar en un modelo unívoco, pues transitó diferentes versiones de sí misma y pasó por facetas centristas, fascistas, falangistas, socialistas, sociocristianas, etcétera.

A partir de 1952, Argentina entra en conflicto con los sectores religioso militar y todo culminó en la Revolución Libertadora en septiembre de 1955.

A nivel internacional, entre 1950 a 1980, la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) articuló un modelo que “atribuía a los Estados una capacidad de producir un desarrollo económico y social prometedor por medio de una modernización industrial acelerada” (Calvento, 2006, p. 50), con el fin de industrializar a los países latinoamericanos que permitiera autosustentarse económicamente. Algunos cambios que se produjeron fue la disminución de la población en condición de pobreza de un 51% a un 33% (Calvento, 2006).

Esquemmatizando, el Estado neoliberal se conjuga por estrategias políticas y económicas que dan prioridad al funcionamiento del mercado, en el caso de Argentina se dio de forma desarticulada, siendo que los primeros indicios de la implementación del Estado neoliberal se dio en la dictadura de la década de los setenta, en un régimen conservador, autoritario y excluyente y hasta la década de los noventa se implanta por completo el neoliberalismo.

En 1976 se perpetra un golpe de Estado a la administración de la presidente María Estela Martínez de Perón, y con el nuevo gobierno se implementa un sistema de

represión a través de desapariciones forzadas y tortura con el fin de debilitar las organizaciones obreras y grupos sociales disidentes. En este punto tanto las instituciones gubernamentales como los grupos con mayor poder económico desplegaron medidas económicas que cambiaron la estructura argentina. Una de ellas fue el cambio de la industrialización por sustitución de importaciones (Romero, 1996).

Entre 1976 a 1983, en la última dictadura, la esfera política dominada por los militares se autodenominó como el Proceso de Reorganización Nacional el cual establecía “erradicar la subversión y promover el desarrollo económico de la vida nacional basado en el equilibrio y participación responsable de los distintos sectores a fin de asegurar la posterior restauración de una democracia, republicana, representativa y federal, adecuada a la realidad y exigencias de solución y progreso del pueblo argentino” (De los Reyes, 2003, p. 6).

Por otro lado, el ministro de Economía, Alfredo Martínez de Hoz en la administración de Jorge Rafael Videla, inició la transición del Estado de Bienestar corporativista al Estado neoliberal con políticas económicas tales como la devaluación y la actualización de las tarifas de los servicios públicos que disminuyó el déficit fiscal.

En 1976 se firmó un acuerdo con el FMI para la creación de un mercado único y libre de cambios. Se centró en el financiamiento externo y el aumento de las importaciones para mitigar el consumo interno. En 1978 bajó la producción e inició un período de recesión, entonces, Martínez de Hoz implementó el plan de la Tablita, el cual consistía en la devaluación programada, gradual y conocida. Para 1981 abandonó el plan de devaluación y renunció al puesto, entonces, Lorenzo Sigaut en la administración de Roberto Viola, enfrentó la continuación de la devaluación (Oviedo, J., 2006). En conjunto, por vía de la represión se controló el ajuste salarial (Sosa, C.I., 2011) y el conflicto social existente, a través de la desaparición de líderes activistas o críticos del régimen que representaran resistencia contra el sistema (Galafassi, G., 2004).

Desde el análisis de Reyes (2003) una de las consecuencias fue el aumento de la deuda externa que en 1976 era de 8 mil millones de dólares y a final de su gobierno

llegó a un poco más de los 45 mil millones de dólares. La inflación incrementó a un 139% y las empresas privadas y públicas se endeudaron con bancos extranjeros privados, con un total de 14 mil millones de dólares.

Como se ha visto, al igual que Estados Unidos y México, Argentina se vio afectada por la crisis de económica de la década de los setentas-ochentas, justo cuando había iniciado el período democrático con la presidencia de Raúl Alfonsín entre 1983 a 1988. Bajo su mandato se agudizó la crisis económica reflejada en la hiperinflación, uno de los mecanismos para mitigar la crisis económica fue la Cláusula Gatillo, la cual decretaba que al incremento de las tarifas y el aumento de los precios se disparaba automáticamente un aumento en los salarios.

Después de él, siguió la administración de Carlos Menem (1989-1999), quien tuvo un gobierno poco convencional, debido a que tenía la influencia del justicialismo (Estado de Bienestar) que le permitió tener una relación con la clase obrera y a la vez establecer una alianza con los acuerdos internacionales (Estado neoliberal) enfocados en el modelo neoliberal para estabilizar el sistema económico (Castiglioni, 1996).

La primera gestión del presidente se caracterizó por políticas fuertemente pragmáticas con un discurso basado en la emergencia económica. Discursivamente (Sosa, C. I., 2011) se posicionó dentro de las políticas públicas de la distribución de las riquezas y mitigar la estratificación social, sin embargo, en la práctica se generó un sistema donde se deja el modelo social universalista por políticas focalizadas en problemas específicos. Un claro ejemplo fueron los programas sociales que se gestionaron bajo el discurso benefactor, pero el beneficio era otorgado por servicios de menor calidad y dado por goteo.

Para lograr el cambio de paradigma de Estado (Castiglioni, 1996), se propuso una serie de cambios en las relaciones con el ejército por medio del indulto de Jorge Rafael Videla y de otros excomandantes condenados en la administración de Alfonsín; hubo un acercamiento con la clase obrera bajo el discurso peronista proponiendo la privatización provisional; y principalmente, con las reformas de la



constitución de 1994,<sup>23</sup> en donde se promulgaban cambios en las facultades del Congreso y del presidente, además de adherir nuevas funciones al Consejo de la Magistratura en paralelo con el aumento de nueve miembros.

Permitió que con la Corte Suprema se volvieran constitucional los decretos presidenciales; de este modo, a partir de los decretos se implementaron las estrategias de privatización, apertura, y desregulación, sin la dificultad del proceso burocrático de la revisión y aceptación de las reformas por las diferentes cámaras, y se redujera el tiempo de resolución a diez días.

A nivel económico, con las estrategias implementadas por el ministro de Economía de la Nación, Domingo Cavallo, llevó a cabo el Plan de Convertibilidad para fijar la relación de paridad entre el peso y el dólar, de este modo se redujo la inflación. En paralelo se aumentó la recaudación de impuestos, la desregulación de los mercados, la reducción de las barreras aduaneras, la entrada de empresas internacionales y se implementó la ley de Emergencia Económica la cual “suspendió los subsidios y subvenciones que afectaban al Tesoro Nacional, los regímenes de promoción industrial y minera, como así también las reglas de inversión del capital extranjero, la revisión de regímenes de empleo de la administración pública y la desafectación de fondos fiscales con destino específico” (Sosa, C. I., 2011, p. 3). En consecuencia, aumentó la deuda externa y la recesión productiva.

A nivel laboral se recortaron los puestos laborales en el sistema estatal, cayó el salario real y se congeló su aumento. Se desindustrializó el país y en consecuencia aumentó la cantidad de desempleados y se precarizó el empleo existente y aumentó el empleo informal, quitando la mayoría de los derechos laborales, como seguro médico, contratos laborales estables, horas fijas, etc. También se debilitó la fuerza

---

<sup>23</sup> Las reformas constitucionales estaban centradas en: los arts. 36 al 46 con los nuevos derechos, el cual se criminaliza los golpes de Estado, es derecho el sufragio universal, secreto y obligatorio, el derecho de la creación libre de partidos políticos. Del art. 75, sobre los Tratados internacionales, se estableció mayor jerarquía a los convenios que las propias leyes. Con varios artículos se creó nuevos órganos constitucionales, por ejemplo, el Consejo de la Magistratura (art. 114). Para atenuar el sistema presidencialista se otorgó nuevas facultades del Congreso y facultades del Presidente, por ejemplo con el art. 99 inciso 3, se le da prioridad a los decretos de necesidad y urgencia. Se reformó el Sistema Electoral. Aumentó las Facultades de las provincias, entre otras (Montburn, Valenzuela, Porras, 2015).

de acción sindical y tuvieron menor injerencia en el sistema laboral. Y a nivel social, sucedió lo mismo que en México, se desmantelaron los programas de alimentación, de vivienda y educación. Los programas se trasladaron al ámbito privado o a sistemas locales o de organizaciones sociales (Sosa, C.I., 2011).

En la segunda reelección de Menem inició una serie de conflictos y divisiones políticas dentro del movimiento peronista, en especial, entre Menem y el ministro de Economía Domingo Cavallo. El ministro de Economía fue el principal precursor del Plan de Convertibilidad, sin embargo, en ese momento hubo conflicto de intereses y para 1995 acusó al gobierno de Menem por corrupción y poco tiempo después presentó su renuncia bajo la presión de Menem<sup>24</sup> (Castiglioni, 1996).

En 1980 la crisis de la deuda llegó a su punto más alto. La deuda en la región latinoamericana llegó a los 430 mil millones de dólares. En el caso de Argentina (al igual que Chile y Uruguay) se agravó la crisis de la deuda aunado a la imposibilidad de encontrar mercado para exportación, se implementaron medidas de austeridad tales como la reducción de salarios reales, recortes en el gasto gubernamental, incentivos a la inversión privada, devaluación y menor proteccionismo. Por ejemplo, el gasto social en Argentina entre 1980-1981 fue del 16.8% del PIB, pasó al 15.1%. A partir de las nuevas medidas aumentó la pobreza y hubo una mayor profundidad en la desigualdad (Cardoso-Helwege en Calvento, M., 2006).

En 1994 Argentina se ve afectada por la crisis económica de México llamada el “Efecto tequila” (también afectó la región sudamericana asociado a la crisis asiática que afectó a Brasil). Socialmente tuvo el efecto del aumento de desempleo a un 18% de la población activa y la suspensión de mano de obra. Menem en su segundo período<sup>25</sup> siguió con los cambios estructurales, como la reducción de los gastos para fines sociales, mayor flexibilidad laboral y aumento a los impuestos (Ffrench-Davis, R. 1999).

---

<sup>24</sup> En el 2001 Cavallo retoma el puesto de Ministro de Economía ante una nueva crisis económica en el país, implementa el plan económico llamado el corralito, consistía en congelar los fondos bancarios, solo permitiendo sacar 250 por semana y la prohibición de mandar dinero al extranjero.

La diferencia entre el Estado Neoliberal de Estados Unidos y el Estado Neoliberal en México y Argentina radica en que en EE.UU. se lleva a cabo en todo su esplendor el paradigma neoliberal dentro del sistema político, económico y social; mientras que en México, el Estado sigue teniendo un fuerte control en ciertos aspectos del mercado, como el salario y los precios de los bienes y servicios estatales, y está a expensas de las condiciones de países para la toma de decisiones políticas y económicas (Méndez Morales, 1998, p. 68).

Para concluir, Argentina tiene un Estado conformado desde el pensamiento conservador, el cual tiene una estructura autoritaria en la mayoría de sus administraciones, en ese sentido, el Estado Neoliberal argentino tiene un control interno poderoso, pero políticas económicas con poco control por parte del aparato estatal y adaptado a los parámetros internacionales. En los tres países se ve un desligue entre el sistema político con el sistema social, en donde la población tiene menores posibilidades de aumentar su calidad de vida, se enfrenta a mayores situaciones con alta incertidumbre (por ejemplo, menor estabilidad en el ámbito laboral, educativo, y de salud, pues ya no es suministrado por el Estado) el cual propicia otros sistemas no gubernamentales que mitigan o esclarecen posibilidades para generar estabilidad en esos ámbitos.

### **3.2 ¿Qué es el coaching? Nacimiento, conformación y peregrinación**

El coaching es una práctica con un origen histórico y social poco claro, como he mencionado en la introducción, existe una gran diversidad de técnicas y concepciones del coaching que resulta difícil precisar su origen dentro de una sola y tener así una definición generalizada y homogénea. Sin embargo, existen características que son compartidas en cada una de sus prácticas.

A través de las lecturas y los datos que recabé, puedo decir que el discurso del coaching se desarrolla dentro de un marco empresarial y tiene como objetivo volver más eficientes y eficaces a los recursos humanos dentro de una organización laboral. El coaching, por lo tanto, se constituye como un sistema de intervención en la forma del comportamiento, de las relaciones sociales o la forma de expresar las emociones y pensamientos en las personas solicitantes del servicio; el cual su

principal medio de trabajo es la utilización de las experiencias, emociones y el cuerpo de los participantes para lograr un fin específico basado el trabajo en diferentes fuentes de contenido y de método.

Una de las características que considero pertinente resaltar es que el coaching, y en específico el coaching transformacional, retoma diversos ejercicios, contenidos y bases conceptuales de diferentes discursos. Retoma principios científicos y filosóficos, principalmente de la psicología, la semiótica, y el existencialismo. También retoma principios empresariales provenientes de la ideología neoliberal y los conjuga con principios espirituales, libros de autoayuda y prácticas New Age. A continuación, hablaré del origen y desarrollo del coaching transformacional.

### **3.2.2 El coaching transformacional**

Cuando participé en el curso, el coach, al igual que los coaches que entrevisté después, describe para qué es el coaching transformacional y cuál es su origen de creación y cómo se desarrolló hasta ser lo que es ahora. Los coaches narran la misma historia, el coaching transformacional se crea como una tecnología desarrollada después de la Guerra de Vietnam, un grupo de científicos que trabajaban en ciertas universidades crearon el curso específicamente para tratar a los soldados que habían regresado de la guerra y presentaban sintomatología de estrés postraumático. El curso constaba de una sola exhibición y estaba diseñado con técnicas militares. Pasando el tiempo se había vuelto famoso entre las altas esferas empresariales en Estados Unidos, sin embargo, por el estilo de confrontación, era muy fuerte para la gente promedio que no había tenido un entrenamiento militar. Entonces en los años siguientes se desarrolló el curso en tres niveles. El primero es para introducir los conceptos principales; el segundo nivel es el curso principal de confrontación, y el tercer nivel es para generar hábitos. Sin embargo, el coaching transformacional tiene una historia sobre su origen y desarrollo muy diferente.

El primer antecedente del coaching transformacional se encuentra con Alexander Everett (1921-2005). Él fue un consultor de desarrollo personal, creador de Mind Dynamics y autor del libro *The Genius Within You and Inward Bound*, su trabajo ha

influenciado al movimiento del potencial humano. Everett nació en el Reino Unido y tuvo una formación cristiana, en especial a la ciencia cristiana y a la unión cristiana (Unity School of Christianity). En 1950 fundó una escuela preparatoria en Sussex, Inglaterra y al poco tiempo contrajo polio, en ese período se acercó a “las oraciones de la fe” de Hanna More Kohaus con el fin de autocurarse, Everett afirmó que a través de las oraciones logró sanar completamente. En 1953 fundó el Colegio de Shiplake en Oxford, Inglaterra (Valero, E., 2011).

En 1962 se mudó primero a Kansas en Missouri, Estados Unidos, trabajó en la Unidad Cristiana con el fin de volverse ministro de la unidad. En 1963 renunció y se mudó a Texas, en donde fundó la escuela preparatoria llamada Country Day School en Forth Worth. En ese momento de su vida es cuando aprende las técnicas de José Silva y los conceptos de Edgar Cayce (Valero, E., 2011).

En 1968 fundó en Texas la empresa Mind Dynamics, con influencia del rosacrucianismo, egiptología y la unidad cristiana; por ejemplo, de este último, incorpora técnicas del cristianismo como el uso del silencio, el enfoque de la voz intuitiva y las afirmaciones, uno de sus principales objetivos era llevar a las personas a un nivel mental elevado. Everett aplicaba de igual manera las técnicas de control mental, autohipnosis y meditación, con el objetivo de resolver problemas familiares, desarrollar confianza en los negocios, quitar el estrés y disminuir o eliminar el miedo y superar las cicatrices mentales o emocionales del pasado (Reed, A. D., s.f.).

Para 1970 se mudó a San Francisco, California, y compartió las acciones con William Penn Patrick (1930-1973). Patrick fundó Holiday Magic, una empresa de maquillaje con un sistema piramidal, y tiempo después Leadership Dynamics, con un giro más cercano al desarrollo humano que en sus cursos aplicaba técnicas de confrontación, al unirse a Everett, introducen este tipo de técnicas. Para 1974 viaja a Rusia e India para estudiar y experimentar la filosofía y religión del Este.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Justamente en 1977, ya en Rusia empezó a dar seminarios de *Inward Bound* (El camino para el sí mismo o los Límites internos) el cual consistía en un proceso de meditación de siete días. En el 2000 regresó a dar el mismo curso desde la empresa de Lifespring organizado por la esposa de John Hanley, Candice Hanley. Después de los primeros seminarios fundaron el Spring of Life Charitable Foundation, a partir del cual llevaron entrenadores estadounidenses para formar nuevos entrenadores rusos. En 1993 el psicólogo Mikhail

Regresando de ese viaje creó el seminario *Success Dynamics* y el seminario de *Inward Bound*. Tiempo después, tanto *Leadership Dynamics* y *Mind Dynamics* cierran por varias demandas (Valero, E. 2011).

Como se ha mencionado, Everett de joven tuvo un acercamiento a distintas fuentes de conocimiento, como es el rosacrucianismo, la teosofía, el control mental de Silva y los conceptos de Cayce. Estos tipos de aprendizajes los utilizó posteriormente para aplicarlos en su seminario de *Mind Dynamics*. A continuación, se dará una breve descripción de cada uno de sus acercamientos para contextualizar los principios de su seminario (Freeman, C., 2012).

La Teosofía es un sistema religioso y filosófico, también llamado la Tradición de Sabiduría Ancestral, y surge del movimiento del espiritualismo en Estados Unidos. Una de sus principales desarrolladoras es Helena Ptrovna Blavatsky, quien trabajó principalmente en Nueva York. Se caracteriza por combinar conceptos provenientes de filosofía espiritual oriental como el karma o la reencarnación en un sistema de pensamiento occidental. En su práctica se incluyen la progresión espiritual, prácticas ocultistas, meditación y yoga. Se le considera una práctica antecesora del movimiento New Age (Frolov, I. T., 1984, p. 422).

Por otro lado, el rosacrucianismo (York, M., 2004, p. 158) es una hermandad de la escuela mística, estudios esotéricos y alquimia. La primera aparición de la fraternidad data de 1710 cuando Samuel Richter estableció el rosacrucianismo dorado. Se establece principalmente en Gran Bretaña y Estados Unidos. Su conocimiento se basa en entre el microcosmos y macrocosmos, además de utilizar curas mágicas para enfermedades. Utilizan símbolos que resultan eclécticos, pues tienen símbolos pertenecientes al cristianismo, a la cábala e iconografía del antiguo Egipto. Al igual que la teosofía, el rosacrucianismo contemporáneo, sus principios enfatizan el desarrollo físico, la meditación y la transformación espiritual.

La técnica de Control mental de Silva se basa en la idea de un pensamiento positivo, autoayuda y una práctica filosófica no-mística que valida todos los aspectos

---

Lyakhovistky trae la fórmula de Werner Erhard, el Erhard Seminar Training (EST). En los noventa se extendió exponencialmente la cantidad de empresas por varias regiones del país.

positivos de la vida del individuo, incluidos la salud, las relaciones, el entendimiento de los otros y el gusto de la propia vida. José Silva desarrolla su práctica en la década de los sesenta en Texas (Silva, J. y Goldman, B., 2011 & York, M., 2004).

La técnica del Control mental de Silva se enseña en varios fines de semanas a través de lecturas en clase. La premisa base dice que “el miedo, el odio, la culpa, el resentimiento y la fealdad, al igual que el coraje, el amor, el autoperdón y la belleza son todos una creación mental” (York, M., 2004, p. 169). También utiliza la técnica de visualización que consiste en imaginar y construir imágenes mentales. A un nivel más esotérico, el método de Silva es una técnica particular de la mente que se aplica para orientarse a uno mismo hacia el mundo de las vibraciones etéreas para recibir información física.

El clarividente y fundador del New Age, Edgar Cayce (1877-1945) nació en Kentucky, Estados Unidos, creció en una granja y tiempo después inició su formación para ser pastor eclesiástico. En 1899 trabajaba como vendedor de seguros y en ese momento pierde la voz, decide curarse con hipnosis y de ese modo descubre sus habilidades. Cuando se volvió un psíquico conocido lo conocían como el *sleeping prophet*, pues su habilidad consistía en entrar en una especie de trance o hipnosis, de forma autónoma o con ayuda de un colega, y en ese estado podía hacer lecturas sobre la salud del cliente. Decía tener la habilidad de predecir el futuro, hacer llamados al pasado y describir eventos antiguos. La habilidad más famosa era hacer diagnósticos o sugerir tratamientos a enfermedades que ya no podía ser explicado o curado por los médicos. También hacía lecturas de astrología, numerología, sueños, vibraciones de piedras de metal, etc. Por su formación religiosa, muchos de sus conceptos estaban basados en la biblia y en sus estudios religiosos (FEE, 2018)

A partir de esos conceptos y técnicas, Everett funda su empresa, la cual se caracterizaba por tener seminarios de no-confrontación, tampoco los participantes interactuaban entre sí y no compartían sus experiencias personales. Cuando se muda a San Francisco, California, y William Penn Patrick compra la mitad de la compañía se fusionan los dos estilos en su seminario (Valero, 2011).

Mind Dynamics fue la incubadora de las nuevas empresas que poco a poco se fueron extendiendo en Estados Unidos, y también empezó a emigrar a otros países, con técnicas, contenidos, estructuras y objetivos muy similares. Otra característica que se repite es la forma de creación de nuevas empresas. Los fundadores fueron participantes de los cursos, se involucraron en la empresa, fueron formados como entrenadores dentro de las empresas y después continuaron como dueños. Los primeros alumnos de Everett que fundaron sus propias empresas fueron:

- Jim y Janet Quinn fundaron en 1973 LifeStream Rochester, sus seminarios son más cercanos a la sanación y desarrollo humano.
- Randy Revell y Judy Revell fundaron Context Training, actualmente dirigido por su hija Elizabeth y llamado Context International, el cual se enfoca en el desarrollo humano.
- Thomas y Jane Willhite fundaron en 1973 PSI Word o PSI Seminars en Clearlake Oaks, California. El estilo de su seminario lo llamaron Larg-group awerenees training (LGAT's). Tiene varios centros en todo Estados Unidos, Japón e Indonesia.
- Robert White fundó ARC International y Lifespring, vive y trabaja en Tokyo y Hong Kong desde hace 14 años. También está relacionado con organizaciones que luchan contra el abuso infantil y por la adopción de niños.
- Howard Nease fundó Personal Dynamics.
- Stewart Emery trabajó para Erhard, tiempo después tuvo conflictos con la forma en que se realizaba los cursos, por lo cual se separó y fundó Actualizations en 1976 (Freeman, C., 2012).

Otro de sus estudiantes más importantes fue Werner Hans Erhard, fundador de la empresa Erhard Seminar Training (est), un curso de 60 horas dividido en dos fines de semana, y que se considera como uno de los precursores del coaching transformacional. Nació en Filadelfia, Estados Unidos en 1935 con el nombre de John Paul Rosenberg. En los años cincuenta se casa con su primera esposa Patricia Fry, deja de estudiar y empieza a trabajar como vendedor de automóviles usados y enciclopedias. Deja a su esposa, se muda a California y cambia de nombre. En ese



lugar conoce a su segunda esposa June Bryde, mientras trabajaba en área de ventas. Entra en una época donde toma varios cursos (Cusack, 2017) como el curso de Dale Carnegie en 1967, también participa en varias religiones y movimientos psicoespirituales, como el “Encounter Group”, “transaccional Analysis”, “Abilitism”, “Subud”, y empieza a tener contacto en 1968 con L. Ronald Hubbard, fundador de la iglesia de la cienciología.<sup>27</sup>

En 1970 toma el curso de Mind Dynamics, Everett le ofrece ser vicepresidente, pero declina la oferta y en 1971 funda su propia empresa.<sup>28</sup> A parte de la influencia de Everett, también toma como base el libro de Napoleon Hill *Think and Grow Rich* (1937), el libro de Maxwell Maltz *Psico-cibernética* (1960), los principios de la dianética del libro de Hubbard *Dianética: la ciencia moderna de la salud mental* (1950) de la cienciología. También fue consultor para miembros de grandes empresas y tenía mucha influencia en el mundo de la farándula. En 1981 crea el programa “The Forum” y lo pone en funcionamiento hasta 1985. En 1991 vende a sus principales asociados los derechos de propiedad intelectual de su programa en un valor de 7 millones de dólares y los nuevos dueños renombran la empresa como Landmark Worldwide (Freeman, C., 2012).

Mind Dynamics se extendió por Estados Unidos y otros países, en el caso de México llega a la Ciudad de México y Baja California como “est” y Landmarck Forum. También se forman entrenadores en la empresa y fundan empresas como, Coaching Tequio, Desafío Monterrey o NXIVM de Keith Raniere, esta última tiene mayor presencia en León, Guanajuato (Valero, E., 2011).

---

<sup>27</sup> Cuando los asociados a la iglesia de la cienciología se separan y forman sus propios grupos, ya sea como religiosos, espirituales o seculares, eran nombrados por los miembros de la iglesia como “Ardillas”. Uno de ellos fue Werner Erhard, era un personaje indeseado para la iglesia (Cusack, 2017).

<sup>28</sup> En aquella época, participa un chileno llamado Fernando Flores, quien huye del golpe de Estado chileno en 1976 y se muda a California, Estado Unidos. Flores participa en el proyecto chileno Cybersin, el cual tenía el objetivo de organizar la industria chilena bajo otros parámetros. En California, cuando cursa su doctorado en Filosofía del lenguaje, participa en un curso de “est” y se ligó con Erhard. En 1985 Flores había conseguido su propia fama por ser referente del *management* y corta relación con Erhard debido a los problemas legales que enfrentaba. A partir de esa relación Flores en 1990 imparte sus propios talleres y cursos bajo la perspectiva de Coaching Ontológico (Wolff, M. 2016).

En tanto su contenido, según palabras de Erhard, el propósito de la organización era crear una oportunidad para las personas y experimentar la transformación e iluminación, es decir, lo que buscaba era el cambio de idea que lo que las personas creían ser sin la necesidad de sustancias o de cambiar la forma (Ankenberg, J. & Weldon, J. 1996, p. 266). Las técnicas aplicadas estaban dirigidas para cambiar el sistema de creencias existentes en las personas.

Según desde su perspectiva –y de la cienciología—, el problema de las personas tiene como origen las experiencias vividas, en donde su mente bajo una lógica de sobrevivencia impone una serie de significados y propósitos falsos sobre el mundo, entonces ellas actúan bajo ese sistema de creencias, esta idea se le llama “ser la causa” (Ankenberg, J. & Weldon, J. 1996, p. 266).

Todos esos sistemas de creencias tienen como fuente causas externas, por ejemplo la iglesia, los padres o la sociedad. La verdadera experiencia es lo que Erhard llama la *transformación*: “es una manifestación continua del Ser divino que se encuentra detrás de un cuerpo y una personalidad ilusoria” (Ankenberg, J. & Weldon, J. 1996, p. 266).

Entonces, si se observa, el objetivo que manifiesta Erhard en su programa es crear en las personas la idea de que las creencias o las experiencias pasadas son una tendencia mecánica de actuar en el presente, ya que las situaciones son neutrales, ni buenas ni malas y que cualquier evento es una decisión tomada sobre lo que sucede (Ankenberg, J. & Weldon, J., 1996). Sin embargo, resultan peligrosos los casos extremos que algunos participantes pueden describir en el entrenamiento, ya que en teoría la personas, con base en sus decisiones, crean lo que viven, incluyendo robos, golpes, asesinatos o violaciones, es decir, según Erhard la persona es el creador de absolutamente todo a nivel de las experiencias.

También afirma que la experiencia tiene niveles que van desde la no-experiencia hasta la verdadera experiencia. Las no-experiencias son vividas como reales sin embargo no lo son; por ejemplo, la ayuda, la esperanza, la ruina, la desconexión o la necesidad de cambio son experiencias de este tipo. Mientras que las verdaderas experiencias están relacionadas con la aceptación de la verdad, del ser y todo lo

cercano a eso, en este nivel se encuentra la realización, el entendimiento, la comunicación o la aceptación, todas ellas se dan de manera emergente y natural a las funciones del Ser divino (Ankenberg, J. & Weldon, J., 1996).

Otro concepto que usa Erhard en sus seminarios es la diferencia entre la vida y el vivir. Mientras que la vida es el contenido, el vivir es el contexto o la forma en que pasa en ese momento la vida de forma instantánea y perfecta, aunque la perfección solo existe en la realidad divina. Entonces, en teoría, a través del programa, el vivir es un proceso de consciencia, aunque dice que la vida es un juego, y como cualquier juego el fin es ganarlo, entonces, aunque no sea una necesidad lo que está en el juego, la meta es ganar (Ankenberg, J. & Weldon, J., 1996).

En los últimos 30 años se han generado cientos de reportajes y testimonios de la experiencia de los programas de Landmark. La estructura que se repite tiempo después en las empresas de coaching sobre los empleados y voluntarios es desarrollado por esta empresa. La selección de los voluntarios son tomados dentro de los participantes y se les mantiene constantemente involucrados para trabajar en la empresa. Por ejemplo, entre el 2002 y el 2004, la empresa fue investigada por el Departamento de Trabajo de Estados Unidos por violación de trabajo sin remuneración, incluyendo horas extra bajo el argumento de que los voluntarios son un pilar importante para la estructura y funcionamiento de la empresa, por lo tanto, el pago no corresponde con las horas de labor (U.S. Department of Labor, 2005).

En 1984 entra en juicio por la muerte del participante Jack Andrew Slee el 13 de agosto de 1983 en el segundo día del curso “est” en New Heaven, Connecticut (Slee v. Erhard, Complaint in Traspas for Wrogful Death Demand for Jury Trial, 1984). Erhard fue acusado de infligir una gran cantidad de estrés físico y psicológico en el participante (al igual que sus compañeros) sin hacer de su pleno consentimiento la verdadera forma de las técnicas y procedimientos realizados en el programa.

El 3 de marzo de 1991 la CBS sacó un reportaje sobre Werner Erhard en el programa “60 minutos”. Los presentadores entrevistaron a tres de sus hijas y dos de sus empleados más cercanos Wendy Drucker (Senior manager) y Dr. Bob Larzelere (cabeza de la consejería del staff) donde afirmaron que Werner Erhard

había ejercido violencia de pareja en su segundo matrimonio, maltrato infantil a un hijo varón de su segundo matrimonio, y abuso sexual y violación a sus hijas de los dos matrimonios. Poco después de las declaraciones Erhard vendió los derechos de su programa a sus hermanos y se mudó a las Islas Caimanes. El video no fue transmitido por problemas legales (WikiLeaks, 2009).

También se ha reportado que la empresa tiene un sistema para suprimir o censurar información negativa que circula por internet sobre su programa a través de demandas (Wikileaks, 2009). Por ejemplo, tiene una campaña para controlar la información de Wikipedia, donde la empresa remueve información crítica del sitio y lo reemplaza con publicidad.

Otro estudiante igual de importante fue John Hanley, a quien se le considera otro de los precursores del coaching transformacional que le dio forma al proceso de los cursos como se aplican hoy en día. Hanley es un sociólogo que había sido procesado por fraude en Iowa en 1969 (Velázquez, J., 2016 & Álvarez, J., 2012). Tomó el curso de Mind Dynamics y estuvo involucrado en Leadership Dynamics (Lifespring, International. S.A., 2018). En 1974 creó en conjunto con Bob White, Randy Revell y Charlene Afremow (ella se vuelve entrenadora de Erhard, pero poco tiempo después tiene disputas con él y regresa con Hanley), fundaron Lifespring en 1974 (Freeman, C., 2012).

La empresa existió durante 15 años en Estados Unidos y mientras estuvo en funcionamiento se vio involucrada en 30 acciones legales en su contra, con temas como: daños emocionales, fraude, inducción de estados de psicosis y suicidio. Uno de los casos más sobresalientes fue el de la participante Gail Renick a quien se le convenció en el curso de que no necesitaba medicamento para controlar el asma, y falleció a consecuencia de su enfermedad (Brown, L., 1980).

En Argentina se dio un fenómeno particular en los años noventa cuando explota el movimiento New Age, en especial con la Era de Acuario, pues surgieron varias terapias alternativas y cursos de superación personal. Por ejemplo, la Escuela de Vida de Espinal, Insight, Lifespring, Lifetraining, Control Mental de Silva, Landmark Education Corporation, Psychotronicsc, Inc., etc. (Resnik, F., 2006).

En 1994, Gabriel Nossovitch participó en el curso de Lifespring en Estados Unidos, y poco tiempo después regresó a Argentina y creó su propia empresa llamada Argentina Works. Esta surgió justo en la crisis económica y política de Argentina donde se transitaba completamente a un Estado Neoliberal. Operó durante 6 años, hasta que en el 2000, Telenoche hace una investigación sobre los cursos de Nossovitch, aunado a los conflictos de interés entre los directivos de su empresa que al poco tiempo cerró y se mudaron a otros países latinoamericanos (Resnik, 2003).

Por ejemplo, Nossovitch funda nuevas empresas en Chile (Chileworks), México (MexWorks), en conjunto con Lisa Kalman llegan a Estados Unidos (con WorldWorks) (Isaac, *entrevista etnográfica*, 2018). Otro argentino que se desarrolló en México fue Esteban Gabino, y al igual que Nossovitch fundó primero en Uruguay, Grupo Uruguay Humano, después viajó a México en el 2002 y fundó Grupo México Humano (Resnik, 2003).

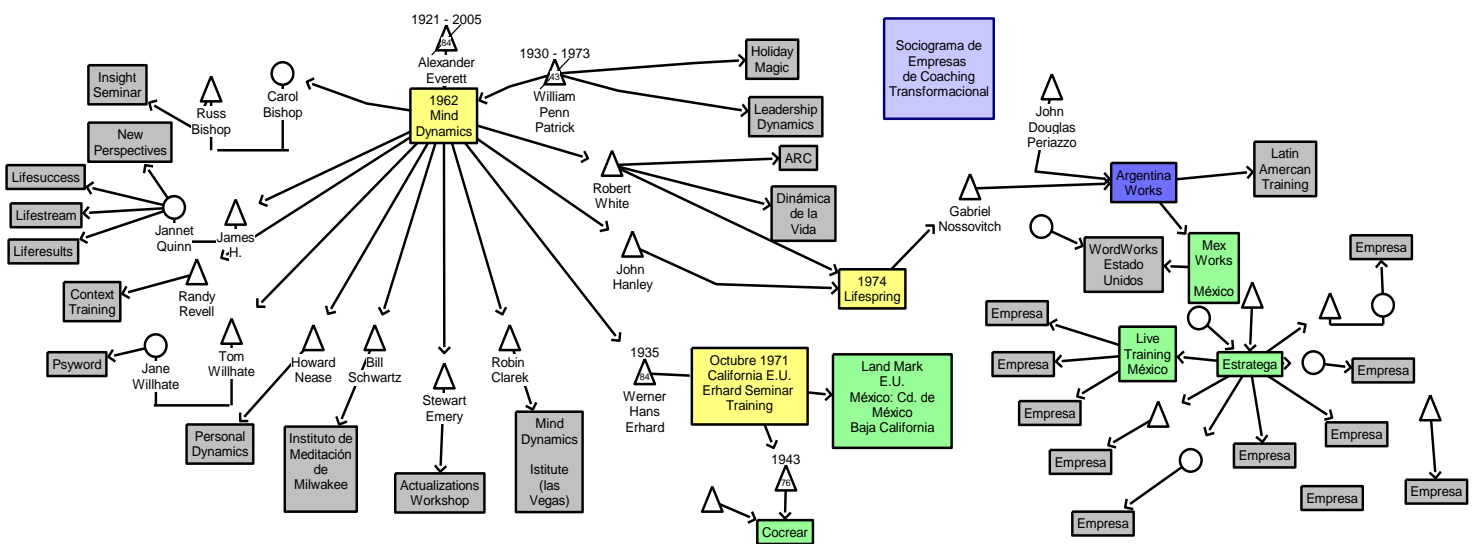
En el caso específico de México la práctica del coaching se populariza y se extiende a partir del 2000 en diferentes regiones del país, tomando como espacios con mayor actuación y proliferación en los centros urbanos como Guadalajara, Monterrey y la Ciudad de México. El coaching en México se caracteriza por tener una gran variedad de estilos, los cuales se realizan en diferentes modalidades como talleres, cursos, diplomados y maestrías (Isaac, Norma, Paola y Liniana, *entrevista etnográfica*, 2018-2019).

La Federación Internacional de Coaching (2015) encontró que en México el número de coaches son el doble que los psicólogos con cédula profesional y han aumentado los casos de fraude y daño de salud mental de personas que recurrieron a este tipo de servicio. Algunas de las empresas que han sido señaladas por su dudosa actuación son Executive Success Program, Creo Coaching, Stratega y Mexworks. De acuerdo con el asambleísta Texta Solís (ALDF, 2018), los que practican el coaching, en su mayoría no cuentan con una formación académica, ni cédula profesional que los avale como especialistas en la materia. Por ello, el legislador remarca que no hay una legislación que regule esta práctica, sin embargo, la

usurpación de funciones públicas o de profesión está penalizado por el Código Penal Federal, en los Artículos 250 y 250 bis de Capítulo VII.

A continuación, se muestra un sociograma que muestra las principales relaciones entre los precursores y discípulos, y las creaciones de las primeras empresas de Estados Unidos, pasando por Argentina, hasta llegar a México.

Ilustración 1. Sociograma del coaching Transformacional (Elaboración propia)



Como se puede observar en la ilustración 1, existe un patrón en la reproducción de empresas del coaching transformacional. Los recuadros de color amarillo son las empresas creadas en Estados Unidos que estructuraron el coaching transformacional como hoy se conoce. El recuadro azul es la empresa que migró al sur del continente y fue el semillero de nuevos coach y empresas en otros países de Latinoamérica. Los recuadros verdes son las primeras empresas fundadas en México<sup>29</sup> que tienen una conexión directa con los fundadores, tienen más tiempo en funcionamiento y en cada curso participan cientos de personas. Por último, los recuadros grises son las empresas creadas por los participantes que tuvieron una formación de coach.

<sup>29</sup> En el caso de México, los nombres de las empresas, las personas, las fechas y los lugares específicos los mantengo en anonimato por solicitud de los informantes entrevistados. La ilustración 1 tiene el objetivo de mostrar el patrón de reproducción de las empresas en México.

En relación con el macro contexto de Estados Unidos, Argentina y México, observo que existe una correlación entre el origen del coaching transformacional con los acontecimientos que marcaron la estructura y la función del Estado Benefactor a Estado Neoliberal. En el caso de Estados Unidos surge el coaching transformacional justo en el momento álgido de las políticas públicas propias del Estado de Bienestar, sin embargo en los años setentas, después de la culminación de la Guerra de Vietnam y el inicio de la inflación y crecimiento de la deuda interna, (por lo que se iniciaron las políticas públicas para la privatización de empresas gubernamentales y la liberación del mercado) es cuando empieza a tomar mayor fuerza los cursos iniciales del coaching transformacional. También se puede observar la correlación entre los acontecimientos a nivel político-económico con el origen de la práctica en el discurso que utilizan los coaches para describir históricamente el curso. Lo sitúan como una tecnología que surgió después de la Guerra de Vietnam y con la utilización de la tecnología en las nuevas empresas que proliferaron en California.

En el caso de México y Argentina, el coaching transformacional migra en el momento en que se transita de un modelo de Estado de Bienestar a un modelo de Estado Neoliberal. En el caso de Argentina, por la superinflación y el aumento de la tasa de desempleo en la población productiva, fue el momento en que tuvo mayor popularidad las empresas que se dedicaban al coaching transformacional. Sin embargo, por problemas legales, las empresas como Argentina Works, tuvieron que migrar a otros países que se encontraban en el mismo proceso de transición de modelo de Estado como acontecía en México o Argentina (por ejemplo, Brasil y Chile).

Aunque no puedo asegurar una relación directa entre los cambios de las políticas públicas y la proliferación de las empresas en México y tampoco la investigación tiene el suficiente alcance para describir todos los factores sociales, políticos o económicos que pueden estar relacionados con el coaching transformacional, puedo decir que existe una coincidencia temporal entre los acontecimientos a nivel macro y la consolidación de la práctica a nivel micro. Entonces, justo en los años noventa, a nivel político, económico y social hubo un proceso de privatización de las

empresas gubernamentales, la disminución de los programas sociales, el aumento del desempleo y la precarización laboral en México, y al mismo tiempo surgieron las primeras empresas de coaching transformacional a lo largo del país hasta consolidarse con mayor fuerza cuando terminó de implementarse el modelo neoliberal en México.



## **Capítulo 4. Cuando la palabra se vuelve acto: Análisis semiótico del coaching transformacional**

Cuando decidí estudiar el coaching transformacional, casi fue una elección azarosa o con bastante desinformación que se dio porque por los lugares en donde yo transcurría día a día veía letreros pegados en la pared con letras grandes negras y azules los cuales decían “Certificación trainer con coaching hermenéutico para hablar en público” o cuando iba a una librería y veía entre la sección de psicología y filosofía el área de desarrollo humano, en donde se encontraba una gran variedad de libros de autorrealización y de coaching ontológico o con mis conocidos que me referían a un cierto tipo de cursos que ayudaban a las personas a mejorar su vida.

Aunque parece invisible, este tipo de cursos se encuentran anunciados por toda la ciudad. Se dejan ver de forma discreta a través de pequeños letreros pegados en las calles y los postes, con letras negras o azules que tienen un sello de alguna empresa, y algunos de ellos con imágenes de hombres y mujeres en trajes o caminado felices en una pradera. También se dejan ver en algunas redes virtuales con apps que prometen mejorar tu estilo de vida, con *webinars* para hacer discusiones de cómo ser un coach o alguna que otra promoción para asistir a un curso de *Leadership* o para el éxito empresarial. Y más interesante aun, preguntado a las personas, ya sean mis conocidos, algún compañero y hasta extraños en algún restaurante de la ciudad, casi siempre o muchos de ellos tienen un conocido que ha ido a un curso, o ellos mismos son los que han experimentado cosas similares.

### **4.1 Introduciéndome al objeto de estudio: coaching ontológico**

Al momento de escoger la mejor opción para comprender la práctica del coaching, seleccioné la de ir a sesiones de coaching ontológico. Buscando por internet encontré la opción de tomar 10 sesiones con duración de una hora con una coach en formación. El primer día, me citó en la zona metropolitana de la Ciudad de México, en un edificio de tres pisos con un pequeño estacionamiento subterráneo. Cuando nos vimos, ella me explicó el funcionamiento del coaching ontológico.

El coaching ontológico es descrito como una práctica donde el coachee acude a una serie de sesiones de una duración aproximada de 45 minutos a una hora. Cada sesión aborda una problemática en específico y el coach realiza un acompañamiento a través de “preguntas poderosas” que están diseñadas para hacer una introspección e incentivar a realizar una acción para solucionar la problemática abordada. El informante Isaac, especialista del segundo nivel del coaching transformacional, lo ejemplifica con claridad con el siguiente diálogo:

... una pregunta poderosa podría ser, “Okay te sientes atorada ¿en qué área de tu vida?”, “No pues me siento que no estoy en mi lugar, me siento frustrada, me siento como en un estado de mediocridad, yo normalmente he sido así en mi vida y ahora me siento estancada, me siento vacía”, pregunta Poderosa: “¿En qué otro momento de tu vida te has sentido así?” Entonces ese madrazo, es como “¿En qué otro momento de mi vida?”, “Cuando era una adolescente, cuando sentía que no me miraban o qué”, entonces empiezas a hacerle más preguntas: “¿Recuerdas a una persona que te haya hecho sentir así?” Primero le preguntas en qué otro momento para que ubique el espacio, el lugar, y luego ya específicamente con quién “¿Recuerdas alguna persona que te decía o te hizo sentir así?” “Sí, mi papá o mi hermano o mi novio”, “¿qué te decía?” Entonces ya empieza, situaste el lugar, el espacio, el tiempo, persona, “¿qué te decía?” “No pues que era fea, que no valió la pena, que no esto” “¿Hubo otra persona en tu infancia que te dijo lo mismo o algo parecido?” Entonces es “sí”, “¿quién?”, vuelves a dar el brinco, espacio, lugar, tiempo...

Aparentemente guarda una contradicción en su definición, pues los precursores del coaching ontológico diferencian explícitamente esta práctica de la terapia, la consejería, el mentoreo, o la confesión; trabajan principalmente con las emociones, la producción lingüística del coachee y la corporalidad. Y como se verá más adelante, guarda ciertas semejanzas a otras prácticas a través de algunas pautas del uso del lenguaje, la semántica y la interacción en relación con aquello que dice no parecerse.

En mi caso, cuando empecé investigar donde podría hacer mi trabajo de campo, inicié mi búsqueda en internet. Navegué por diferentes páginas de coaching donde

promocionaban algún curso cerca de la Ciudad. Hasta que un día, a través de Facebook una conocida publicó un comentario donde solicitaba ayuda para realizar sus horas de prácticas sociales y de ese modo certificarse como coaching ontológico. Le escribí para participar en sus sesiones, brevemente me explicó el lugar, las horas y la forma en que funcionaría, quedamos de acuerdo la hora y el día, y de ese modo empecé la observación participante. En las primeras sesiones, para poder observar cómo funcionaba esta práctica, fue necesario expresar mis propios malestares y mis propias vivencias, desde temas superficiales como mis estudios o mi salud, hasta temas más complejos como la relación con mi familia y los cambios que he vivido a través de mi vida. En las primeras sesiones me guiaba para hablar temas como mi familia, relaciones de pareja o mi desarrollo personal, mientras que en las últimas sesiones se mostraba sorprendida por mi control emocional, pero me felicitaba por los avances que lograba. Cada sesión me dejaba una tarea, una lectura o un ejercicio. Me di cuenta de que los temas centrales en lo que ella me guiaba para trabajar eran: mi experiencia emocional, mi lenguaje y mi corporalidad, todo en relación con mi pasado.

Yo observaba que aunque cambiara de temas, la dinámica era la misma. Empezaba con una recapitulación sobre las metas establecidas en la sesión anterior, introducción de un nuevo tema, preguntas acerca de experiencias pasadas que fueran similares a la problemática, las emociones y sentimientos que surgían acerca de esa problemática, y al final las posibles soluciones para establecer metas y cambiar la situación.

*Tabla 6. Estructura del Coaching Ontológico (Elaboración Propia)*

		Coaching Ontológico
<b>Estructura</b>	Espacio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una habitación, sentados frente a frente</li> <li>• Llamada virtual</li> </ul>
	Duración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 hora por sesión</li> <li>• 10 sesiones</li> </ul>
<b>Dinámica de trabajo</b>	Inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recapitulación de la sesión anterior</li> <li>• Avance de las metas</li> </ul>
	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagación del problema: cuál es la realidad; qué es producto de la experiencia; cuál es la respuesta emocional</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar: relación con los eventos traumáticos de la infancia o adolescencia: retroalimentación sobre las creencias erróneas</li> </ul>
	Cierre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta para solucionar el problema: ejercicio y duración para realizarlo</li> </ul>
<b>Técnicas</b>	Durante la sesión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preguntas orientadas a las emociones, creencias, acciones repetitivas, situaciones concretas, imagen de sí mismo, tests</li> </ul>
	Fuera de la sesión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meditación</li> <li>• <i>Hacerse presente</i></li> <li>• Nuevas rutinas</li> <li>• Cartas y pláticas con personas importantes</li> </ul>
<b>Enunciaciones</b>	Ideas principales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura a nuevas posibilidades</li> <li>• Creencias vs realidad</li> <li>• Heridas emocionales</li> <li>• Alineación del universo → humano fuente de creación de posibilidad</li> </ul>

Uno de los principales representantes del coaching ontológico es Rafael Echeverría, procedente de Chile. En uno de sus libros insinúa que participó en un curso de coaching transformacional, el cual lo describe como una práctica basada en generar culpa en los participantes a través de dinámicas que denotan emociones negativas (Echeverría, 2011, p. 116). A partir de esa experiencia, Echeverría desarrolla el coaching ontológico fundamentado principalmente en ideas provenientes de la ontología, la filosofía existencial y la fenomenología.

Si se analiza detalladamente, el coaching ontológico tiene varias implicaciones. En primer lugar, la ontología es una rama filosófica con una profunda historia de argumentación y discusión sobre la existencia y el ser. Ontología, etimológicamente se entiende como el estudio del ente, es decir, es el estudio de lo existente en cuanto existente y se ocupa de la característica más común de todo cuanto existe, el ser; por lo tanto, la ontología intenta responder a la pregunta de qué es necesario para que algo sea o exista y si hay diversas maneras de existir o ser (Herder, 2017).

Sin embargo, a partir de la observación participante y las entrevistas etnográficas, la práctica del coaching, la ontología se ve vaciada de toda argumentación filosófica y los conceptos ontológicos son simplificados en su máxima expresión para después

ser adaptados a un uso que se asemeja más a una terapia orientada a pensar y discutir las emociones, pensamientos o comportamientos que surgen en problemas de la vida cotidiana, que el origen de los problemas de las personas se encuentra en su propio ser.

En consecuencia, el coaching ontológico presenta como solución cambiar al ser de una persona. Dicha premisa tiene dos implicaciones: uno, el discurso sobre la transformación del ser es un discurso producido en la idea del éxito y el mejoramiento de uno mismo desde la perspectiva del sistema económico y político neoliberal, en otras palabras, se reproduce la idea de un individuo que se produce y se construye a sí mismo para formar la mejor versión de sí, aunque esa versión solo funciona si es constituida bajo los parámetros impuestos por el sistema. Dos, el discurso basado en el cambio del ser implica que el único responsable de las consecuencias positivas o negativas es el propio sujeto, entonces, la relación del sujeto con el sistema social, el sistema político y el contexto histórico se ve distorsionado, o en los peores casos, se desvanece; en consecuencia, cuando una persona no cumple las expectativas, siente angustia y desesperanza, por lo tanto, surgen nuevos espacios para cubrir nuevas necesidades.

Asimismo, el coaching ontológico se presenta como una oferta fácil e inmediata para solucionar las problemáticas cotidianas en unos cuantos sencillos pasos, es decir, se vende la idea que no se necesita un gran esfuerzo o tiempo para conseguir un resultado. Generalmente, del coaching ontológico, y como se verá más adelante del coaching transformacional, los principales usuarios son personas insatisfechas con algún aspecto de su vida, que encuentran en esta oferta una solución rápida, ya sea una sesión de coaching ontológico o de un curso de coaching transformacional.

En la tercera sesión, le pregunté a mi coach por qué nos veíamos en ese lugar, ella respondió que era el lugar en donde trabajaba desde hacía casi un año, sin darme más explicación, volvió a la rutina de la sesión. Me intrigó lo discreta que fue con el lugar de su trabajo, además de haber poca información fuera y dentro del edificio. La fachada solo estaba pintada de color morado que contrastaba con los ventanales negros; en ella no pude observar ningún letrero que dijera quiénes eran o qué

hacían. En la puerta solo había una pequeña campanilla para avisar quién entraba o salía, y en la recepción, las paredes se encontraban cubiertas por una serie de fotografías de pequeños grupos de personas posando en áreas verdes, vestidos con pants uniformados, alegres y haciendo una señal del número 4 con las manos.

Después de la sesión, le volví a preguntar, y ella entre extrañada y emocionada me explicó que ahí daban un curso dividido en tres niveles, el cual tenía como objetivo transformar el ser de las personas. Ella había participado en el mismo curso pero en otra empresa justamente cuando tenía problemas familiares y de pareja, comentó que le había servido para arreglar esas problemáticas. Le sirvió tanto que invitó a sus padres, y notó una diferencia en su relación con ellos. También, recordaba el caso de una de sus amigas a la que no le había servido la terapia, retiros y talleres, entonces le recomendó el curso, su amiga asistió y ella le notó una mejoría en el estado de ánimo. Ya realmente emocionada, me dijo que parecía locura, pero que en esos cursos literalmente volaban, ella insistió que era una experiencia única, la cual transformaba la vida de las personas. Le mostré mi interés de asistir, y ella me ofreció una beca para entrar.

El curso del coaching transformacional se divide en tres niveles, los cuales tienen un mismo objetivo, en palabras de Armando, coach especialista en el primer nivel define que:

[...] Entonces sí, al final nuestra labor dentro del entrenamiento es sacar un bisturí emocional e irte poniendo a ti mismo en frente de ti mismo. Y que tú veas, o sea, nuestra obligación, vamos a llamarlo nuestra responsabilidad, es llevarte aquí. A la experiencia misma [...]

## **4.2 Coaching transformacional: Organización del curso**

El primer nivel tiene el objetivo de presentar la estructura ideológica del coaching transformacional, enseñar los principales conceptos que definen al sujeto y la forma de relacionarse socialmente y hacer visible los eventos traumáticos de los participantes.

El segundo nivel se trabaja en su totalidad con los eventos traumáticos de las personas con el fin de que a partir de su perspectiva ideológica comprenda y reconozca las razones e implicaciones de esos eventos en su vida actual a través de ejercicios catárticos y de confrontación. En el tercer nivel se busca generar un hábito en la forma de pensar, sentir y actuar de las personas a través de la promulgación de metas individuales (ej.: bajar de peso, irse de viaje, cambiar de casa, divorciarse), metas colectivas (dar donativos en especie o en efectivo a una asociación civil), traer nuevos participantes para el siguiente curso y escoger participantes que quieran ser staff (ayudantes sin una remuneración que apoyen operativamente a los coaches).

La estructura de cada nivel queda de la siguiente manera:

#### PRIMER NIVEL

Lugar	Duración	horarios	Distribución
Salón (de fiestas, de hotel, una casa, etc.)	4 a 6 días (miércoles a lunes)	7:00pm a 1:00 am (entre semana)	Teoría: 70%
		11:00 am a 9:00 pm (fin de semana)	Dinámica: 30%

#### SEGUNDO NIVEL

Lugar	Duración	horarios	Distribución
Salón (de fiestas, de hotel, una casa, etc.)	4 a 6 días (miércoles a domingo)	11:00 a 1:00 am (entre semana)	Teoría: 30%
		11:00 am a 11:00 pm (fin de semana)	Dinámica: 70%

#### TERCER NIVEL

Lugar	Duración	horarios:	Distribución
Salón (de fiestas, de hotel, una casa, etc.)	Un fin de semana cada mes por tres meses (3 fines de semana)	10:00 am a 1:00 am	Teoría: 50%
Espacio abierto: campo, bosque, cabañas, etc.			Dinámica: 50%

Tabla 7 Estructura del Coaching Transformacional (Elaboración propia)

ESTRUCTURA GENERAL	
<i>Actores</i>	<p>Coach: Es la persona que dirige todo el curso, explica los ejercicios, da las charlas y quien organiza a todos los participantes</p> <p>Aprendiz de coach: Es la persona que se está formando en la práctica para ser coach. Tiene funciones parecidas al staff. Práctica dirigiendo algunos ejercicios (no sucede en todos los casos)</p> <p>Staff: es un grupo de 8 personas o más que tienen la función de organizar a las personas, cronometrar los tiempos (comida, descansos, ejercicios, etc.), organizar y distribuir los materiales, apoyar al coach en los ejercicios, monitorear a los participantes de forma individual y de forma grupal.</p> <p>Participantes: todas las personas que asisten al curso. Son un grupo de personas de edades que van desde los 18 años hasta los 65+, sin una condición económica, física o social que los distinguan.</p>
<i>Dinámicas</i>	<p>Charla: El coach presenta información sobre las ideas, conceptos o categorías principales. Es principalmente referencial (explica el objeto, categoría o definición). Apoyado con posters y anotaciones en el rotafolio.</p> <p>Relatos y performance: el coach narra cuentos e historias cotidianas. En un modo solo hace la lectura y la actuación de la voz para diferenciar a los personajes y marcar las pautas del ritmo del argumento. En otro modo representa solo o con ayuda del staff una historia o un cuento. Actúan los personajes, utilizan el espacio para representar la escena y en su mayoría está musicalizada y apoyada con las luces del lugar.</p> <p>Compartir experiencias frente al grupo: el coach interroga a un participante frente a todos acerca de experiencias de su vida personal y reflexiones o aprendizaje sobre una dinámica o ejercicio</p> <p>Visualizaciones: el coach relata una imagen, una historia o una situación para que los participantes imaginen y actúen con su cuerpo lo que escuchan. Puede ser de manera individual o se realiza con otro participante.</p> <p>Ejercicios o actividades: se realiza en pareja, en grupo de 5 o todos los participantes. Se hacen juegos, confrontaciones, llamadas, retos, etc.</p> <p>Discusiones: se realiza en pareja o en equipo de personas con el staff, donde se reflexiona los sentimientos, ideas, o aprendizajes de las dinámicas realizadas</p>



<i>Métodos de control</i>	Formatos de preguntas: antes de iniciar cada nivel se llena un formato que pregunta sobre enfermedades físicas y psicológicas, antecedentes familiares, vivencias traumáticas, sueños o metas.
	Recolección de datos por el staff: por medio de llamadas, las discusiones grupales y pláticas personales indagan sobre los pensamientos, emociones y conductas en relación con las experiencias traumáticas
	<i>Buddy</i> : a partir del segundo nivel se crean parejas que mutuamente monitorean si el otro realiza de forma adecuada las tareas, ejercicios y metas impuestas en el curso.

Tabla 8 Descripción de ejercicios del Coaching Transformacional

<b>EJERCICIOS REPRESENTATIVOS</b>	
<i>Nivel 1</i>	<p><b>¿Qué quieres?:</b> (en pareja) un participante le grita, manotea, agita cosas, mientras le pregunta “¿Qué quieres?” y el otro tiene que contestar lo que quiere sin quedarse callado, evitando repetir las cosas que se quieren, durante unos minutos.</p> <p><b>El basural:</b> (individual) se pide estar parado, con los ojos cerrados, y se tiene que actuar un relato. Se viaja por diferentes lugares, hasta llegar a un lugar lleno de cosas que a cada uno le perteneció (basural) se recuerda eventos que hayan sucedido 6 meses atrás, 5 años atrás, traiciones, promesas no cumplidas, y la niñez, hasta encontrar una caja con una luz que se introduce en el pecho.</p> <p><b>Consideraciones:</b> (grupo de 5 personas) tres personas representan un miedo, conflicto o preocupación, una la voz interior y la última es la que realiza el ejercicio. Consiste en que las consideraciones gritan todo lo que representan sus miedos, conflictos, etc., la voz interior grita cosas positivas y el último grita qué va hacer, cómo lo va a lograr, cómo es. Se termina hasta que la persona logra callar a las tres consideraciones.</p> <p><b>Visualización de la relación con los padres:</b> (pareja) se sientan las parejas una frente a la otra con los ojos cerrados. Se cuenta un relato para imaginar la relación con madre y padre. El objetivo es decirle todo a la madre o al padre, las heridas, tristezas o enojos que produjeron en la infancia y también representar lo que diría el papá o la mamá. Después los padres mueren (los de la infancia) y se genera una imagen de los padres actuales y se dice todo aquello que se perdona y se demuestra afecto.</p> <p><b>Rojo-negro:</b> (todos los participantes en dos equipos) se realiza el juego donde cada equipo tiene que escoger el color rojo o negro para obtener puntos, la decisión se toma sin saber qué va escoger el otro, las decisiones que tomen</p>

ambos equipos determina si ganan o pierden puntos. El objetivo es que los dos equipos escojan rojo para dar una lección.

**Ejercicio del abrazo 1, 2, 3, 4:** (todos los participantes) se hacen dos filas paralelas, en donde las personas tienen que ver a la otra persona, decidir un número (1: dar la espalda, 2: verlo a los ojos; 3: dar la mano; 4: abrazarlo con todo el cuerpo) el objetivo es que todas las personas se abracen, y en cada abrazo se representan personas importantes.

*Nivel 2*

**Feedback negativo:** (todos los participantes) cada persona pasa enfrente del grupo y le dicen todas las características negativas que tiene cada una. Se permiten groserías, insultos, etc., y al final el participante agradece y pasa otro participante. También se aplica solamente dando opiniones negativas sobre el cuerpo, mientras la persona que está enfrente está en ropa interior o traje de baño.

**¿Por qué? ¿Por qué?:** (pareja): Similar al ejercicio de la visualización de la relación con los padres, pero ahora se le pregunta por qué a los padres.

**Donador-tomador:** (todos los participantes) El grupo se sienta en rueda y todos los involucrados van pasando uno a uno. Se miran a los ojos y de acuerdo con lo que proyecta la persona dicen “tomador” o “dador”. Se va contando cada uno de los votos y ellos determinan al final a que grupo perteneces. El coach confronta al grupo “tomador”.

**Revelar secreto:** (todos los participantes) Se hacen varias rondas donde cada persona cuenta su secreto frente a todos. Después, el coach da la indicación que se liberen de eso, con los ojos cerrados se apagan las luces y las personas revelan sus más profundos secretos.

**Titanic o barco hundido:** (Todos los participantes) se relata la historia de un barco donde están todos y se empieza a hundir. Se reparte a cada participante 4 cerillos que significan lugares en un bote salvavidas, se dan esos cerillos a las personas que representan personas significativas (padre, madre, etc.). Al final se termina “matando” a alguien significativo o “muriendo”. Se hace una despedida y un epitafio.

**Contrato o ¿Quién eres?:** (grupos pequeños) cada persona pasa en el centro y las otras personas gritan “¿Quién eres?”. El objetivo es expresar características positivas que definen a la persona. Cuando se logran 5 características los participantes gritan “sí eres” y se anota en el rotafolio.

**Estiramiento:** El coach clasifica a los participantes en grupos de 2 a 3 personas de acuerdo con la personalidad que el coach cree. Los policías duros, los superhéroes, las chachas, las prostitutas, los irresponsables fiesteros, etc. Cada grupo debe ponerse de acuerdo para realizar un sketch que representarán frente

### Nivel 3

a todos, buscarán disfraces, música y seguirán un guion previamente descrito por el entrenador. Al final del sketch los personajes mueren y renacen en seres señalados por el coach. (Uno de los ejemplos más expresados en testimonios, es que las mujeres que tienen dificultad con su sexualidad, se les selecciona como monjas y hacen la representación de un striptease).

**Inversión de roles:** (todos los participantes) el staff toma el lugar de los participantes y los participantes tienen que organizar la música, la vestimenta, los ejercicios etc. Para hacer un segundo nivel “en excelencia” (sirve como un filtro para escoger nuevos staff).

**“Carta compromiso”:** (individual) se redacta las metas que se deberán de cumplir. Son cinco categorías: personales, familiares, profesionales, comunitarias y de enrolamiento (atraer nuevos participantes). En esta etapa, se organizan grupos pequeños, de cinco o seis participantes, con un líder cada uno, y cada miembro es responsable de monitorear las metas de sus compañeros de manera constante.

**“Enrolados”:** (pareja) En el primer fin de semana se declara la cantidad de personas que se traerán para el siguiente nivel. El mínimo de personas que se solicita son 3 y en cada fin de semana se tiene que asegurar la participación de los invitados (pago en efectivo o depósito para participar).

**“El grial”:** (pareja) de acuerdo con tus miedos se asigna una actividad que tiene un carácter simbólico. Si, por ejemplo, el participante tiene problema para relacionarse con mujeres/hombres, entonces debe ir a conseguir que 5 mujeres/hombres le escriban un poema. Si tiene miedo al éxito profesional, debe cambiar su camisa con la de un indigente y ponerse a pedir limosna. El *buddy* vigila que se realice la actividad.

**“La cuna”:** (todos los participantes): un participante pasa al centro y los del staff ponen una canción dedicada a cada una de las personas. Después se deja caer y los participantes lo toman y lo acunan entre sus brazos.

**Descripción de una flor:** (individual) en el campo se les pide que describan una flor o algo que se encuentre en la naturaleza. El objetivo es que al final, el coach les señala que esa descripción es de sí mismos.

El procedimiento inicia con la llamada de preparación. Primero me preguntaron por mis datos personales: mi nombre completo, fecha de nacimiento, teléfono y dirección. Después me informaron que el entrenamiento estaría dividido en tres partes, enfatizando que es un evento que cambia la vida, tanto como una carrera,

un nacimiento, una boda o una muerte, entonces que me preparara y viviera la experiencia al máximo.

Me preguntaron sobre mi estado de salud física y psicológica, en específico, problemas cardíacos, presión arterial, embarazos, epilepsia u otra enfermedad con cuidados específicos. En la parte mental me preguntaron sobre diagnósticos de depresión, ansiedad, esquizofrenia, episodios psicóticos u otros en mí o mi familia, si tomé o tomaba medicamentos antidepresivos, ansiolíticos o de otro tipo. Me dijeron que era un rubro de control ya que ciertos ejercicios estaban diseñados para alterar a las personas emocionalmente y podían poner en riesgo la salud.

Después me preguntaron qué tan comprometida me sentía en una escala de 1 a 10, dije que nueve y me felicitaron. Por último, me comentaron los horarios por día, me recomendó ir descansada, bien alimentada, y que cumpliera con el reglamento.

El reglamento decía en primer lugar que absolutamente toda la información dicha en el curso, y eso incluía los ejercicios, las pláticas y las historias personales, eran confidenciales. Ser puntuales. No masticar chicle, comer o beber dentro del salón. No tomar alcohol, drogas o medicamentos que alteraran la conciencia. No hablar con los compañeros sentados junto a nosotros a menos que fuera necesario para un ejercicio o dinámica. No sentarse junto a personas conocidas. Si se necesitaba salir al baño o tomar un medicamento avisar al capitán del staff para no interrumpir el curso. No tomar notas, audios, fotos o videos dentro del salón.

Al llegar al lugar y ver todo lleno me di cuenta de que la dinámica se establecía desde un primer momento. En primer lugar todos los participantes nos encontrábamos deambulando mientras esperábamos el inicio. El staff y los organizadores terminaban de llenar y acomodar los documentos. A la hora de inicio, en el último piso, abrieron las puertas del salón y dos jóvenes del staff gritaron: “Las puertas están abiertas”, inmediatamente después se escuchó el sonido de una melodía.

El salón estaba diseñado para generar un entorno neutral y controlado, en otras palabras, se percibe el entorno en su totalidad, incluyendo los objetos, las personas,

y las funciones del espacio (Knapp, M., 1991). Por ejemplo, el staff tiene la tarea de guiar a las personas para sentarse en sus lugares, lo hacían de tal forma que no daban indicios para tener algún contacto con los participantes y la palabra solo funcionaba a nivel imperativo y como una señalización, “las puertas están abiertas”, “ocupen las primeras filas” o “sacos y bolsas a la orilla”. Cada grito y cada indicación eran dadas sin ningún contacto visual o de otro tipo, solo miraban fijamente a la pared y cuando entraba alguien repetían las mismas frases y los mismos movimientos, implantando una pauta repetida para dar apertura y cierre a la práctica, además de hacer una diferenciación de espacios. Adentro del salón son sus reglas y se espera que se acaten sin ningún cuestionamiento.

#### **4.2.1 Diseño del entorno: *cada detalle tiene una función***

No solo las palabras guían y establecen los parámetros para la dinámica, también había otros símbolos multimodales que hacen una diferenciación entre el adentro y el afuera del salón, por lo tanto, la práctica está contextualizada en relación con el espacio. Por ejemplo, en el salón del curso que asistí, las paredes, el piso y el techo tenían colores neutros, sin ventanas o u otro objeto que distrajera. En el caso de otras empresas, no tienen un control tan detallado de los colores u objetos que pueda haber en las paredes, ya que la mayoría de ellos utilizan espacios como salones de hoteles, salones de fiesta o espacios rentados con lugares cerrados que sean accesibles para realizar el curso.

Por otro lado, controlaban la temperatura, las luces, la música y la distribución de las sillas, mesas y tarimas en el salón. En el caso de la temperatura, tenían dos aires acondicionados de alta potencia para mantener la temperatura baja, con el objetivo de mantener un ambiente en donde las personas no se sintieran cómodas y pudieran mantenerse despiertas (Knapp, 1991).

En tanto a las luces, había una sincronización con la apertura y cierre de ejercicios. Cuando eran pláticas, representaciones o ejercicios activos que denotaban emociones positivas o energizantes, las luces eran blancas y con una alta luminosidad; cuando eran representaciones de moralejas para la reflexión, ejercicios que denotaban emociones como culpa, tristeza y enojo, o lapsos de

meditación, las luces eran cálidas y con una luminosidad baja. En ejercicios catárticos la habitación se mantenía a oscuras y solo iluminadas con las luces de las bocinas y las *tablets* utilizadas por el coach y el aprendiz de coach. Al igual que las luces, la música daban apertura al cambio del espacio, cada que se ingresaba al salón la música ambiental que culminaba con “Sprach Zarathustra” de *Odisea del Espacio* era la señal de inicio de las actividades. En algunos ejercicios como las visualizaciones, los relatos narrados, los lapsos de reflexión y algunos bailes eran ambientados con algunas canciones o melodías.

La distribución de las mesas, sillas y tarima daban direccionalidad al salón:

- 1) Fondo: mesas y sillas para el staff, disposición de los materiales, control de las bocinas y las lecturas del coach
- 2) Parte media: la distribución de las sillas para los participantes, el cual en la mayoría del tiempo las sillas estaba dispuestas de cuatro en cuatro en tres secciones con varias filas dispuestas en media luna, con el fin de concentrar la atención hacia el coach y disminuir la interacción entre los participantes
- 3) El frente: se encontraba la tarima para el coach, una pequeña mesa y una banca, para el agua y plumones, dos rotafolios y la pared con letreros como “¿Qué pretendo no saber?” o pósters con diagramas, conceptos clave o mapas conceptuales con la información dada en el curso, de este modo la interacción que establecía el coach era para un auditorio.

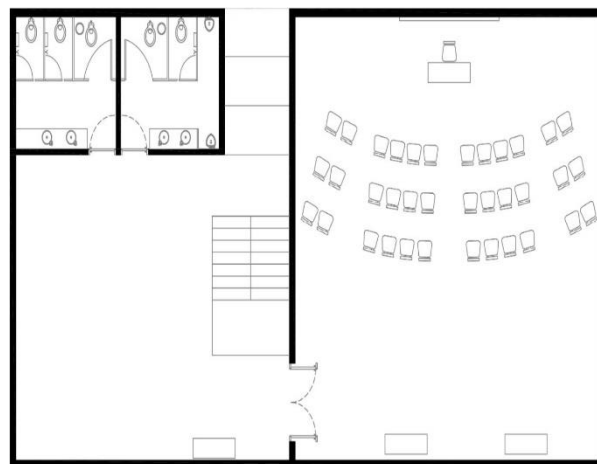


Ilustración 2: Plano del salón. Elaboración propia

El sentido del entorno se formula de manera contradictoria. Por un lado, el estilo arquitectónico tiene un diseño y distribución prototípica de las estancias y de los pasos de tránsito como un lugar laboral o de estudio –anteriormente era un edificio de oficinas que fue adaptado en forma de salones—. Pero el espacio, fue vaciado en grandes salones en los tres niveles que permiten adaptar la distribución indistintamente.

Los patrones del ambiente generan una percepción de formalidad, el cual aumenta la probabilidad de que el comportamiento comunicacional sea más estereotipado, superficial y vacilante. En correlación, no se estimula un ambiente psicológicamente cálido y tampoco se propicia la posibilidad de una comunicación más íntima o privada. También la distribución de los objetos, como las sillas y mesas, en conjunto con el reglamento, se crea un ambiente que se percibe como poco familiar y desconocido que propicia acciones cautas, medidas y convencionales. En consecuencia, hay una disonancia de la manera en que se llevan a cabo las normas y los rituales de interacción.

La contradicción entre el diseño del entorno y la interacción reside en que las reglas de participación fuerzan a los integrantes del curso a participar en un tipo de comunicación que es propia de relaciones íntimas, privadas y familiares, en un espacio que propicia una interacción pública, ritualizada y superficial. De ese modo, los actos del habla son generados bajo el patrón social de la posmodernidad: el espacio público como un lugar de expresión de un ciudadano que interactúa a favor de la sociedad, ahora se vuelve el lugar de la expresión de la individualidad, típica de la esfera privada.

La mayoría de los informantes estaban de acuerdo que era necesario el control absoluto del ambiente, ya que los ejercicios están diseñados para realizarse en un ambiente intervenido para que los participantes se vuelvan más receptivos y se involucran con mayor seriedad en las dinámicas. Como describe Isaac:<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Coach especialista de segundo nivel

[...] Ahí van las lamparitas, ahí van las lámparas de piso, también están ahí, los cronómetros, todo, todo, todo, para que funcione [...] Carteles, hay una pauta de carteles. En el libro del capitán hay una pauta de carteles que el miércoles que va, no pues no pretende saber que es una tirita más grande. Y al otro día más grande y más grande y más grande. [...] O sea, de los carteles un día es, chingaderas, chingonerías, otro día es recompensa secreta y los van a como de cierta manera y así como están así los vas a ir pegando. A veces en un descanso pones un rotafolio, quitas otros o pasas los de rotafolio a la pared. [...] Pero se requiere tener control. Van entrando toman su gafete, los que faltan pues los que se requieren hablar, asegurarte que está bien o etc., etc. [...]. O sea, todo siempre debe estar en excelencia. Desde ahí le estás mandado un mensaje a la gente, que ahí las cosas se van hacer como deben ser [...]

#### **4.2.2. Usos del lenguaje: El poder de la palabra**

Cuando terminaron las últimas notas de la música, el coach atravesó el salón para llegar a la tarima y con una gran energía se presentó para después preguntar si estábamos preparados para vivir la experiencia que nos transformaría completamente nuestras vidas. Presentó al equipo del staff y a su aprendiz. Inició con la pregunta que estaba colgada en la parte más alta de la pared: “¿Qué pretendo no saber?” Con base en esa pregunta nos dio una charla acerca de qué era el coaching transformacional.

En resumen, sus argumentos resultaban un poco ambiguos y los más precisos iniciaban con proposiciones de negación, “no es terapia, no es consejería, no es...”, para después proseguir con los siguientes temas que explicaban qué era el ser, qué era la realidad y qué eran las creencias. Invitó a tres participantes para que expresaran públicamente los motivos que los atormentaban o les generaba un conflicto en la actualidad, de esa manera pudo ejemplificar el modo de trabajar, los temas que se iban a utilizar en los ejercicios y las reglas de interacción entre todos los involucrados.

Por ejemplo, entre explicaciones y ejercicios, tanto el staff como el propio coach, mencionaban constantemente la frase: “en excelencia”. Y la utilizaba repetidamente, “ser puntual en excelencia”, “participar en los ejercicios en



excelencia”, “cumplir el reglamento en excelencia”. De ese modo, ellos hacían explícita las reglas que marcaban la práctica discursiva del entrenamiento. Ese control, no solo estaba dentro del salón o los horarios del curso; también ese control se ejercía en otros espacios y en otros momentos. Por ejemplo, la enunciación “imagina que estás viviendo el último día de tu vida” producía en los participantes la sensación y responsabilidad de tomar en serio los ejercicios, las tareas y las actividades, como si de eso dependiera la propia vida. A partir de ese momento se estableció un patrón dentro del curso. Y como Isaac<sup>31</sup> comenta:

[...] mira, ¡ah! las empresas medianas o grandes casi siempre ya tienen sus entrenadores, y está tan estructurado el rollo del entrenamiento, es tan automático que por ejemplo, tú ya eres entrenador, por ejemplo, de Estratega, de Mexwork, o LTM, y entonces sí están capacitando a otro es exactamente una copia de, y eso es lo que vas aprender, y lo que sigue es, y es como automático, luego hasta los mismos chistes cuentan, entre uno y otro, ¿no? o para mandar un mensaje pones el mismo ejemplo, entonces, están como muy estructurado cómo funciona..

El uso del lenguaje es inherente a la construcción de esas representaciones. En la práctica los actores aprenden y se apropian de la semántica y su uso adecuado por lo que los alinea a un sistema que reproduce y mantiene las relaciones de poder.

Como se puede observar en los casos expuestos, los actores reproducen una práctica discursiva estructurada desde el poder. En este sentido, el poder simbólico se ejerce con el fin de construir una realidad que discurre en una idea que resulta contradictoria, en primera instancia el individuo es el que produce la realidad en donde vive, ya que sus intenciones, acciones y enunciaciones son las causas de la situación en que se encuentra:

si un participante transforma su vida no es por mí, es porque él se da cuenta de algo y elige cambiar eso, si un participante se va, es porque no le gustó y no le funciona en su vida y elige irse, entonces yo ya no soy el centro del universo, el centro el

---

<sup>31</sup> Isaac, Norma y Armando son los actores con los que realicé las entrevistas etnográficas. Cada uno es especialista en dar un nivel del entrenamiento. Por ejemplo, Armando se dedicó a dar el primer nivel, Isaac el segundo nivel, y Norma el tercer nivel. Dentro de la entrevista describieron y explicaron el funcionamiento y estructura del coaching, sus experiencias, casos de participantes y compañeros, y su trayectoria de vida.

universo es cada participante en su propio universo; yo soy el centro del mío y puedo transformar el mío pero no el de los demás (Norma)

Y al mismo tiempo, la realidad se constituye por la relación que el sujeto guarda con el universo o con los otros sin que tenga un control de ello:

Nosotros decimos que la gente no llega por casualidad a los entrenamientos, las casualidades no exist... nada es por casualidad, todo es por causalidad, hay una causa del por qué la gente llega a tu vida [...] si tú no tuvieras la capacidad de hacer esto, el universo no te lo hubiera permitido, sí estoy consciente que debe haber un equilibrio entre bueno y malo... (Isaac)

Por lo tanto, los sistemas simbólicos que conforman la estructura cultural y social se concretizan en los modos del uso del lenguaje. Eso implica que los actores que practican el coaching transformacional presentan construcciones típicas de producción de mensajes. Las enunciaciones se formulan dentro de diferentes estructuras, de las cuales las más sobresalientes son las que tienen estructura causal. Son proposiciones que explican el motivo, causa o razón de un fenómeno, una acción o una consecuencia, son construidas como oraciones coordinadas que necesariamente tienen una conjunción o nexo causal. Por ejemplo:

Cuáles son las heridas, que la persona lo haga consciente, que pueda perdonar, que pueda perdonarse, que pueda decir lo siento he dañado a producto de mis heridas **porque** una persona que daña, está dañada, ha sido dañada (Isaac).

Nuestra naturaleza como primates, también de que volvimos observadores del mundo, **porque** los animales también te dice cómo mucha biología de lo que nosotros hacemos como seres humanos. Entonces una de las cosas que estábamos observando, como un grupo de primates, de monos, empiezan a defender su territorio y empiezan como a defender su supervivencia. (Armando)

También las enunciaciones referenciales tienden a la reducción de la complejidad por medio de proposiciones dicotómicas, entendidas como el desglose o fraccionamiento de un concepto genérico en uno de sus conceptos específicos y su negación: bueno-malo, sano-enfermo, limpio-sucio, ser-nerd, entre otros.

primero date cuenta de quién eres, de que si hay cosas positivas y negativas, las positivas

ahí están perfectas, pero las cosas que te das cuenta que no están bien, busca modificarlas, nunca vas a ser perfecto, pero sí ya te diste cuenta, que no eres perfecto y que eso no es bueno para tu vida (Norma)

Aunque las enunciaciones formuladas como proposiciones dicotómicas que describen u ordenan la realidad, los sujetos producen enunciaciones que contemplan e integran ambos lados de la dicotomía (concepto genérico y su negación), en ese sentido, ese tipo de enunciaciones representan una falsa dicotomía, ya que reducen a dos posibilidades de explicación a una realidad compleja. También los actores producen enunciaciones que tienen una estructura de proposición paradójica, es decir, se formula a partir de una contradicción:

Porque la abundancia no es tener mucho, sino cuánto de lo que tú tienes estás dispuesto a dar sin esperar conseguir algo a cambio, o sea, es incondicional (Norma)

Las enunciaciones son producidas con una semántica delimitada y resignificada en el uso, entonces, solo tienen sentido si las personas lo experimentaron en los actos del habla generados en la práctica (Austin, J., 1982, & Searle, J., 1994) A continuación, presentaré un listado de palabras o frases que tienen un significado específico dentro del curso que se diferencia del significado de las palabras dentro de otros contextos sociales.

Como se puede constatar en la Tabla 11 al ver en las palabras y sus significados, el lenguaje utilizado dentro de la práctica del coaching transformacional no solo se produce para diferenciarse de otros sistemas discursivos, también establece un límite entre un *nosotros* y un *ellos* en tanto los que portan las herramientas y el conocimiento para comprender e influir en la realidad (Coach) y los aprendices que adquieren ese conocimiento (Coachee). Hay una diferenciación de las reglas, los roles y los escenarios para producir adecuadamente los actos de habla particulares del coaching, entonces permite una distinción con otro tipo de actos de habla que tienen funciones similares. Y por último, dotan de un sentido distinto a las formas en que se experimenta la realidad, las relaciones y al sí mismo.

Tabla 9 Vocabulario del Coaching transformacional

<b>PALABRA O FRASE</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>Bajarse</b>	Retirarse del nivel antes de que concluya
<b>Brutalmente honesto</b>	Así te piden que sea el <i>feedback</i> , sin filtros, sin medias tintas
<b>Caja de creencias</b>	Son las ideas que tienes, con las que has crecido y con base a las que enfrentas la vida
<b>Chingadera</b>	Es una idea limitante que te estanca en la vida
<b>Chingonería</b>	Es una idea poderosa que te impulsa
<b>Comer la mierda</b>	Aceptar/creer las opiniones de afuera que van en contra del curso
<b>Corriente</b>	Así le llaman a la gente que no ha estado en el proceso
<b>Creer</b>	No dudar lo dice o pide el entrenador simplemente ejecutarlo
<b>Dador</b>	Tiene dos significados, persona que te vendió el curso y persona que se entrega o compromete durante el curso, es generosa
<b>Engancharse</b>	Estar fijado con algo o alguien y vinculado a eso con emociones negativas
<b>Evadir, formas de evadir</b>	No tomar responsabilidad por tu vida
<b>Generar</b>	Es crear ya sea oportunidades o resultados
<b>Interpretación</b>	La forma en la que vez los hechos, “la historia que te cuentas”
<b>Nerd</b>	Es el lado del ser que cuestiona y duda de todo
<b>Luz</b>	Luz en el sentido espiritual, ser armonía, felicidad, paz
<b>Requerir</b>	Una forma de pedir “al universo” que te de las cosas que quieres. Requiere un trabajo, requiero un amor, requiero etc.
<b>Ser, tu ser</b>	Es ser fiel a tu esencia
<b>Tomador</b>	Es alguien aprovechado que busca sacar beneficio de los demás. No juega al ganar-ganar
<b>Venderse</b>	Es traicionar tu ser, tu esencia y aparentar ser alguien.
<b>Víctima, ser víctima, hacerse la víctima</b>	Darle poder a situaciones externas y ponerlas como excusas. Es lo contrario a ser responsable.

El primer patrón estructural del coaching transformacional está en los usos del lenguaje en la interacción. Hay ciertos tipos de actividades o charlas que tienen la finalidad de explicar o reafirmar las principales definiciones, conceptos y categorías del lenguaje del coaching transformacional, las cuales dan forma y contenido al entrenamiento. También en la actividad o charla se define el uso esperado de ese lenguaje, por lo que implícitamente se marcan las pautas de interacción. En otras palabras, mientras se enseña la semántica del coaching también se enseña cómo usarlo para interactuar.

La principal idea que subyace en toda charla es que cualquier individuo tiene la capacidad de lograr lo que se proponga siempre y cuando: 1) tenga la intención de realizarlo; 2) enfrente sus principales temores o angustias; 3) enuncie verbalmente su propósito; y 4) actúe acorde a sus palabras para lograr la meta.

Uno de los ejercicios más impresionantes por el nivel de estrés emocional que produce es el llamado *Consideraciones*. Ya después de haber tenido la charla sobre la victimización –la cual explica que las personas se victimizan por sus desgracias, concluye que toda persona es responsable de su vida por las elecciones realizadas—, y de haber realizado el ejercicio del punto A al punto B –el cual representa la enunciación de tener una meta y lograrla—, se construye la base para normalizar la forma de interacción en la dinámica *consideraciones*.<sup>32</sup>

El coach pidió que pasaran cinco personas del staff, una mujer iba a realizar el ejercicio para enseñarnos a los participantes cómo hacerlo. Ella tenía que enunciar una meta, en su caso fue un viaje en un crucero. Tres personas iban a representar las consideraciones (miedos) por las cuales no había logrado su meta y el cuarto iba a representar su voz interior (características positivas de sí misma). El objetivo del ejercicio era que todos iban a gritarle al mismo tiempo las razones por las cuales ella no se iba de viaje, entonces, ella tenía que gritar de vuelta por qué lo iba a lograr hasta que lograra callarlos, y la voz interior iba a gritar cosas positivas de ella.

La mujer escogió quién iba a representar qué consideración. Ella escogió dinero, tiempo y miedo. Sus palabras de fuerza eran que ella era una mujer fuerte, poderosa y amorosa, cuando expresó sus atributos o características, alzó el puño y lo dijo con fuerza. Cada uno del staff se puso en posición frente a todo el grupo, el coach bajó de la tarima y se puso a lado de ella y gritó “¡Staff ¿están listos?, empiecen ahora!”.

Gritaron como nunca me imaginé que pudieran gritar. Ella se paraba derecha, la barbilla levantada, agitaba los brazos y apretaba fuerte los puños; gritaba que iba a conseguir dinero, iba hacer el viaje en vacaciones con su marido o decía que no tenía miedo, mientras los otros miembros del staff se pegaban a su cuerpo para

---

<sup>32</sup> Véase Tabla 7

hacerla retroceder, sus cuerpos estaban rígidos, con los puños cerrados y con el ceño fruncido, le decían cosas como que siempre tenía miedo, que nunca iba a lograr nada o que nunca iba a lograrlo. Fueron tan fuertes los gritos que no se escuchaba con claridad qué decía uno u otro. Ella intentaba gritar más fuerte, avanzaba con su cuerpo e intentaba hacerlos retroceder. El staff que hacía de voz interna la tomó de los hombros y le gritaba por detrás mientras avanzaba con ella. Iba callándolos uno a uno de forma lenta, decía con voz desgarradora, lágrimas en los ojos y la cara completamente roja, “¡lo voy a lograr y lo vas a ver!” Gritaba más y más fuerte, hasta callar al último de ellos. Ella empezó a llorar desconsoladamente y los cuatro del staff la abrazaron, al igual que el coach. Seguía llorando cuando todos los del staff corrieron para abrazarla e hicieron un abrazo grupal. Algunos participantes se empezaron a parar para abrazarla hasta que casi todos estaban ahí con ella.

Aunque ese ejercicio no es uno de los primeros que se realiza en el primer nivel, da una clara idea de cómo se utiliza el lenguaje. En primer lugar, a las palabras se les da un significado diferente al uso cotidiano y de ese modo se crea un lenguaje especializado (Verón, E., 1971, & Bourdieu, 1985); en este caso, la palabra *consideración* en el diccionario se define como “la acción de considerar”, y la palabra *considerar* significa “pensar sobre algo analizándolo con atención” (RAE, 2019), pero en el coaching significa todos aquellos pensamientos o creencias que generan emociones como angustia, miedo o desidia y detiene a una persona para realizar algo.

En segundo lugar, se da pauta para ciertas funciones del lenguaje, en este caso se mezclan dos funciones: la función emotiva la cual se observa en la corporalidad y verbalizaciones del staff, ya que ella expresaba su subjetividad mientras intentaba callar a los otros a través de los gritos (Jakobson, 1984). Y la función conativa, la cual busca generar un modo de actuar del otro, y se puede observar en las órdenes y los insultos en el nivel verbal, y en el movimiento corporal y gesticulaciones en el lenguaje no verbal. Estos dos tipos de funciones, en conjunto con la función referencial son las que se utilizan en gran parte del curso.

También, las reglas del ejercicio, los roles de los participantes y el contexto en donde se produjo, hizo que cada palabra enunciada fuera un acto mismo (Austin, J. 1982 & Searle, J. 1994). De ese modo, el coach tenía la autoridad para dar inicio y cierre del acto de habla, además tenía la capacidad de investir a las personas en objeto actuante, entonces, las tres personas, no eran tres personas gritando, eran tres *consideraciones* gritando, la persona que la sostenía no era persona, era *la voz interior* sosteniendo, y por último, ella no estaba gritando a tres personas, ella exteriorizaba una *discusión interna* consigo misma. Por lo tanto, se puede interpretar que ella luchó contra sus consideraciones y en consecuencia se esperaba que en su vida cotidiana ella se haya liberado de sus miedos y preocupaciones para lograr su meta.

También se puede observar que el ejercicio es una representación (*performance*), en otras palabras, el acto consiste en una puesta en escena, con roles definidos para los actores, frente a una audiencia, con la posibilidad de ser presentado o representado en otras ocasiones, por lo tanto, se produce una rutina (Goffman, 1952). Las actividades de todo el curso son producidas bajo un modelo de comportamiento aprendido, repetido y socialmente confirmado. Y como representación, cada evento o cada situación no se da exactamente igual, pero guardan ciertas características con ciertos matices: el comportamiento esperado, el estado de ánimo, el tono de voz, o el lenguaje corporal se producen de forma singular pero en un modelo socialmente aprendido (Schechner, R., 2012).

En el caso del coaching transformacional la representación se genera desde una situación que mezcla características de un ritual secularizado y características de una teatralización (Turner, V., 1980). Siguiendo el ejemplo, la actividad de *consideración* funciona como una interpretación alegórica: representa pensamientos o emociones de la mujer con ayuda de las personas para lograr una imagen de aquello que no es visible más que conceptualmente, en este caso, su subjetividad. En tanto ritual, se hace una representación con papeles definidos en acto dramático elaborado para representar la idea principal: a través de la lucha

consigo mismo se logra una especie de redención y, por lo tanto, se obtiene la transformación del ser.

En tanto escena teatral, todos los participantes representan a la subjetividad de una misma persona; tiene un argumento o historia coherente que desarrolla la idea del conflicto entre un yo luchando contra varios antagonistas. La staff proyecta una imagen de sí misma (ella luchando contra sus miedos) en una escena (todos los actores gritando al mismo tiempo) frente a una audiencia (los participantes como observadores) ese conflicto va en ascenso mientras aumentan los gritos de los participantes y culmina con el silencio, la catarsis<sup>33</sup> de la mujer, y el abrazo grupal.

Y como este ejercicio, la mayoría de las actividades del curso están diseñados bajo un proceso continuo donde el uso del lenguaje es un acto en sí mismo que se conjuga e integra con las representaciones sociales definidas y llevadas a cabo en escenarios, roles y audiencias específicas, con el fin de generar socialmente la sensación de transformación del ser de los participantes

El principal recurso o material para realizar las actividades son las vivencias, recuerdos o experiencias que tienen un profundo significado afectivo en la vida de los participantes. En otras palabras, toda persona experimenta los acontecimientos de su existencia desde su afectividad y la práctica del coaching utiliza constantemente los sistemas de significación en el lenguaje verbal y el lenguaje corporal para producir las emociones y sentimientos deseados dentro de las relaciones que se generan en cualquier actividad.

Esto quiere decir que constantemente se incita a las personas a hablar sobre experiencias que consideren dolorosas, frustrantes o traumáticas. En este sentido,

---

<sup>33</sup> La definición de catarsis inicia desde Aristóteles, quién diferenció la función de la palabra en tres razones. Una de ellas es la razón trágica, el cual tiene el fin de purgar y purificar (*Kátharsis*), desde el psicoanálisis Freudiano, la catarsis surge como un método diferenciado de la hipnosis. Freud y Breuer en 1894 definen a la técnica catártica como la reexperimentación de los afectos intensos ligados a acontecimientos traumáticos y liberados mediante abreacción (Figueroa, G., 2014). Entonces, la abreacción es “La descarga emocional, por medio de la cual un individuo se libera del *afecto* ligado al recuerdo de un acontecimiento traumático, lo que evita que este se convierta en patógeno o siga siéndolo. La abreacción puede ser provocada en el curso de la psicoterapia, especialmente bajo hipnosis, dando lugar a una catarsis; pero también puede producirse de forma espontánea, separada del trauma inicial por un intervalo más o menos prolongado” (Laplanche, J. & Pontail, J.B., 2019).



a cada instante los participantes recuerdan esos eventos y a partir de ello se desarrollan las actividades. Las dinámicas se enfocan principalmente en los eventos significativos de la infancia o la adolescencia dentro del núcleo familiar primario – papás, abuelos, tíos, etc.—.

Además, la combinación entre ejercicios, charlas o representaciones de un relato no se definen por el tipo de actividad sino por el patrón que buscan generar a nivel emocional, y ese patrón se repite en un constante ciclo. Se inicia con actividades que generan incomodidad, molestia o culpa; después se continúa con actividades que produzcan un intenso malestar, un gran enojo o una profunda tristeza; luego, cambian el tenor con actividades que hagan sentir perdón, esperanza o tranquilidad; y por último, se implementan actividades para sentir alegría, empoderamiento y optimismo. De ese modo reinicia el ciclo varias veces.

La estructura del entrenamiento no solo se define por la reacción emocional de los ejercicios, también está definida por las formas y los objetivos para trabajar con los participantes. En un principio, las actividades están diseñadas para trabajar con vivencias, recuerdos o experiencias propias, sin que estas dependan de la interacción con otros participantes. Resultan ser dinámicas o actividades muy individualizadas y altamente retrospectivas. Por ejemplo, una actividad de visualización guiada, en la cual se trabaja con otro participante, tiene como objetivo recordar cómo era el trato con los padres; a pesar de tocar, hablar y sentir al otro participante, no se establece una comunicación real con el otro, solo sirve como un elemento más para reforzar la visualización.

En cambio, hay ciertas actividades que van aumentando de intensidad en las reglas específicas para la interacción mientras avanzan los niveles, esto con el objetivo de reforzar la reacción emocional y mantener un nivel de compromiso dentro el curso a través de la cohesión social.

Los procesos como el sentido de pertenencia social, confianza horizontal y reconocimiento de la legitimidad de la sociedad y las instituciones son características de la cohesión social (Barba Solano, 2011). Por ejemplo, una de las técnicas para producir la sensación de pertenencia social es cada grupo de

participantes son agrupados en la figura de generación (como la generación de una licenciatura o de un diplomado), son representados por el número de generación (cada grupo de participantes es singular en su número ej, *generación 87, generación 88, etc.*) o actividades que fomentan la idea de un nosotros (bailes, abrazos, ejercicios colectivos), cada una de esas funciones sirven como generadores de cambio.

En las técnicas para producir la sensación de una confianza horizontal se producen principalmente las actividades donde se comunican eventos íntimos o se describen las experiencias emocionales. Y por último, por medio de un discurso reiterativo, construyen argumentos que dan legitimidad al coaching transformacional como institución, y veracidad a la existencia de los participantes como un grupo social diferenciado de la sociedad en general. Sin embargo, si se analiza en su totalidad, la estructura del curso, utiliza solo ciertas técnicas para generar en los participantes una sensación de comunidad social, pero si se observa a profundidad, el proceso completo de interacción entre los participantes es una forma de cohesión social.

Hay cuatro formas de interacción que tienen la función de ejercer cohesión. En primer lugar, la relación de un participante con un staff, el cual el staff lleva un monitoreo de los avances en los ejercicios, las vivencias recordadas en los ejercicios y el compromiso de los participantes con el curso. En segundo lugar, la relación con otro compañero; en el primer nivel no se establece una relación permanente con alguien, puede relacionarse indistintamente con alguien bajo la condición de observar y presionar que el ejercicio o dinámica se realice completo, ya en el segundo y tercer nivel, se establece una pareja que durará todo el curso, y tiene la tarea de observar y presionar al compañero en todas las actividades.

En tercer lugar, la relación que se establece en un grupo de cuatro o cinco personas con un miembro del staff, con el fin de presionar, observar o animar a los otros miembros a realizar los ejercicios y también compartir las experiencias personales que resultarán conflictivas o dolorosas, en este sentido, se genera una interacción basada en la fraternidad, pues varias cosas que se comparten no son expresadas

en otros espacios o en otras interacciones –familia o amistades—, entonces se genera una especie de compromiso entre los miembros.

Y por último, la relación con todo el grupo de participantes, a pesar de haber una interacción de menor intensidad, se realizan dinámicas o ejercicios que propicien una sensación de unidad social, es decir, hacer pensar que todos tienen el mismo compromiso de lograr avanzar en las metas señaladas. La cohesión social va en aumento mientras avanzan los niveles, en especial en la búsqueda de nuevos participantes y la realización de los objetivos propuestos en el último nivel.

Para concluir, en la estructura de los niveles hay una estrategia para asegurar la continuidad de participación a los siguientes niveles y también para traer más personas al nuevo ciclo de cursos. Aunque hay relativamente pocos ejercicios o dinámicas dedicados a eso, tanto el staff como el coach utilizan pláticas para convencer o confrontar a los participantes que se encuentran dubitativos o que no cumplen con el reto de traer a más participantes. La estrategia consiste en dar una serie de charlas que explican los posibles resultados si se continúa los niveles en conjunción con representaciones de historias cotidianas que explican que sucede si se asiste o no se asiste a los siguientes niveles (Sojo, C., 2007).

#### **4.2.3 Apropiación de discursos**

El discurso del coaching está conformado por distintas enunciaciones, vocabulario y conceptos pertenecientes a otros sistemas discursivos, como la psicología, la administración, la filosofía, la religión o el deporte. Los actores tienen diferentes estrategias discursivas para legitimar la veracidad de la estructura, el funcionamiento y la integración de la información que caracteriza la práctica del coaching.

#### ***Sistema ideológico***

Como se ha mencionado en el capítulo anterior, desde el origen del coaching transformacional con Alexander Everett (Freeman, 2012) el discurso transformacional tiene influencia de la egiptología, el rusocrucianismo, la unidad cristiana, entre muchos otros. No solo retoma sistemas simbólicos para dar sentido

a ciertas dinámicas o ejercicios –como la meditación o las visualizaciones—, también sirve para crear fundamentos acerca de una concepción acerca del ser y todo lo existente, incluyendo el ser humano, el mundo y dios<sup>34</sup>.

Un tema recurrente en los relatos y dinámicas dentro de los cursos es la conexión espiritual con el universo, por lo tanto, al terminar el tercer nivel, se enuncia que las personas ahora tienen un nivel de consciencia superior a los que no lo han vivido. En la construcción simbólica del ser han desarrollado una cosmogonía. Es necesario aclarar que los actores no presentan una homogeneidad en la forma de concebir al origen del universo o de la humanidad, sin embargo, dentro de interacción con los actores, guardan cierta regularidad en las formas de construir las enunciaciones que describen al ser o aquello que consideran como dios/universo.

Entonces, ellos describen al ser –desde el personaje histórico Hermes Trismegisto referencia importante de los esotéricos y ocultistas— como una fuente inagotable de poder que se denomina esencia o espíritu, y alma, en la forma individual; en conjunción con ideas de teoría del caos, la física y la religión, describen que el ser es la semilla de la multiplicad que se ve reflejada en otras dimensiones en fractales. El universo y la humanidad son la expresión del ser, la máxima expresión del ser es el amor –fuente creadora—, y por el lado material la máxima expresión es el átomo –información y energía—. Ahora, en conjunción de principios científicos y espirituales, el origen de todas las cosas las ubican en el Big Bang.<sup>35</sup>

Desde ese punto de vista, el ser de los individuos se conceptualiza como esencia, y como tal esa esencia no es equiparable con el raciocinio, la mente o la moral, sin embargo, como todo es parte del ser, el universo y la mente es lo mismo. Hilando la idea de origen de todo y la definición del ser, argumentan que la realidad es una producción mental, por lo tanto, la producción mental no es completamente consciente. En este punto, se basan en la dienética y cienciaología, como lo hizo Werner Hans Erhard, en los setenta, (Valero, E., 2011) que afirman que el

---

<sup>34</sup> Información proporcionada por Armando (coach especialista de primer nivel) en la entrevista etnográfica.

<sup>35</sup> *Ídem*

subconsciente es una especie de memoria que empieza a funcionar desde el momento en que una persona se encuentra en el vientre de su madre, y recibe información sobre el deseo de la madre (aquí el discurso de Erhard y los libros de autoayuda utiliza ciertos principios psicoanalíticos, sin embargo, los utilizan de manera descontextualizada), definen esa información como energía o vibraciones que los cuerpos o mentes perciben, con la perspectiva de los libros de desarrollo humano o autoayuda, como la autora Lise Bourbeau (2009), describen que los seres humanos son configurados por las 5 heridas emocionales de la infancia, que pueden ser producidas por el contexto familiar, escolar, o comunitario.

Ya en el trabajo directo en el coaching transformacional, los actores afirman que la interacción entre ellos y los participantes se centra en las creencias. Para el coaching transformacional las creencias son afirmaciones ancladas de modo subconsciente (o inconsciente) y las experiencias son los factores que programan al individuo, que materializa sus creencias en las acciones o en el cuerpo.

Desde un plano más abstracto, crean un discurso relativamente neutro, que construye un lenguaje especializado, semejante a la ciencia, la filosofía o la religión. Al analizar el discurso en la interacción, se revela una proposición diferente. En su discurso más abstracto se propone que todo sujeto construye su realidad a partir de las creencias y experiencias vividas, por lo tanto, no implica una carga moral o ética; no obstante, dentro del curso todo participante tiene un sistema de creencias que interpreta al mundo de manera errónea. En otras palabras, todo aquel que no ha vivido el entrenamiento, su forma de creer y experimentar el mundo contradice los parámetros esperados de un sistema político-económico neoliberal para un individuo feliz y exitoso.

El coach siguió con la siguiente explicación. Argumentó que cuando un bebé nace tiene un ser puro e inocente, y con el paso del tiempo se iba ensuciando y dejando de ser sí mismo, para dar paso al ego. El coach caminaba de un lado a otro en la tarima, miraba fijamente a los participantes con cara seria, con un volumen de voz alto dijo contundente que el ego es como un puerco. Los puercos cuando enfrentan el peligro chillan. En el caso de las personas las cosas que más nos da miedo es lo

desconocido, el vacío y la muerte. Entonces, cuando una persona enfrenta una situación desconocida, o siente el vacío o cree que un evento puede matarlo, entonces el “puerco chilla” y detiene a las personas de algo distinto y se queda permanentemente en su zona de confort. Por eso, los ejercicios o dinámicas que íbamos a vivir ahí nos iban a ayudar a callar al puerco (el ego) que llevamos en las cabezas.

### ***Semejanzas y diferencias con otras producciones discursivas***

Una de las diferencias, es la constante comparación de la práctica del coaching transformacional en específico, y el coaching en general, con otras prácticas o sistemas discursivos. Dependiendo de las comparaciones, los actores encuentran semejanzas o diferencias en la estructura, funcionamiento y objetivos.

Una comparación recurrente es acerca de las prácticas profesionales que tratan la salud mental. Explícitamente el coaching transformacional refiere que no está diseñado para tratar enfermedades psicológicas o psiquiátricas, se puede observar en la utilización de preguntas filtros en el inicio de cada curso. En teoría, utilizan una plantilla de preguntas para indagar acerca de problemas psicológicos, padecimientos psiquiátricos o antecedentes familiares, con el fin de descartar aquellas personas que den una respuesta afirmativa en estos rubros y transferirlos con los especialistas correspondientes; de ese modo, legalmente y discursivamente, reafirman que el coaching transformacional no es una práctica terapéutica.

Sin embargo, en mucho de los casos relatados lo describen como un proceso terapéutico y ejemplifican la transformación de las personas a partir de los cambios en las emociones, actitudes y acciones. Esos cambios, se centran en cómo las personas llegan a superar, a través de las dinámicas, temas como duelos, relaciones conflictivas, enfermedades, o experiencias traumáticas.

Al reafirmar su legitimidad como una práctica profesional, a través de las comparaciones, en todo caso argumentan que la terapia psicológica, o no funciona y por lo tanto las personas recurren al coaching transformacional para solucionar

sus problemas psicológicos, o las personas al recibir el coaching transformacional ya no necesitan terapia psicológica porque han aprendido todas las herramientas necesarias para solucionar sus problemas.

Por ejemplo, tienen casos de participantes que tenían problemas de alcoholismo, drogadicción, sintomatología de depresión o ansiedad, cuadros psicóticos, y que en teoría deberían ser denegados por el riesgo que significa el nivel de estrés emocional que genera el curso. Sin embargo, este tipo de casos se vuelven los más significativos. Por un lado, todo ejercicio o dinámica busca relaciones entre las conductas actuales, las expresiones emocionales y el origen de los problemas en el pasado, entonces, si produce un cambio positivo en la persona, el discurso enuncia que la práctica se asemeja a la terapia psicológica, en tanto, se vuelve un proceso de sanación, en caso de que se produzca un cambio negativo en la persona, entonces en el discurso, la práctica se diferencia de la terapia, por lo que ya no es un proceso de sanación, sino un proceso del descubrimiento del ser.

Otra comparación es con respecto a la ciencia. Por un lado, sustentan su veracidad y legitimidad al decir que su producción discursiva está basada en prácticas científicas, argumentando que el curso ha sido diseñado y comprobado por universidades estadounidenses. Por otro lado, se diferencian de la práctica científica al decir que la ciencia no es suficiente para explicar el ser, la espiritualidad o la conexión con el cosmos y, por lo tanto, puedan integrar sistemas discursivos como la religión o espiritualidad dentro de sus enunciaciones.

En este sentido, la comparación con el tema de la religión, resulta recurrente. Los informantes aseveran que no es una práctica religiosa y menos una secta, ya que el coaching transformacional no tiene una estructura o un funcionamiento como las iglesias y tampoco está basado en la idea de un dios. Sin embargo, tienen ciertos contenidos basados en la religión cristiana o en ideas provenientes del *new age* (como la espiritualidad, la conexión energética con el cosmos, o las vibraciones del cuerpo), que permite instituir una cosmovisión en el sistema ideológico del coaching transformacional.

Tanto los actores entrevistados, como los participantes con los que interactué en el primer nivel, habían tenido acercamientos con prácticas religiosas, en donde habían logrado un beneficio (o en caso contrario un perjuicio) para dar sentido a su vida cotidiana. Y que, en el momento de experimentar el curso, obtenían un beneficio similar a la práctica religiosa, por ejemplo, un sistema de ideas que dotara de sentido el espacio cotidiano o un sentido de espiritualidad en relación con su entorno, en el caso de Norma<sup>36</sup> comenta:

Yo no practico religión, pero yo me siento muy espiritual, entonces, esas son como las partes que si funcionan, o sea, si te funciona acercarte a la iglesia, hazlo, sí te funciona acercarte a otra religión, hazlo, sí eso va a transformar tu vida y te va a dar tu una vida de calidad, hazlo, lo mismo aquí, si no quieres saber nada de los entrenamientos, pues no, hay gente que le funciona y hay gente a la que no [...]

A pesar de la diferenciación con el discurso religioso, en una de sus dinámicas, en especial en el tercer fin de semana del tercer nivel, se les lleva a un lugar natural, normalmente a un bosque, en donde alguno de los ejercicios realizados, están basados en conectarse con el medioambiente, y en consecuencia con su propia espiritualidad. Sin hablar de un dios en concreto o de una ritualidad o una mitología en específica, se instruye la idea de que el ser está conformado por energía y esa energía puede conectarse espiritualmente con el universo, Norma prosigue y explica:

[...] se busca un lugar donde se esté en contacto con la naturaleza. Porque se hace una conexión total con su ser y con su espiritualidad. Se maneja mucho esa parte. Nosotros no hablamos ni de religiones ni de propio ser y con su espiritualidad [...]

También integran a su discurso ciertos principios ideológicos de la religión católica. Por ejemplo, un tema recurrente es la utilización de pasajes bíblicos para argumentar el sentido de ciertos ejercicios, como son: la relación entre padres-hijos (una relación de respeto), la idea de alma-espíritu como la esencia del ser, y la relación culpa-perdón, son utilizados como sistemas simbólicos para dar sentido a

---

<sup>36</sup> Coach, especialista en tercer nivel y coaching ontológico



los objetivos de los ejercicios y también como justificación en la relación entre el coach y coachee.

Y aunque se asemeje a los principios argumentativos de los demás sistemas discursivos, su principal fuente de veracidad es la propia experiencia. En otras palabras, en las enunciaciones producidas dentro de la práctica es justificar su funcionamiento por la vivencia propia u observar el éxito (o fracaso) de otros participantes. También recurren a la comparación con otras prácticas para reafirmar que los resultados del curso dependen principalmente de los participantes y en menor medida en algunos coaches que “no tienen la capacidad”, pero nunca al propio entrenamiento. Por ejemplo, en este caso afirmar que en otras prácticas suceden las mismas cosas, como hay buenos o malos médicos, buenos o malos hospitales, buenas o malas religiones, etc.

Así como se propone en los juegos del lenguaje que hay parecidos de familia entre los distintos productos discursivos, tales como el desarrollo humano, hipnosis, constelaciones familiares, programación neurolingüística, psicodrama, los libros de autoayuda, libros de sanación, meditación, cienciaología o dianética y muchos otros, son producidos en diferentes contextos pero se encuentran profundamente relacionados en su uso, su origen y su contenido ideológico.

#### **4.2.3. Procesos políticos para la legitimación del Discurso**

La legitimación del discurso del coaching transformacional está relacionada con el proceso de institucionalizar la práctica. Es decir, los procesos de legitimación a nivel del Discurso (Gee, 2002) del coaching transformacional acontecen en una pugna con otros sistemas discursivos para posicionarse como productores de sistemas simbólicos que funcionan como instrumentos de conocimiento y de expresión de una realidad social (Bourdieu, 1985).

Por lo tanto, el coaching legitima su práctica desde diferentes procesos. En primer lugar, genera lazos con instituciones que se mencionaran más adelante que tienen procesos y la capacidad de determinar los lineamientos para la profesionalización

de la práctica, la veracidad de su producción de conocimiento y da documentos que generan estatus.

### ***Institucionalización de la práctica del coaching transformacional***

Existen empresas extranjeras como la International Coaching Federation, la cual tiene la capacidad para certificar internacionalmente a las empresas y los individuos, por lo tanto denota prestigio. También tiene producción de materiales, capacitaciones y producción de conocimiento, entonces, puede determinar los parámetros de qué y cómo se realiza la práctica del coaching y, por último, lleva un registro de las personas y empresas que ejercen el coaching (IFC, 2016).

Por otro lado, se han creado empresas en México que tienen la misma función de certificar a través de diplomados avalados por la propia empresa y cursos para acreditar una competencia de la SEP a través del Consejo Nacional e Normalización y Certificación e Competencias Laborales (CONOCER).<sup>37</sup> En el caso de las competencias, existen cuatro que están relacionados con el coaching transformacional:

- a) ECO301, diseño de curso de formación del capital humano de manera presencial y grupal, sus instrumentos de evaluación y manuales de curso: competencia para elaborar cursos de formación de capital humano, incluyendo en la conformación de los objetivos de enseñanza-aprendizaje, elaboración de instrumentos de evaluación y desarrollo de material didáctico.
- b) EC0217, impartición de cursos y formación del capital humano de manera presencial grupal: es la competencia para desempeñar como instructores de cursos de formación presencial, incluye la planeación, preparación y conducir un curso.

---

<sup>37</sup> CONOCER “es una entidad paraestatal sectorizada de la Secretaria de Educación Pública, con un órgano de gobierno tripartita con representantes de los trabajadores, los empresarios y el gobierno” (CONOCER, 2017). Tiene como finalidad alinear la oferta educativa a los requerimientos necesarios para los sectores productivos, educativo, social y del gobierno. Además, es la entidad que otorga certificaciones nacionales u oficiales de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de las personas

- c) EC0234, facilitación de sesiones de coaching transformacional: competencia para aprender la estructura y herramientas metódicas. Guiar e identificar el proceso de las personas.
- d) EC0204, ejecución de sesiones de coaching: es la competencia para preparar las sesiones por medio de técnicas y herramientas de tal modo que los temas y metas establecidas en un grupo se alcancen (Registro Nacional de Estándares de Competencias, 2019).

A excepción de la competencia EC0234, las demás competencias están diseñadas para ejecutar e impartir sesiones de coaching de cualquier tipo, es decir, tiene una estructura de curso y se adapta cualquier estilo de coaching como coaching de vida, ontológico, transformacional, sistémicos, etc.

### ***Formación y formalización del coach***

Otra característica que observé reiteradamente en las entrevistas sobre la legitimación de la práctica discursiva es el proceso de aprendizaje para ser un coach. Ligado con la idea anterior hay dos visiones acerca el método de aprendizaje y, por lo tanto, construyen la imagen de un “excelente coach”.

Por un lado, se encuentra la *vieja escuela*. Este tipo de formación es parte de la estructura multinivel, es decir, hay un proceso de selección para integrar los grupos de staff que apoyarán en los siguientes cursos. Algunos de ellos, son seleccionados ya sea por alguna habilidad o destreza para ser coach, o porque la persona está interesada en serlo.

En ese caso, siguiendo la estructura piramidal, aquellos más cercanos a los coaches son instruidos como observadores en la impartición de cursos, y practicando ciertos ejercicios o relatos en algún nivel. Dentro de este modelo de instrucción, se refuerzan las relaciones jerárquicas entre coach, staff y aspirantes de coach. También se produce un tipo de estructuración ideológica dentro de las enunciaciones generadas en la práctica de ser coach. En este sentido, los coaches enseñan de manera dogmática las dinámicas y representaciones realizadas en el curso.

Por ejemplo, regresando de uno de los recesos del segundo nivel, las sillas y los rotafolios estaban acomodados de diferente forma. Las sillas estaban acomodadas en dos filas posicionadas en forma convexa mirando una silla enfrente de otra, y en la punta de las líneas se encontraba los rotafolios. Al sentarnos los participantes, el aprendiz de coach inició la explicación del siguiente ejercicio llamado Intención/herramienta, el cual consiste en que los participantes tienen que pasar de un punto A (primer rotafolio) al punto B (segundo rotafolio), El camino entre esos dos puntos representa el proceso para llegar a la meta. El participante tenía que *decretar* o expresar en voz alta la intención de llegar al punto B y, se tenía que cruzar de tal forma que no se repitiera la manera en que pasara cada participante (correr, caminar hacia atrás, brincar, etc.), esto con el objetivo de ejemplificar la diferencia entre intención, poder de la palabra y materialidad para llegar a la meta. Este ejercicio está diseñado para explicar que la intención es el 100% de lo que se necesita para lograr algo, y el resto, es decir las herramientas, son cosas secundarias que se producen con la intención.

Cuando el aprendiz empezó a explicar el ejercicio, el coach se levantó muy molesto de la mesa de atrás y empezó a reprimirlo señalando que lo que hacía estaba mal y se había saltado varias cosas de la explicación. El aprendiz se quedó consternado y se retiró para dar paso al coach. Inició la explicación y con la mirada fijada en el aprendiz le señalaba con palabras, gestos o movimientos de sus manos que información no había mencionado.

En corroboración uno de los informantes, mencionó lo mismo; el proceso de aprendizaje de la *vieja* escuela se basa en la trasmisión de los conocimientos de tal forma que se produzca una copia muy similar a la manera en que se presenta la información, es decir, los ejemplos, las explicaciones y hasta los chistes son contados de casi la misma forma. En los casos de los coach con más experiencia, tenían mayor libertad para agregar o quitar ciertas dinámicas y podían exponer información nueva o diferente a la establecida. Sin embargo, a pesar de construir con mayor libertad el curso, hay ciertas dinámicas y representaciones que son pilares y no pueden modificarse en ningún sentido.

En el caso de Isaac, Armando y Bianca relatan que su formación fue al estilo de la *vieja* escuela. Por ejemplo, ellos participaron en los tres niveles y fueron staff en la misma empresa. En el caso de Isaac fue el único que expresó directamente al staff y al coach su deseo de ser coach, mientras que Armando y Bianca fueron invitados a formarse como coaches cuando estaban de staff. El proceso era el siguiente: primero debían tener conocimiento de todas las posiciones del staff para así tener mayor control del curso. Después, ellos tenían que pedir permiso a alguno de los coaches para ser formados y de ese modo ir de *observadores/asistentes* de todos los cursos que estuvieran dando los coaches en ese momento. Cada uno de ellos tenía que tomar notas y hacer su propio manual de entrenador, su propia playlist y sus propias lecturas. En algunas ocasiones se les daba el manual en otras no. Transcurriendo un año aproximadamente se les permitía dar ciertos ejercicios o bloques del curso bajo la supervisión del coach. Por último, cuando el tutor decidía que ellos estaban listos, daban el curso completo. Normalmente la formación se enfoca en un solo nivel y los coaches lo escogen por el tipo de físico corporal, energía, y fluidez en la tarima.

#### **4.2.4 Organización empresarial: Esquema multinivel**

Como se ha mencionado a lo largo del texto, hay diferentes estilos de coaching y todos éstos se muestran de diferente manera ante las personas y los espacios. Al buscar un lugar para conocer la práctica y observar cómo se establecen las interacciones sociales dentro de las pautas del coaching transformacional. Como descubrí tiempo después, la forma en que la mayoría de los participantes llegan al curso es por medio de una invitación o insistencia de alguno de los conocidos. Como ejemplifica Isaac de la siguiente forma:

[... ] Mucho de los casos no quieren ir, alguien los llevó si no vas terminamos, porque la relación está de la chingada y yo ya tengo otro nivel de consciencia y tengo mi carta, ve para que estemos en la misma sintonía o ya no' a veces llevan a otros 'estoy en este cursito porque me obligaron, o mi mamá, mi papá o míralo está muy bonito' [...]

El coaching transformacional tiene un sistema tipo piramidal o multinivel para mantener lleno los cursos. Este tipo de modelos empresariales se basan en un sistema en red donde una persona integra a dos o más personas bajo su línea para vender un producto de manera directa. Es un método de comercialización el cual la persona que distribuye el producto lo obtiene directamente del fabricante, y la forma de venta es por medio de una red de distribuidores estructurados en diferentes niveles por un sistema de padrinazgo sucesivo (Padilla, Ayala. J. P., 2010). Esto significa que este esquema no necesita de un sistema de publicidad, promoción o estrategias de marketing para hacerse visibles, ya que el principio de venta se basa en un gran número de vendedores vendiendo un volumen pequeño del producto.

En el caso el coaching transformacional, tiene ciertas características que se asemejan a las empresas multinivel, la mayoría de las empresas tienen poca publicidad, no hay una oficina o un espacio definido para ubicarlos, y en su mayoría consiguen a los nuevos integrantes de sus cursos con las personas que han sido atraídas por los participantes de los cursos anteriores. El tercer nivel está diseñado para atraer personas y dar continuidad a la red; de este modo cuando los participantes ingresan al tercer nivel, tienen que decretar una cantidad de personas a las que van a invitar al siguiente curso, a quienes llaman *enrolados*. Cada uno escoge un número de personas, y en las reuniones subsecuentes tienen que traer las hojas de ingreso para primer nivel de sus *enrolados* o traer el depósito y de ese modo cumplir con su acuerdo.

A los que logran cumplir con su meta se les permite graduarse, y a los que no, los compañeros, staff y coach presionan para que logren el acuerdo o si no se les expulsa del curso. Sin embargo, hay otras características que ya no entran en la estructura empresarial multinivel, por ejemplo, el coaching transformacional ofrecen un servicio y no un producto, por lo que no se basa en un uso reiterado del servicio por parte de los usuarios. En segundo lugar, hay una estructura de padrinazgo que no se mantiene fiel a las empresas multinivel, ya que en este solo se enrola mínimo una vez y el participante se deslinda de la empresa. Por último, solo el coach y los

dueños de la empresa son los que se mantienen en la punta de la estructura sin tener más capaz de personas por debajo.

En la siguiente tabla se muestra quienes introdujeron a los informantes con los que me relacione en el trabajo de campo, y a quiénes llevaron cuando participaron en el tercer nivel y concluyeron satisfactoriamente.

Tabla 10. Forma de ingreso al coaching transformacional

Forma de ingreso al coaching transformacional				
Actores	Edad	Sexo	Introducción como participante	Enrolados
<b>Coach</b>				
<i>Norma</i>	37	M	Invitación por una conocida	Amigos e hijos
<i>Paola</i>	32	M	Invitación por un conocido	Padres y amigas
<i>Armando</i>	42	H	Invitación por una pareja	Amigos
<i>Isaac</i>	39	H	Invitación por una amiga	Padres, hermano, novias, amigos
<i>Bianca</i>	32	M	Invitación por una amiga	amigos
<i>Liliana</i>	35	M	Invitación por su madre	Esposo, amigos, conocidos
<b>Participantes del nivel 1</b>				
<i>Gonzalo</i>	40-50	H	Invitación por un amigo	Familiares, amigos
<i>Leonardo</i>	20-25	H	--	--
<i>Eva</i>	20-25	M	Invitación de un amigo	Padres, novio, amigos
<i>Román</i>	25-35	H	Invitación de su esposa	--
<i>José</i>	35-45	H	Invitación de su esposa	--
<i>Macario</i>	45-55	H	Invitación de su hija	--
<i>Augusto</i>	55-65	H	Invitación de su hija	--
<b>Participante en otra empresa</b>				
<i>Yolanda</i>	30-35	M	Invitación de un amigo	--

En cada empresa se decide cuántas personas van a traer o *enrolar* al siguiente curso los participantes en turno. Por ejemplo, hay quienes piden dos o tres *enrolados* como mínimo. Lo que produce es que la mayoría de los nuevos participantes sean familiares, amigos, vecinos, compañeros de trabajo o escuela. Esto significa que como práctica social se consolida en los círculos más cercanos de los usuarios, de este modo las familias más involucradas adaptan su vocabulario, la interacción y sus rutinas a las aprendidas en el curso<sup>38</sup>.

<sup>38</sup> Información obtenida de la observación participante y las entrevistas etnográficas

Hay ciertas empresas que utilizan otras tácticas para continuar la red de participantes, por ejemplo, hay algunas que dan “becas” para no pagar el primer nivel; o hacen descuentos a los nuevos participantes (quienes lo aplican de dos formas: algunos para enrolar con mayor facilidad a las personas, o cobrarles el precio normal y quedarse con el resto del dinero). Por último, los participantes al reclutar nuevos usuarios no permanecen en la red y tampoco perciben una comisión por el trabajo, ni están capacitados para dar el servicio, a menos que tengan una sensación de compromiso fuerte y se integren como staff, aunque esa posición sigue sin percibir compensación económica y no necesariamente tienen una formación para dar el curso por su cuenta.

### ***Ingresos y egresos económicos del coaching transformacional***

En relación con la estructura piramidal, los recursos obtenidos de los participantes, dependen de la capacidad y el alcance de la empresa. Es decir, las empresas grandes tienen mayor capacidad para generar cursos de forma consecutiva y tiene mayor posibilidad de crear generaciones con mucho más miembros. En comparación de una empresa chica, donde no se tienen los recursos materiales o humanos para lograr tener grupos grandes o atraer personas para las siguientes generaciones. En consecuencia, los precios de los cursos, la inversión y las ganancias varían por el tamaño de la empresa. Por lo tanto, se hará una descripción del promedio del dinero que transita dentro de una empresa promedio.

Todos los ingresos se obtienen por el cobro de los cursos. Cada nivel tiene un costo diferente. El primer nivel cuesta entre \$5,000 y \$6,000; el segundo nivel cuesta entre \$6,000 y \$7,000; y, el tercer nivel cuesta entre \$4,500 y \$5,000.

En promedio las empresas abren una nueva generación cada mes o dos meses. En cada generación llegan a participar entre 30 y 50 participantes, de los cuales cada generación tiene un patrón de participación en general. Del 100% de integrantes del primer nivel, el 50% del total continúa al segundo nivel (el segundo nivel tiene menos bajas por la intensidad emocional que producen en las dinámicas), y para el tercer nivel continúa un 70-75% de los participantes. Por ejemplo, si en un curso hay 50



participantes, en el segundo nivel seguirían 25 participantes, y para el tercer nivel seguirían 17-18 participantes.

Los gastos más importantes se concentran en pagar el espacio para realizar el curso y el pago de los coachs. Hay pocas empresas que tienen coach de planta, y en su mayoría contrata por temporadas a un coach generalmente especializado en un nivel. El coach en promedio llega a cobrar para el primer y segundo nivel un promedio de \$15,000 a \$20,000, y por cada fin de semana cobran de \$5,000 a \$6,000. El coach tiene el compromiso de lograr una cierta cantidad de participantes pase al siguiente nivel, de ese modo se evalúa a un buen o mal entrenador, y por lo tanto, que pueda cobrar más (o en su defecto menos) por un nivel.

En el caso de los salones, las empresas logran acuerdos con los propietarios de salones de fiesta, salones de hotel o espacio adaptados como salones, cuestan aproximadamente \$20,000 a \$30,000 al mes.

Otros gastos son los materiales y el personal administrativo. Los actores que entrevisté hacían una diferenciación entre la parte administrativa y de logística, de la estructura del coach/staff; en el caso específico de Bianca, remarcaba que la mayoría de las empresas pequeñas no tenían un conocimiento real sobre la administración de una empresa, ya que los dueños confundían el rol del coach con el rol de administrador, por ese motivo muchas empresas quebraban en menos de 6 meses a pesar de transitar sumas grandes de dinero. El material a largo plazo resulta mínimo, pues son materiales que tienen mediana duración (hojas para el rotafolio, plumones hojas para los gafetes, impresiones, agua, etc.) y el personal administrativo suele ser pocas personas, y perciben un salario bajo, entre 2 y 3 salarios mínimos. La mayoría del personal se basa en el staff, el cual no percibe ningún salario. Y el resto es ganancia para los dueños (generalmente coachs que fundaron su propia empresa).

Las razones por las que hay empresas que logran durar más de medio año son porque tienen una estructura sólida para mantener el flujo adquisitivo de forma equilibrada. La mayoría de las empresas que quiebran se debe al mal manejo de los recursos y, en algunos casos, por el mal uso de efectivo por parte de los dueños.

### ***Distribución en México***

A diferencia de otros fenómenos, el coaching transformacional no está fijado en un espacio o en una temporalidad específica, sino por el acceso de las ideas e información que circula en las redes de relaciones. Desde sus inicios en Estados Unidos a mediados de los setenta, se observa esta movilidad sin una fijación en el espacio. En principio no hay una regulación que restrinja la apertura o cierre de nuevas empresas, por lo tanto, bajo el sistema de aprendizaje pragmático para formar un coach, existe la posibilidad de que cualquier persona que haya estado involucrada en el funcionamiento y operación de la empresa, pueda repetir la estructura y el funcionamiento en nuevos lugares, con nuevos nombres, en este sentido, se observa el surgimiento y desaparición constante de las empresas que se dedican al coaching transformacional.

Por su propia conformación estructural, estas prácticas tienen la posibilidad de situarse en diferentes espacios de manera momentánea bajo la premisa de establecerse en lugares donde haya posibles participantes. Buscar estados o municipios donde las personas cumplan ciertas características sociales, económicas y demográficas son parámetros que permiten decidir los lugares para poder incidir en esa población. Como explican los coaches entrevistados, ellos *prospectaron* el estado de Querétaro, ya que es un lugar donde la ciudad se ha industrializado, y por lo tanto, presenta una mayor migración interna de jóvenes que cubren los empleos ofrecidos ahí y no existen muchas empresas especializadas en este servicio. Entonces, los informantes planean poner una empresa donde vayan jóvenes, con trabajo estable, con un salario medio/medio-alto, y que por lo tanto puedan participar en el curso.

Así como los coaches, la mayoría de las empresas utilizan la misma táctica: tienen la sede principal en una gran ciudad como Guadalajara, Ciudad de México o Monterrey; y a partir de esa sede, distribuye representantes, empleados operativos y coach para repetir el mismo procedimiento en otras regiones. Entonces, una misma empresa puede trabajar en diferentes estados, por ejemplo, Life Training

México, tiene actividad en la Ciudad de México, Puebla, Tlaxcala, Veracruz, Oaxaca, Jalisco, Guerrero y Morelos.

Aunque las empresas tengan la posibilidad de tener actividades en diferentes regiones del país, implica que muchas de esas sedes o empresas tengan poca duración y desaparezcan. Por ejemplo, Estratega, es una de las empresas más fuertes y con mayor tiempo de actividad en la Ciudad de México, sin embargo, en Puebla, tuvo una fuerte presencia hasta que por problemas internos perdió capacidad de funcionamiento.

En México no hay un registro especializado en este tipo de empresas y tampoco hay estadísticas sobre la cantidad de empresas en funcionamiento. La única información es de las preguntas que realizan en las páginas de Facebook<sup>39</sup> y que algunas personas llegan a contestar. Por ejemplo, hay páginas sobre el coaching transformacional, y se invita a los miembros decir el lugar y la empresa de donde hicieron su curso, de los mensajes están los siguientes datos:

*Tabla 11 distribución de empresas en México*

<b>Estado</b>	<b>Total de empresas</b>
<b>AGUASCALIENTES</b>	2
<b>BAJA CALIFORNIA NORTE</b>	7
<b>CHIHUAHUA</b>	2
<b>CIUDAD DE MÉXICO</b>	40
<b>COAHUILA</b>	5
<b>ESTADO DE MÉXICO</b>	23
<b>GUANAJUATO</b>	7
<b>GUERRERO</b>	2
<b>HIDALGO</b>	7
<b>JALISCO</b>	13
<b>MICHOACÁN</b>	1
<b>MORELOS</b>	7
<b>NAYARIT</b>	2
<b>OAXACA</b>	3
<b>PUEBLA</b>	11
<b>QUERÉTARO</b>	4

<sup>39</sup> En el cuadro 4 del capítulo de metodología se encuentra el listado de las páginas de Facebook y sitios de internet de los que se obtuvo los datos. En el Anexo número dos se encuentra desplegado por nombre y número de empresas por cada estado.

<b>QUINTANA ROO</b>	5
<b>SAN LUIS POTOSÍ</b>	1
<b>SONORA</b>	1
<b>TAMAULIPAS</b>	3
<b>TLAXCALA</b>	5
<b>VERACRUZ</b>	7
<b>YUCATÁN</b>	2
<b>ZACATECAS</b>	1
<b>SIN UBICACIÓN</b>	15
<b>total</b>	176

Como se puede observar en el recuadro hay una mayor cantidad de empresas en la Ciudad de México, Estado de México, Jalisco y Puebla, lo que representa una concentración del 43% del total de empresas. De los 32 estados, los usuarios reportan aunque sea una empresa en 24 estados, lo que significa un 75% del total del país. Este tipo de datos obtenidos del medio virtual no precisa el tiempo que lleva funcionando la empresa, la cantidad de veces que han dado el curso o la cantidad de usuarios.

## **Capítulo 5. La experiencia de la transformación o cómo se es sujeto**

El principal objetivo del coaching transformacional es incidir en la forma de pensar y significar de los sujetos que participan, en especial en las experiencias personales, la construcción de sí mismo y la relación con los otros. Los sujetos que lo viven suelen tener una opinión sobre el curso y reflexionan sobre sí significó algo en su vida y en que les benefició o perjudicó vivirlo.

A partir de la estrategia metodológica que estructuré para recolectar datos en el campo (observación participante, conversaciones informales, entrevistas etnográficas y entrevistas a profundidad) y datos obtenido en el medio virtual (etnografía virtual), observé un cierto patrón en la forma que los participantes significaban en su vida la vivencia del coaching.

Las personas con una opinión negativa, en su mayoría suelen desistir a la mitad o final del primer nivel, tienden a contar de qué trata el entrenamiento, se enfocan en la inflexibilidad del coach al recibir críticas y remarcan la violencia de los ejercicios o la incongruencia del contenido con respecto a su visión de vida. Por otra parte, a quienes les había gustado el curso, terminaban los tres niveles, algunos seguían como staff y otros tantos decidían formarse para ser coach. Los participantes con una opinión positiva tienden a seguir con la promesa de guardar el secreto bajo la idea de “permitir a las otras personas vivir la experiencia del coaching transformacional”, adoptan el sistema ideológico para comunicarse en su vida diaria y en específico los coach tienen la apertura para conversar acerca de su trabajo con el fin de darlo a conocer positivamente.

Para profundizar sobre la construcción del sujeto seleccioné cuatro casos de la práctica del coaching. Cada uno tiene un acercamiento distinto a la práctica, pero se encuentran en una de las etapas esperadas del proceso. Esto con el fin de analizar las posibles semejanzas, diferencias y singularidades, en tanto, se constituyen como sujetos en relación con el otro. De este modo, a través de la descripción analizare el caso de un participante dentro del curso, el caso una joven

que lleva un par de meses siendo staff, y dos coach especializados en el segundo y tercer nivel.

Las primeras personas con las que pude platicar fueron mis compañeros en el nivel uno. Cuando llegué al edificio vi a los participantes que iban a ser mis compañeros y unos cuantos más que se encontraban en el lugar vendiendo dulces o hablando con los integrantes de la empresa (tiempo después comprendí que ellos formaban parte de las generaciones anteriores y estaban ahí para lograr económicamente sus metas para el nivel tres). Me pregunté cómo me acercaría a ellos.

Antes de entrar al salón, mientras esperaba con los demás, sentía incertidumbre de cómo funcionaba el entrenamiento y qué tan necesario era expresar mi vida personal, mis ideas y sentimientos para poder hablar con las demás personas. Como yo, había otros que parecían nerviosos, otros se veían emocionados y otros más reflejaban en sus gestos seriedad o tranquilidad.

Al leer el reglamento, ver la disposición del salón, y experimentar los primeros ejercicios me di cuenta de la dificultad para poder acercarme a las personas y conversar con ellas. El grupo del staff y el coach remarcaban las reglas de no interacción entre los participantes a menos que así lo requiriera el ejercicio, en tales casos, lo que se podía conversar eran ciertos temas íntimos y privados. Solo había pequeños momentos donde podía acercarme con los otros participantes y entablar una conversación. Normalmente era los minutos antes de entrar al curso, algunos pequeños recesos para tomar aire y después de terminar las dinámicas en las horas de comida.

Para relacionarme fue necesario compartir mis experiencias personales y en muchos casos hablar acerca de mis sentimientos e ideas sobre el tema que se estuviera abordando. Para mí representó un gran reto hablar de temas íntimos como la familia, la infancia, mis temores o mis conflictos; y en ningún momento me sentí en confianza o con la fluidez para expresarme, por lo que opté solo abordar temas superficiales como mi vivencia en mi preparación académica o problemas cotidianos de dinero y tiempo.

Aunque yo no expresara mis vivencias y mi vida íntima, la práctica estaba diseñada para comunicarse desde la función emotiva del lenguaje, es decir, la interacción se basaba en la expresión de la realidad subjetiva que cada uno vivíamos. Entonces, siguiendo la idea de Le Breton (1999) todo estado afectivo es socialmente construido, lo que implica que en todo momento el humano está afectivamente en el mundo, y como tal, experimenta los acontecimientos a través de los afectos, las emociones y sentimientos, esa experiencia se comunica a través de sistemas simbólicos socialmente construidos, por lo tanto, el sujeto actúa acorde a la situación, sin dejar de ser una experiencia personal donde expresa su subjetividad.

Las dinámicas, charlas o representaciones de historias del entrenamiento generaban un clima emocional específico, por lo que la expresión de la subjetividad se manifestaba de una forma compleja. En primer lugar, se incita a los participantes describir o a reflexionar sobre eventos, objetos o relaciones que evoquen un sentimiento. Los sentimientos son una experiencia afectiva duradera con diferentes variaciones de intensidad, pero es homogénea en tanto contenido y forma, y está motivada y referida por un objeto intencional diferenciado. Por lo tanto, los sentimientos implican una narrativa con la cual el sujeto manifiesta su percepción del mundo desde un trasfondo afectivo particular (Le Breton, 1999).

En segundo lugar, la práctica del coaching se produce como una experiencia emocional. La emoción es una expresión de la subjetividad (Byung-Chul Han, 2014) que emerge de forma dinámica, situacional y performativa. Por lo tanto, la emoción es sentida en relación con el objetivo de la dinámica, en un lapso de minutos, expresada principalmente por representaciones y sensaciones corporales, de ese modo los gestos, posturas y cambios fisiológicos son el medio para comunicarse.

Las reglas que estructuran esta práctica generan un contexto propicio para la narración de temas profundamente significativos para los participantes; de ese modo surgen sentimientos que caracterizan el tono afectivo de una situación de vida de larga duración (Byung-Chul Han, 2014). Pero, en la observación participante observé que los actos de habla producidos en los ejercicios establecían un ambiente favorecedor para que los participantes y yo sintiéramos emociones intensas,

efímeras y particulares. El coach guió el curso de tal modo que producía sentimientos en nosotros, como por ejemplo nos hacía pasar del enojo a la tristeza, de la alegría a la euforia, de la nostalgia al perdón, y así consecutivamente hasta terminar el día. No solo el uso del lenguaje es fundamental, también, en ciertos momentos la condición corporal de los que participábamos trascendían a la palabra, y la comunicación se producía a través del llanto, la mímica y la cercanía física.

Bajo esos parámetros, tuve una aproximación poco usual con los compañeros del *grupo chico* y la staff que nos supervisaba; entre nosotros compartíamos vivencias significativas pero nos relacionábamos en calidad de unos extraños. De cualquier modo, pude participar en conversaciones en donde se podía reflexionar sobre los posibles cambios o continuidades que producía el entrenamiento en la vida cotidiana.

### **5.1 La experiencia dentro del curso**

Cada uno de los participantes tenía su propia historia y los motivos por los cuales aceptaron la invitación o insistencia en algunos casos para participar en el curso. Mi *grupo chico* estaba integrado por cuatro hombres, la staff y yo. Juan<sup>40</sup> era un hombre de mediana edad, taxista, que casi siempre expresaba una sonrisa aunque estuviera enojado, triste o serio. Solía utilizar referencias bíblicas para describir sus emociones, él se encontraba ahí porque había engañado a su mujer y quería salvar su matrimonio, también ella se encontraba ahí. Por alguna razón dejaron de asistir a la mitad del entrenamiento.

Macario era un hombre un poco más viejo que Juan, trabajaba como abogado, no hablaba mucho y parecía estar triste todo el tiempo. Él también estaba ahí porque había engañado a su esposa y estaba recién divorciado. Su hija lo notaba triste por lo que lo invitó para que pudiera recuperar a su esposa.

Augusto era el más viejo de todos, era un hombre alto, fornido y de bigote tupido, él tenía su propio negocio y mantenía a su esposa, hijas y nietos. Solía ser ocurrente

---

<sup>40</sup> Todos los nombres, ubicaciones y fechas fueron modificados para proteger la identidad de los actores, por lo que ningún nombre es real.



y poco serio, pero a veces hacía comentarios machistas. Él había asistido creyendo que iba a ver temas de liderazgo. Su hija lo invitó a él y a su hermano quien tenía una enfermedad que lo mantenía en silla de ruedas.

Román era un hombre joven que trabaja de gerente de lava-autos, siempre participaba primero pero a veces era un poco reservado. Muchos familiares habían asistido, la que lo invitó fue su esposa a quien había engañado, la condición era que fuera para poder solucionar su matrimonio. Y por último, la staff se llamaba Elvira, ella era una chica joven, con una sonrisa tímida, su labor era monitorearnos, además de estar en la organización operativa del curso. De ellos, con los que tuve más oportunidad para conversar fueron Elvira y Román.

### **5.1.1. El caso de Román**

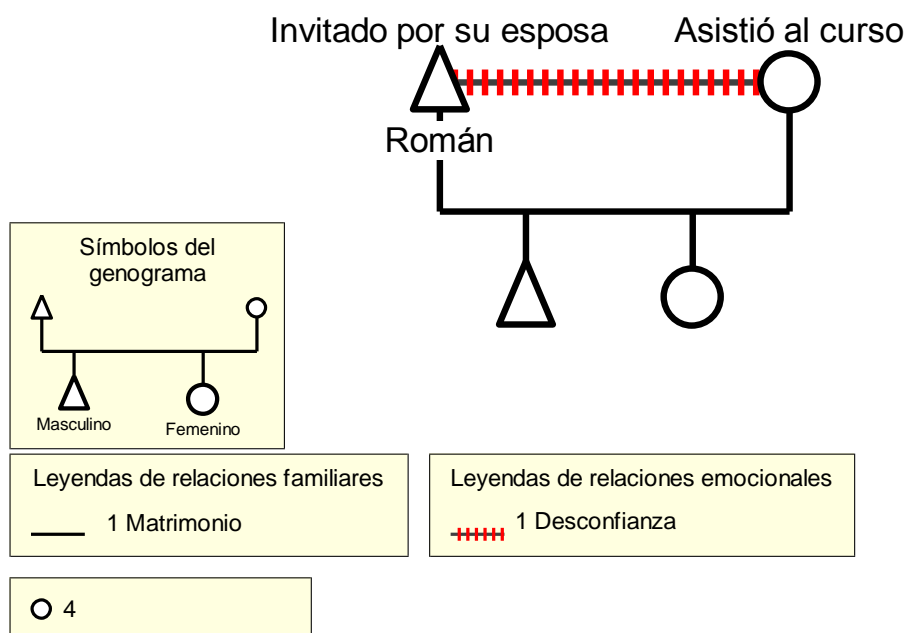
Román era un hombre de mediana edad que trabajaba de gerente de lava-autos en varios centros comerciales. Era alto, delgado y se ponía un poco nervioso cada vez que le tocaba exponer sus experiencias o sentimiento en el *grupo chico*. Él y yo habíamos realizado varios ejercicios juntos, por lo que nos permitió dar continuidad con nuestras charlas.

Él fue invitado por su esposa, aunque algunas primas, sobrinos y otros familiares ya habían vivido el curso. De joven se salió de estudiar para trabajar y en ese período conoció a su esposa, después tuvo a sus dos hijos por lo que tenía que trabajar más. En su actual trabajo inició como lava-carros en un centro comercial en la Ciudad de México, era disciplinado en su trabajo y logró subir poco a poco de rango, hasta que un día le ofrecieron una gerencia de varios centros comerciales en Puebla, por lo que decide viajar diario para mantener el trabajo. En ese momento él se sentía feliz y realizado puesto que le iba bien económicamente, aunque empezó a salir a bares y fiestas y aumentó su consumo de alcohol. El problema culminó cuando un día se fue por una semana con una novia a otro estado, lo cual hizo que su esposa se diera cuenta de todas las infidelidades.

Debido a esa situación su esposa decide aceptar la invitación de sus familiares para vivir el entrenamiento, al terminar el tercer nivel le informa a Román que lo iba a

dejar a menos que él fuera al entrenamiento. Él al principio no le interesaba asistir hasta que perdió injerencia en su trabajo y empezó a tener problemas económicos, también se empezó a sentir muy solo porque las personas que lo acompañaban a las fiestas y viajes se habían ido. Para él, el curso era el último recurso que tenía para no perder a su esposa, familia y trabajo. Mientras avanzaban los días se mostraba más abierto y me contaba más detalles de su vida. En la siguiente ilustración representó el conflicto principal por el cual Román decidió participar en el curso de coaching transformacional. La infidelidad propició una relación de desconfianza con su esposa. Por lo que él aceptó la invitación de su esposa. Otros dos integrantes que se han visto afectados por el conflicto con su esposa son sus hijos, ya que Román relató en los ejercicios y dinámicas del grupo chico se sentía culpable de fragmentar a la familia y temía que sus hijos se dieran cuenta de las cosas que había hecho.

Ilustración 3. Familiograma de Román



Una de las reflexiones que obtuvo en el transcurso de esos días es que él cuando era niño había desarrollado una inseguridad sobre sí mismo porque había crecido en una familia con pocos recursos económicos y algunas veces estaba limitado, entonces, buscaba la aceptación y aprobación de los demás para sentirse valorado.

Por eso, cuando tuvo poder adquisitivo intentaba demostrar seguridad y fuerza ante los demás.

Algunos de los ejercicios fueron emotivos para Román. Dos de ellos fueron las llamadas que se realizan el sábado y domingo, en esas llamadas tenía que acompañarlo para observar que las hiciera de forma correcta. Le marcó a su esposa e hijos; a su esposa para pedirle perdón por lo que había hecho y agradecerle por otro de los ejercicios que ella preparó (la noche mágica), también le dijo que deseaba mejorar su relación para estar juntos, mientras que a sus hijos les dijo que los amaba y que eran importantes en su vida. Después de las llamadas se quedaba conmovido y me pedía espacio para pensar.

Román sabía algunas cosas del entrenamiento, sus familiares y esposa le habían comentado ciertas experiencias pero le remarcaban que era algo que él tenía que vivir. Reflexionaba de la utilidad del entrenamiento, ya que tenía algunos familiares que habían cambiado su forma de ser, eran más tranquilos y menos problemáticos, pero que el encanto se terminaba y volvían hacer las mismas cosas a los tres meses de haber concluido el curso. En donde si notaba un cambio era en su esposa, la veía más fuerte y decidida. El domingo sabía que la mayoría de las actividades estaban dedicadas para convencer a las personas a tomar el siguiente nivel, y él no tenía ganas de seguir con el segundo nivel, se le hacía caro, era tiempo que no tenía, y lo más importante era que ya empezaba a conversar con su esposa un poco más tranquilo, por lo que eso lo hacía sentir satisfecho. Al final, por la presión del staff y el coach decidió llenar los documentos y seguir con el segundo nivel.

Como él, muchos atraviesan el mismo proceso. En primera, hay un conocido, ya sea en el círculo del trabajo, amigos o familia que ya ha participado y tiene la tarea de llevar enrolados para cumplir su cuota de participantes para el siguiente nivel. Esa presión puede durar días como meses o años. Por ejemplo, una de las participantes comentó que tenía una amiga que llevaba 4 años seguidos invitándola a participar.

Por lo general aceptan cuando hay un conflicto al cual no encuentran solución. En la mayoría de los casos que observé, esos conflictos surgían dentro de una relación.

Varios de los participantes expresaban que iban por conflictos que percibían irresolubles con respecto a las relaciones con las parejas, los padres, los hijos, o de trabajo. Ni uno expresó de forma explícita el deseo de trabajar con su forma de ser, aunque la mayoría de las veces reflexionaban quienes eran a partir de la relación con los otros. También varios ejemplos, relatos o cuentos actuados por el coach estaban centrados en las características negativas o positivas del personaje principal, pero todo relato exaltaba imágenes estereotipadas de forma de ser, en otras palabras implicaba un contexto situacional (casa, oficina, calle) dentro de una relación social (esposos, hijos, amigos, compañeros de trabajo) en donde el personaje mostraba esa forma de ser de un hombre “bueno” (autosuficiente, responsable, exitoso, decidido, etc.) o un hombre “malo” (temeroso, dependiente, fracasado, víctima, etc.).

Algunas dinámicas del primer nivel, casi todo el nivel dos y el segundo fin del tercer nivel tienen el objetivo para crear un proceso catártico, es decir, los participantes experimentan emociones intensas relacionadas a momentos significativos en su vida. Por lo que viven una experiencia afectiva representativa de los procesos terapéuticos o actos religiosos. Observé un patrón en el proceso afectivo. Primero, a través de ejercicios específicos el participante siente culpa por un conflicto personal, a través del ejercicio encuentra el perdón y al final tiene una reconciliación con el otro, o una redención para liberarse de esa culpa, por ejemplo, en el ejercicio del basural hay una rememoración de los acontecimientos negativos más significativos de la historia de vida de cada uno de los participantes, después a través de la narración el coach producía una especie de culpa por haber permitido que esa situación sucediera, de ese modo nosotros como participantes a través de la mímica expresábamos las emociones que surgían por esos recuerdos, y al final de la narración el coach producía una imagen que aliviaba esa culpa o esa serie de emociones intensas para poder perdonarnos.

En ese sentido, nosotros como los participantes vivimos un proceso catártico bajo un mismo ejercicio pero que pudo resultar de diferentes maneras: pudo ser una experiencia positiva, por lo tanto, los participantes se convencieron del

funcionamiento del coaching, adaptaron algunas categorías del sistema ideológico a su construcción como sujetos; o lo experimentaron de forma negativa, ya sea que se sintieron violentados, o no armonizó el sistema ideológico del coaching con los sistemas simbólicos culturales o sociales que los definían como sujetos, y en los peores casos, pudieron experimentar una catarsis no supervisada que podría detonar problemas psicológicos o psiquiátricos, por lo que pueda afectar su vida personal.<sup>41</sup>

En el caso de Román, y de casi todo el grupo, ese proceso emocional fue un motivo para continuar al siguiente nivel. Este tipo de ejercicios son el eje modular del entrenamiento para que los participantes se comprometan durante los cuatro meses que dura el curso. Una de las tácticas más representativas es que las empresas saben que al terminar el segundo nivel, los participantes ingresan al tercer nivel se encuentran altamente sensibles y motivados, en especial con cumplir sus metas personales, colectivas y *enrolados*, por lo que no se necesita mucha vigilancia el primer mes, sin embargo, para el segundo mes, los participantes ya no están tan comprometidos, por lo que el segundo fin tiene el mismo diseño que el segundo nivel con el objetivo de volver a sensibilizarlos y motivarlos a que terminen sus compromisos.

Como en el caso de Elvira, a pesar de haber vivido el entrenamiento completo unos meses atrás, aun mostraba un fuerte compromiso a la filosofía del coaching y a la forma de operación con la empresa.

### **5.1.2 El caso de Elvira**

Elvira era una chica delgada, menuda y con una mirada penetrante. Aun estudiaba la universidad por lo que tenía que dividir su tiempo entre la escuela y los entrenamientos. Todos los días iba vestida con ropa sastre, cabello recogido y poco maquillada. Parecía una chica tímida y reservada pero tenía la función de monitorear diariamente nuestra asistencia, las reflexiones sobre los ejercicios y

---

<sup>41</sup> Todas las posibilidades relatadas en el párrafo fueron ejemplificaciones de casos que los informantes describieron en las entrevistas etnográficas.

explicarnos las cosas desde el sistema ideológico del coaching por si uno de nosotros no habíamos entendido algo.

Había diferentes mecanismos de control que en su rol le tocaba ejercer, uno de los más representativos era llegar a un acuerdo con cada uno de nosotros para que le llamáramos por teléfono el jueves y el viernes a una hora exacta por la mañana. La llamada servía para poner a prueba los compromisos establecidos con el curso y obtener mayor información personal. Elvira preguntaba de forma intrusiva y si algo no estaba acorde a los principios del coaching o no se usaba el vocabulario propuesto procedía a la confrontación. En algunas ocasiones perdía el control de las conversaciones cuando la cuestionaban o debatían sus argumentos, por lo que su rol no funcionaba de forma esperada.

En ese sentido, los roles dentro de la práctica se establecían las relaciones de poder de forma jerárquica y piramidal. El coach tiene el rol más alto en jerarquía, tiene la función de ser el especialista que ostenta el monopolio de producción de los sistemas simbólicos para significar la realidad, además de tener el control absoluto de los integrantes operativos y el procedimiento del entrenamiento.

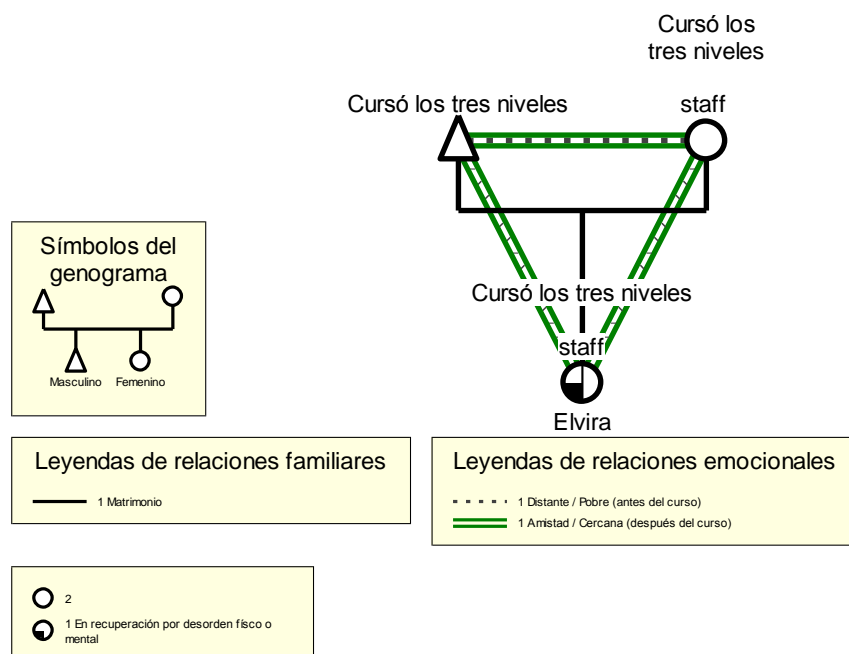
Después sigue el capitán del staff quien tiene el rol de organizar a todo el equipo del staff, confrontar a los participantes que rompieron una regla y facilitarle al coach el procedimiento del entrenamiento. Luego están los demás integrantes del staff quienes tienen un rol asignado para el funcionamiento operativo, también tienen la función de monitorear a los participantes asignados y reproducir y reforzar los sistemas simbólicos enseñados a través de la interacción directa con los participantes bajo su tutela.

A pesar de la rigidez del curso ella y yo pudimos platicar de su vida. Ella se describía como una chica tímida pero fuerte. Le gustaba platicar su experiencia y compartir lo que ella había aprendido. Antes de participar en el entrenamiento, ella era tan tímida que no podía expresar lo que pensaba o sentía a nadie y menos a un desconocido. Había tenido problemas alimenticios y la relación con sus padres era distante y conflictiva. Un día, uno de sus amigos la invitó a participar, al principio su familia no estaba de acuerdo, la juzgaban como “loca” y creían que solo le iban a “lavar el

cerebro”. Pero, al finalizar el tercer nivel, sus padres la notaron diferente y ella logró convencerlos para que también participaran. Sus padres viven el entrenamiento completo, ella y su mamá deciden continuar juntas como staff y apoyar en el mismo grupo.

En la siguiente ilustración se representa las relaciones más importantes para Elvira. Ella expresó que antes de participar en el curso, la relación entre sus padres y ella había sido una relación distante o pobre; después de que los tres participaron en el coaching transformacional, su relación se volvió cercana y amistosa. También relata una disminución de la sintomatología del trastorno alimenticio, por lo que percibía su cuerpo de una manera más sana.

Ilustración 4. Familiograma de Elvira



Conmovida, platicaba que el coaching le había transformado su vida, sentía que su familia se había vuelto más unida y sana. También había superado sus problemas alimenticios, por lo que ya no comía poco, no se saltaba sus horas y disfrutaba todo tipo de platillos y alimentos. Por último, ella creó una seguridad en sí misma que le permitía hablar de cosas personales, exponer en clases o platicar con un extraño.

Estaba tan comprometida que en su cuerpo traía varios adornos referentes a la ideología del coaching. Llevaba un dije y dos brazaletes. El dije era un cerillo de metal el cual se utiliza en el ejercicio del “Titanic” del segundo nivel, el cerillo es el pase para sobrevivir al hundimiento del Titanic, entonces, ella traía ese símbolo puesto porque para ella era estar viva. Por otro lado, los brazaletes tenían las palabras “fuerte, poderosa y libre” con u

n signo de una mano haciendo un 4 y una barca, esas palabras son decretadas en el ejercicio del “Contrato” del segundo nivel las cuales representan al verdadero ser de las personas, el 4 significa amor y apertura total al otro, y la barca significa la propia vida.

Como se puede observar no solo el sistema ideológico se refleja en la construcción de las enunciaciones para referirse a la realidad del sujeto y la forma de constituirse. También se refuerza por medio de otro tipo de símbolos y signos que condensan los significados para definir al sujeto. En este caso, ella retoma dos ideas medulares del segundo nivel, el sujeto como esencia que se descubre en un proceso de limpieza o sanación (“ser fuerte, poderosa y libre”) y la idea de tomar control de la vida (el símbolo de la barca) y vivir la vida como si fuera el último día (símbolo del cerillo), por lo que se espera que actúe de forma apasionada y con completa entrega a sí misma, el universo y a los demás (símbolo del cuatro).

Su vida en ese momento giraba en torno al coaching, como ejemplo, invertía más tiempo a los entrenamientos que en su escuela o amistades (no solo asistía de miércoles a lunes, sino también los días previos para organizarse con sus compañeros y la empresa). Ella lo veía como una manera de retribuir lo que obtuvo del entrenamiento y actuar acorde a la idea de agente de transformación. Uno de los principios del coaching es al estar ellos en un nivel de consciencia superior tienen la capacidad para cambiar el mundo, de este modo ella tenía el compromiso de apoyar operativamente a la empresa acorde a ese principio.. Entonces, para ella ser staff (y para muchos otros en su misma posición) no significaba hacer el servicio social, un trabajo o una retribución a la empresa, ser staff significaba poder ayudar más personas por medio del entrenamiento.



Elvira actuaba acorde a la concepción de individuo de la teoría neoliberal, el cual argumenta que la acción del humano es la expresión de su voluntad, entendiendo la voluntad como la capacidad para elegir entre distintas formas de actuar, por lo tanto, ella era consciente que lo que la definía era su capacidad para expresar su voluntad. Ella elegía ser amorosa, poderosa y libre, ella elegía ayudar a más personas por medio del entrenamiento, ella elegía muchas cosas de su vida.

Además su voluntad no solo era una expresión de sí misma, en un plano más espiritual o místico su voluntad estaba ligada energéticamente con el universo, eso significaba que su voluntad era escuchada por el universo, el cual le enviaba pequeñas señales que ella había aprendido a leer e interpretar. En su caso, tenía la voluntad de apoyar como staff en el curso y cumplir con un examen en la escuela, por lo que ella confiaba que el universo le diera señales en combinación con su capacidad para lograr cosas por medio de su motivación y pasar exitosamente el examen. En otras palabras, para ella ahora no le era imposible hacer muchas actividades a la vez.

En la posición del staff hay un aprendizaje sobre el funcionamiento, estructura y roles de un entrenamiento desde la parte operativa, en ese sentido se le integra a la práctica de forma prolongada. También experimentan nuevamente las emociones producidas por los ejercicios (lloran, gritan, cantan, abrazan y bailan junto con los participantes), hay un reforzamiento positivo por su actividad (en un ejercicio los participantes tienen que agradecer, abrazar, o alabar al staff que monitorea al grupo chico), y por último, son los que enuncian, actúan o se relacionan con base al sistema ideológico del coaching de una forma ortodoxa a diferencia de los coaches, quienes integran otros discursos similares a la práctica del coaching o quienes aceptan que hay momentos que no realizan los principios del entrenamiento en su totalidad, ella como staff lo toma como una forma de ser inapelable.

## **5.2 La experiencia de ser coach**

Por el voto de confidencialidad tuve dificultad para acercarme con aquellas personas que solo vivieron el curso completo. Por lo que opté por establecer relación con algunos coaches. Entre contactos, permisos y citas arregladas pude contactarme con

un grupo de amigos que se dedicaban a dar entrenamientos. Tres de ellos, Armando, Isaac y Bianca, se habían conocido en la misma empresa, no eran de la misma generación, pero se volvieron unidos al trabajar ahí. Isaac y Norma se habían conocido ya dando entrenamientos en una empresa que se encontraba en un municipio hacia el norte de Puebla. Mientras que Norma se instruyó en el centro de capacitación de Liliana.<sup>42</sup> Cada uno de ellos se especializaba en un nivel. Armando se especializaba en primer nivel y a veces primer fin de semana, Isaac se especializaba en segundo nivel y segundo fin de semana, Bianca se especializaba en primer y tercer fin, además de capacitar al personal administrativo para operar de forma eficiente dentro de las empresas, Norma se especializaba en dar tercer nivel, aunque un par de meses antes ya había incursionado en dar segundos niveles, y por último Liliana daba primer y tercer fin de semana, aunque en ese momento estaba dedicada más en la construcción de manuales, diseño de diplomados y capacitaciones de coaching en general.

Cada uno de ellos tenía una perspectiva del coaching transformacional marcada fundamentalmente por la forma en que lo practicaban, y así como veían su trabajo, también describían su vida. Durante las entrevistas imperaba la función emotiva, y por medio de metáforas, representaciones y reflexiones, los actores no solo expresaban sus vivencias, sus recuerdos y sus experiencias, también describían las posibles subjetividades que llegaban a percibir en las otras personas.

En general los cinco hacían referencia a otros sujetos para explicarme qué era el coaching transformacional, la idea de individuo y cómo se percibían a sí mismos. Algunos de ellos se enfocaban en sus vivencias recientes, como el caso de Liliana, o algunos de ellos evitaban hablar de su vida y se enfocaban más a la descripción del sistema ideológico del coaching, como el caso de Armando, también se enfocaban más en describir el aspecto económico, como el caso de Bianca. Y solo Norma e Isaac reflexionaron acerca de las posibles conexiones que tuvieron en su historia de vida y la forma en que practicaban el coaching transformacional.

---

<sup>42</sup> para mayor información de los actores entrevistados véase la tabla 2 (apartado 2.3.2 “Construcción del corpus”)

### 5.2.1 El caso de Norma

Norma es una mujer de 37 años que habita al norte del estado de Puebla. Es una mujer de estatura media, delgada y guapa. Es amable y tranquila. Ella empezó a dar entrenamientos desde el 2017 y ha sido una experiencia significativa en su vida.

Norma es la hermana mayor del segundo matrimonio de su padre. Tiene cuatro medio hermanos y un hermano más chico que ella. Cuando ella tenía tres años, sus papás y hermano vivían en la Ciudad de México. Justo en el terremoto del 85 su madre fallece, por lo que su padre decide enviar a los dos hijos a Jalapa, Veracruz para que los padrinos de Norma cuidaran de ella y su hermano. En ese momento su padre se volvió ausente; lo recuerda osco, obstinado y soberbio. Una de las cosas que más la marcaron fue cómo su padre no era nada cariñoso y solía pensar de los demás como unas personas poco inteligentes o inferiores a él.

De la misma manera, sus padrinos tampoco eran muy cariñosos:

Yo recuerdo mucho que en una ocasión quise abrazar a mi madrina y ella me dijo, “quítate, no seas cursi, no seas empalagosa”. Entonces, a mí no me limitó, pero si hubiese sido a otra persona, o a un niño, jamás en su vida vuelve a dar un abrazo. Entonces muchas veces nosotros somos amorosos... los niños son amorosos [...] entonces te fueron limitando tus emociones hasta llegar algún momento donde, te enojas, pero no lo demuestro porque entonces soy débil

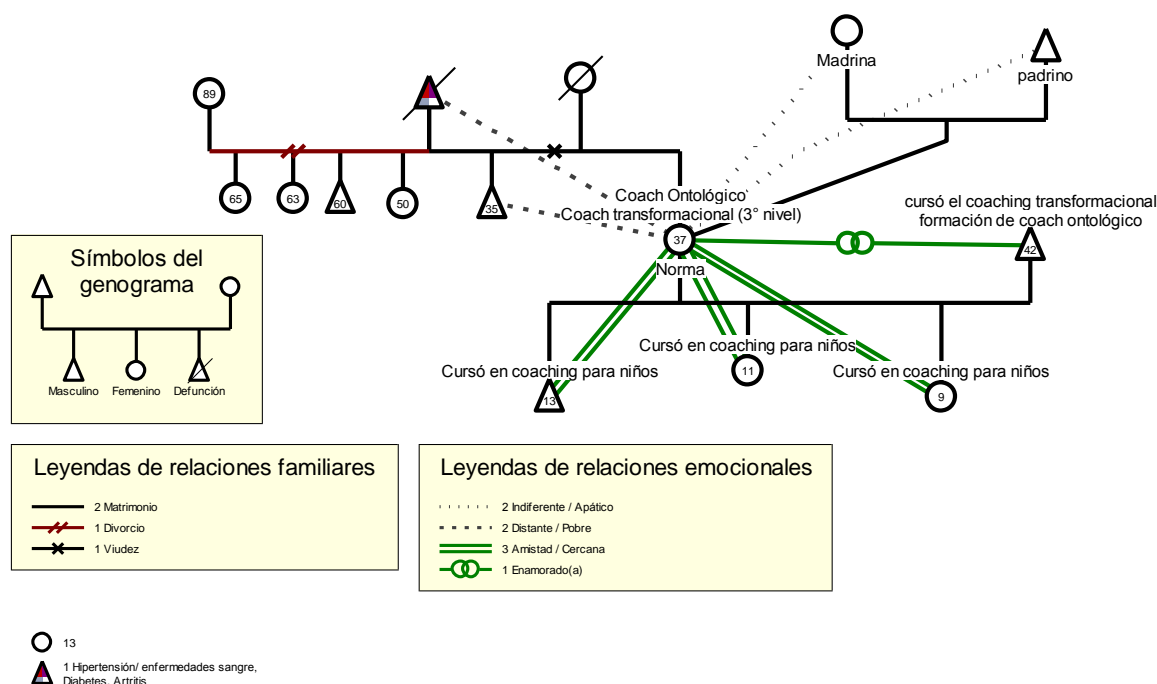
A pesar de eso, ella estaba agradecida por el trato bueno que le dieron sus padrinos, sin embargo, al ver en retrospectiva concluyó que era una familia machista quienes veían a las mujeres como objetos propiedad del marido y tendían a sumergirse en los problemas sin buscar una solución. A partir de eso, decide alejarse de esa familia con una sensación conflictiva, sentía agradecimiento, rechazo y culpa:

...llegó un momento en mi vida, digo esto no es lo mío y no pertenezco en ese mundo, entonces me muevo. Pero viene toda esa carga de culpa que nos enseñan, y es este, y se viene esta carga de mala, malagradecida ¿no?, nosotros te dimos y tú te fuiste ¿No?

En la siguiente ilustración (5) se representa la forma en que Norma se relaciona actualmente con su familia. Ella percibe una relación distante o pobre con su padre

y con su hermano. Por otro lado, la relación con sus padrinos es indiferente o apática, por lo que ella se mantiene alejada de ellos a pesar de ser sus cuidadores primarios en la mayoría de su infancia. Dentro de su familia nuclear, la relación con su marido la describe como amorosa por lo que es con él que toma decisiones de casa, trabajo y personales. Por último, describe una relación amistosa y cercana con sus hijos, por lo que organiza su tiempo acorde a las necesidades de sus hijos. Ella relata que las relaciones más importantes y significativas son con su marido e hijos.

Ilustración 5. famiogramma de Norma



Otro aspecto que marcó su infancia fue la cercanía con la iglesia. Durante mucho, la iglesia representó un refugio. Iba a catecismo, misa cada ocho días, y los sábados hacia otras actividades para estar ahí. Sin embargo, se fue desencantando al ver que la iglesia era más política que religiosa. Ella observaba cómo había grupos que hacían malas jugadas para mantenerse cerca del padre, y al padre lo catalogaba como déspota y mal agradecido. En un punto decide alejarse de la iglesia y dejar de creer en el dios cristiano. Aún conserva su espiritualidad pero ahora lo vive a su manera.

Otra persona importante en su infancia fue su hermano pequeño. Con él creció y desarrollaron una relación unida hasta la adolescencia. Terminando la preparatoria decide estudiar en Jalapa y su hermano decide estudiar en Veracruz. Para ella, esa separación física, representa una separación afectiva, ambos empiezan a discutir más seguido y al final él se empieza a alejar.

Terminado de estudiar conoce a su esposo y se muda a Puebla cerca de la familia de él. En ese momento ella decide enfocarse completamente en criar a sus hijos y seguir trabajando, dejando de lado a sus padrinos, padre, y hermanos. Ella ejerció por mucho tiempo su licenciatura en ingeniería, laborando con productores de café, tiempo después pierde ese trabajo y empieza a vender cosas por catálogo. Su esposo por otro lado emprende un negocio de energía limpia que se distribuye en diferentes estados y empieza a viajar constantemente.

En el 2014 recibe una invitación para participar a un curso de coaching transformacional cerca del poblado donde ella vivía. Invita a su marido y ambos participan en la misma generación. En esa empresa a ella le costó el primer nivel \$2,000, el segundo \$2,500 y el tercero \$4,000, en sus palabras:

De hecho yo lo viví hace cuatro años, y para mí, o sea para mí si fue un parteaguas, para mí si fue un antes y un después, porque yo sí, ehh de cierta forma, crecí en un círculo, se puede decir, súper limitado, en una familia machista donde la mujer es casi casi objeto propiedad del marido, el marido decide con quien te llevas, con quien no, cuando sales, cuando no, ¿no?

Entre ejercicios, dinámicas y pláticas conoció muchas cosas de su esposo que no sabía de él. En el curso descubrió que su marido no confiaba plenamente en ella, mientras él descubrió que ella confiaba completamente en él. La conclusión a la que llegó Norma es que cada quién confía en la medida en lo que se haya aprendido a lo largo de su propia historia de vida y no por los actos que produzca el otro en la relación. Ellos pudieron cerrar un círculo y seguir con su matrimonio, basando su forma de relacionarse desde la libertad sin culpa.

La primera parte les gustó. El ejercicio que recuerda más es la visualización de pensar en la persona que más se le ha hecho daño, en esa actividad le tocó

participar con una mujer mayor, Norma pensó en su hijo y la señora en su madre. Al terminar el ejercicio, la señora seguía reprochando a la madre, Norma al pensar en su hijo había hecho una mirada y la señora al ver esa mirada recordó momentos dolorosos que había vivido con su madre. Fue tan intensa el recuerdo emocional de la señora que el coach y unos integrantes del staff intervinieron para tranquilizarla.

También recuerda a otra mujer que había ido en silla de ruedas porque le dolía tanto una rodilla y había subido tanto de peso que no podía caminar. Entre ejercicios el entrenador llega a la conclusión de que ella había hecho eso a su cuerpo porque su marido la había abandonado, deseaba tener hijos y la única sobrina que quería como tal regresó con su madre. Al final la mujer llega hasta el segundo nivel. Tiempo después Norma vio a esa mujer caminando y sin tanto sobrepeso. En ese momento ella atestigua un caso de autosanación.

El segundo ejercicio significativo para Norma fue uno donde se trabaja el perdón, ella trabajo el perdón hacia sus padres. En la familia donde creció, le habían enseñado a amar a sus padres incondicionalmente, aunque sintiera más cosas por ellos, como el rencor. Al sentir algo diferente al amor, ella sentía que acumulaba emociones y al final se sentía mal. Algo que reflexionó en el curso es entender a los papás, comprenderlos, perdonarlos y reconocer las emociones negativas.

Por ejemplo, con mi mamá, con mi papá y le digo “sabes qué tú me lastimaste, y me hiciste y me dijiste, y yo te odie o te odio y me caes gordo”, jamás me va a perdonar eso, o lo voy a lastimar demasiado, sin embargo, se lo digo a otra persona que no es él que sabe que no le pertenece y puedo llegar con mi papá y darle un abrazo. Así funciona esta parte puedes perdonar, puedes reprochar a esas personas que te han lastimado sin herirlas y sin lastimarlas a ellas

Norma y su esposo terminan el segundo nivel, ella continua con el tercer nivel y su esposo decide hacerlo 6 meses después. En el tercer nivel ella sabe que es el nivel que genera conflicto porque tienen que llevar personas para participar en la empresa. Decide invitar a sus amigos bajo la lógica de querer compartir el espacio que transformó su vida.

Después del curso y ser staff por una temporada decide ser coach. Como se ha explicado en el capítulo anterior, ella aprendió en un principio al estilo de *la vieja escuela*, estuvo con varios coach que la llevaban a entrenamientos en otros municipios y estados. Después decidió certificarse en un diplomado especializado en coaching transformacional y coaching ontológico. Ella y su marido se prepararon durante 6 meses en ese centro de certificación y en un diplomado dado por un argentino.

A través de su relato pude observar que Norma había crecido y construido su *yo* a partir de diferentes sistemas culturales y sociales. En casi toda su niñez y juventud su *yo* fue construido bajo un proceso de subjetivación perteneciente a su origen familiar y comunitario. En un primer momento de su proceso de constitución del *yo* parte de la construcción cultural del género. Eso quiere decir que su *yo* se encuentra atravesado por un discurso patriarcal que regula e impone una forma de ser sujeto basado en la construcción social de su sexo (Butler, 2002). Norma asume y reproduce una práctica reiterativa y referencial como mujer en relación con el hombre.

El proceso de subjetivación basado en el género es una constante en diferente medida en los relatos de los actores. Ya sea con enunciaciones producidas dentro del entrenamiento que reafirman los roles esperados para cada sexo, por ejemplo, Norma relata:

Llegan muchos [hombres] fuertes, llegan como muy reacios, sobre todo los hombres que son a los que se les enseñan que no deben llorar. O que no deben de expresar sus emociones. Tanto hombres como a mujeres, pero es mayor el número de hombres, por la misma educación.

O enunciaciones que reflexionan acerca de su *yo* basado en el género:

Pero un día no quiero ser esa mujer. Un día dices hoy no quiero abrazar a nadie. Y ese día no abrazas a nadie. Eso no hace que dejes de ser esa mujer amorosa. Porque a lo mejor al otro día dices, no quiero abrazar a nadie y ves a alguien y te abrazan a ti y es diferente. Entonces también te das esos espacios donde dices, ya,

basta. O sea, ahora quiero ser yo a la que apapachen, quiero ser yo a la que le regalen una sonrisa, ahora quiero ser yo a la que le cocinen, le laven la ropa.

Al analizar el caso de Norma en contraste con los demás casos, me pude dar cuenta que la mayoría de los actores se describen así mismos y a los otros desde lo que se espera que actúen, enuncien o cumplan como una persona que representa un género dentro de relaciones de poder. Si es hombre se espera que actúe en una posición de poder diferente a la mujer y viceversa.

Durante el curso el proceso de subjetivación no se enfoca en el género sino en la consciencia de los actos que produce un individuo. En el caso de Norma, ella reflexionó sobre el origen de conformación de su yo y cómo se traducía en la actualidad la forma en que mostraba su individualidad a los demás. Concluye al igual que los demás actores que se liberó de etiquetas, situaciones y prejuicios que menguaban su yo. A partir de ese momento, en su historia de vida transcurre otro proceso de subjetivación basado en la idea de individuo.

Entonces, regresando al análisis del discurso de Norma en tanto se reflexiona como sujeto a partir de los principios que aprendió en el coaching transformacional, el yo es la mera esencia de sí mismo compuesta por varias características, y de esas hay una característica que predomina una que define al sujeto. La esencia del sujeto se compone por características positivas (que sea servicial, responsable, amoroso, etc.), lo que implica que la esencia del ser, en ese nivel no hay máscaras o apariencias a menos que al momento de interactuar el sujeto se presenta diferente dependiendo con quien se relacione, entonces deja de mostrar su verdadero ser.

Por otro lado, dentro del discurso del coaching, la idea de individuo tiene su origen desde que se encuentra en el vientre materno. La madre lo moldea implícita o explícitamente con sus deseos y emociones, sean positivas o negativas. Pero, la madre y las demás personas afectan en la verdadera forma de ser de tal suerte que el individuo tiene que encubrir o disfrazar su verdadero ser, por lo que el coaching transformacional concibe al sujeto como un individuo que tienen una esencia independiente de cualquier relación, a menos que la relación solo afecte la verdadera forma de ser.



El discurso del coaching enfatiza que las características del ser se pueden perder o encontrar, se pueden prender o apagar, enfermar o sanar, ensuciar o limpiar. Por medio del entrenamiento, una idea fundamental que configura al individuo, y que resulta paradójico con la idea de esencia, es que a pesar de concebir al ser como algo ya dado, los participantes pueden elegir las características que lo definen a través del aprendizaje que en teoría se da en el curso, como explica Norma:

Dentro del entrenamiento, los primeros días son de limpieza, donde tú sacas toda la porquería que traes y después son de creación. Los días de creación son esos días donde tú ya empiezas a reconocer lo que tú eres, ya te rencontraste con tu verdadero ser. O sea ya te quitaste como estos estigmas de, eres pesada, eres sangrona, eres floja, eres. Ya te los quitaste todo eso, entonces ahora empiezas a crear que nueva persona quieres ser. “Ah es que yo antes creía que era irresponsable”, ¿no?, ¿ah ahora cómo quieres ser? “Ah pues ahora quiero ser responsable”

Norma y los demás coachs afirman que el sujeto se constituye como una dualidad. Desde su semántica lo dividen en el ser y el nerd. La primera es la forma de ser real de las personas, el ser son expresiones afectivas positivas como el amor, la empatía, la pasión, etc., mientras que el nerd es la parte negativa del sujeto, normalmente relacionado a estados de ánimo como el resentimiento, el enojo, la angustia o miedo, y son causados por una situación, por lo tanto, no es una parte esencial del sujeto pero sí lo caracteriza.

En este sentido, el coaching transformacional construye el proceso de subjetivación basado en la expresión de una realidad subjetiva, es decir, los estados afectivos son los que definen o caracterizan al sujeto y, por lo tanto, la expresión de su subjetividad es la base para concretar el grado que los sujetos resulten funcionales en una situación esperada. Si el sujeto es amoroso, alegre, empático, etc., entonces tiene el estado óptimo para funcionar dentro de los parámetros que establece el coaching de un individuo real (funcional).

Cuando una persona es un ser amoroso, tiene menos conflictos con los vecinos, con la gente, se genera el respeto, la tolerancia, el servicio, el ayudar, es empatía de ver a alguien en la calle que necesita algo y que salga de ahí (Norma)

Ahora, Norma tiene una forma peculiar de percibir al mundo, a los otros y a ella misma basado en la idea del amor, que resulta cercana al discurso del coaching transformacional. Al igual que los otros entrenadores, el amor se define como fuente creadora y como la expresión máxima de estar en el mundo, Norma siente que las personas les han enseñado a contener ese amor y por eso hay mucha gente que es infeliz. Ella decidió vivir desde su lado amoroso y cariñoso.

La idea de Norma acerca del amor está integrada con la idea del individuo como esencia del discurso del coaching. Un sujeto puede ser o estar de un lado o del otro de su dualidad, bajo la idea de que todo sujeto tiene la habilidad de dar *saltos cuánticos* en su ser. Entonces, esta práctica define al sujeto aunque en esencia es un *yo* que puede elegir quien quiere ser de forma categórica y discreta. El sujeto se constituye por elección sin que sea necesariamente un proceso de construcción de su *yo*. En este punto considero que se lleva al extremo la definición del individuo, el cual se caracteriza por su capacidad para elegir (voluntad).

Recordando las teorías económicas, la idea de que la voluntad se produce dentro de los parámetros del propio organismo, las condiciones físicas de su medio y la actitud de sus semejantes (von Mises, L. 1985) es trascendida, entonces, el coaching lo desliga completamente de esas condiciones y define a la voluntad tautológicamente, el sujeto es capaz de elegir no solo las posibilidades de actuar, sino las posibilidades de ser.

En el caso de los participantes del primer nivel, no hay una reproducción explícita de la idea del ser por elección, solo hay un reconocimiento de las características negativas del sujeto que ocultan el verdadero ser. En el caso de Elvira (staff) produce un discurso basado en la idea del verdadero ser (sujeto como esencia) y por lo tanto mantiene y reproduce esas características enunciadas por ella en el ejercicio del nivel dos. En el caso de los demás coaches tienen la misma visión que Norma, tienen un *yo* verdadero pero pueden elegir libremente quienes quieren ser.

En el caso de Norma, la idea de ejercer la voluntad, no solo se produce en los actos o en el ser, también se hace elecciones sobre el cuerpo. A partir de la impresión que tuvo sobre la sanación de la mujer de su curso, la ha llevado a tener un estilo

de vida diferente. Experimenta su corporalidad dentro de la idea del control mente→cuerpo y suele meditar o hablarle para que su cuerpo no se enferme. Para ella tiene una profunda importancia, pues la autosanación se relaciona con la forma en que experimenta su espiritualidad. La conexión está con dios, el universo y la naturaleza. Ella desea ser una guía espiritual con el objetivo de enseñar ese desprendimiento con el mundo material, enseñar las técnicas de autosanación y ayudar a las personas a descubrir las formas de conectarse con el universo.

Aunque la idea de individuo no tenga una concepción trascendental, la concepción del sujeto del coaching transformacional se construye con base a otros sistemas culturales y sociales no occidentales. Por lo tanto, el horizonte discursivo se ha ampliado a otras representaciones sociales de la realidad que constituyen al sujeto desde otros parámetros, en el caso de la espiritualidad se apega a la corriente New Age, el sujeto no se construye a sí mismo, sino que la voluntad de su yo está en sintonía con un ser trascendental (ya sea la naturaleza, dios o el universo).

En este proceso no todos comparten la espiritualidad como un sistema simbólico para representar la realidad. Aunque en el entrenamiento haya algunas explicaciones sobre las conexiones con otro (ya sea humano o el universo) a nivel energético, la apropiación de esta idea está estrechamente relacionada con la cercanía que se haya tenido a la iglesia. Así en el caso de Norma, Liliana, Armando y Elvira, tienen una interpretación de la espiritualidad similar a las enunciaciones producidas en los sistemas simbólicos de la iglesia católica/cristiana, pero adaptadas a la explicación de lo trascendental del coaching transformacional:

Allá es decisión de esa persona, por donde avance. Qué elige para su vida. Entonces esa es la forma en la que yo vivo mi espiritualidad. Por ejemplo, yo no estoy peleada con la biblia. Para mí la biblia es un libro importante que te enseña muchas cosas de cómo ayudar tu vida (Norma)

Por otro lado, Isaac y Bianca presentan elementos discursivos sobre la espiritualidad pero no lo enuncian para explicar su yo. En el caso de los integrantes del primer nivel, tampoco explicitaron si tenían una religión o si habían reflexionado sobre su espiritualidad.

Norma construye sus enunciaciones de acuerdo a las normas y parámetros de los sistemas simbólicos de la definición de sujeto del coaching transformacional, sin embargo, por su preparación formal que obtuvo por medio de certificaciones, tiene un bagaje discursivo distinto a los coach que se formaron en la *vieja escuela*, ya que ella agrega categorías explicativas provenientes de otros sistemas discursivos. A diferencia de Norma, Isaac tuvo una formación típica de coach, además su producción discursiva lo produce en su mayoría con los sistemas simbólicos del coaching transformacional.

### **5.2.2. El caso de Isaac**

Isaac es un hombre de 39 años que ha vivido toda su vida en Puebla. Él es coach de segundo nivel y siente una fuerte pasión por el rol que ejerce dentro del entrenamiento. Es un poco más alto que la media, es corpulento, tez morena y rasgos duros. Es servicial, alegre y muy platicador. La decisión de vivir el entrenamiento y ser coach está marcada por varias vivencias que tuvo desde su infancia. Todo empieza cuando él recuerda su infancia triste y solitaria y cómo esa etapa marcó su forma de ser en la adolescencia y la adultez.

Yo me acuerdo, ves fotos mías de chavito y mi mirada es triste aunque estoy riendo, estoy sonriendo y mi mirada es triste, obviamente ahora entiendo que fue porque consciente o inconsciente sabía lo que había en mi casa.

Cuando él era niño sus padres tenían una relación conflictiva y violenta. Recuerda a su madre como una mujer malhumorada, antipática y seca, en esa época ella no le daba muestras de amor, ya fueran palabras o abrazos. Por otro lado, recuerda a su padre cariñoso y divertido, aunque su convivencia era mínima y casi no estaba en casa.

Su madre era enfermera y trabajaba los fines de semana y días festivos para estar con él toda la semana, su papá era arquitecto y debido al terremoto del 85 trabajaba toda la semana en la Ciudad de México por lo que solo llegaba a dormir entre semana y estaba por ratos en los fines de semana. Había ocasiones que ambos padres trabajaban, por lo que su abuela y tíos cuidaban de él. Su abuela era enfermera y su abuelo era campesino, ambos trabajaban, por lo que también casi

nunca estaban en casa. Normalmente le dejaban la comida lista, la ropa limpia y un poco de dinero para que él se hiciera cargo. Esos momentos representaban una época muy solitaria en su vida y se sentía abandonado.

Cuando su papá regresaba los fines de semana, solo le daba dinero a su mamá y se iba con sus amigos a jugar futbol. A veces se llevaba a Isaac y pasaban juntos todo el día. Cuando regresaban, su mamá ya estaba molesta y su papá borracho, entonces esas discusiones solían acabar en golpes. Isaac no entendía por qué su mamá siempre hablaba bien de su papá y le enseñaba a tenerle amor y respeto, pero cuando los veía juntos, siempre se ponían violentos. Tiempo después Isaac se enteró que su padre estaba con otra mujer y por eso su mamá estaba irritable, malhumorada y solo buscaba discutir.

yo llegué a tener un resentimiento o no sé si era un resentimiento, eso de estaba sentido, estaba dolido con los dos, con mi papá porque decía ah, pues vienes un día o dos días muy bonito y toda la semana prefieres estar trabajando, y ya después me enteré que no nada más trabajabas, tenías otra pareja, ¿no? Entonces yo decía, ¿cómo? O sea me sentí como traicionado por mi papá, ¿cómo prefieres algo más? Después me contaba la historia de, pues si no cómo nos daba dinero, cómo me mantenía, pero era mi manera de hacer menos el madrazo ¿no? Pero la realidad es que me sentía así; y por el lado de mi mamá, yo la culpaba, porque decía por tú pinche carácter hizo que mi papá se fuera, no te aguantó y cómo me enseñas amarlo y luego me lo quitas, o que tú fuiste la culpable de que él se fuera

El peor momento del matrimonio de sus padres sucedió casi en toda su infancia, hasta que cumplió ocho años y sus padres tuvieron a su hermano; a los pocos meses de nacido sus padres deciden separarse. En ese momento su papá se va de México para trabajar a Estados Unidos por lo que su hermano y él pierden esa figura paterna.

A los tres años de separados, su mamá se empareja con un señor llamado Tadeo y empiezan a vivir todos juntos. Al principio para Isaac fue muy difícil, sentía celos y se comportaba grosero con él y discutía seguido con su madre. Recuerda una ocasión cuando reñía fuertemente con su mamá, Tadeo lo empujó con fuerza y lo alejó unos cuantos metros, Isaac enfurecido se acercó y empezó a pelear con él, al

final su mamá lo calmó y nunca más volvió a suceder algo parecido. Tadeo fue una figura paterna para su hermano y para él.

Producto de la situación con sus papás creció siendo un niño tímido y serio. En la secundaria, justo en unas vacaciones conoce a un chico de su edad que era carismático, deportista y seguro de sí mismo. Aunque eran vecinos y habían jugado fútbol un par de veces, realmente se hicieron amigos en un campamento de verano. Isaac considera que ese verano cambió su vida.

Ese amigo le enseñó tanto cosas buenas como cosas malas. Aprendió a ser seguro de sí mismo, lo motivaba a conversar con chicas y un par de veces le consiguió unas novias. También con él aprendió a fumar y tuvo sus primeras borracheras.

O sea pero él, él me cambió, o sea, me cambió, no digo que me haya hecho a su manera, pero gracias a él mi vida cambió, yo seguiría siendo un chico inseguro, tímido que no hablaba, gracias a él mi vida cambió. [...] antes de los 15 años [era un] chavito inseguro, tímido. Me hubieran dicho siéntate, siéntate, párate, párate, vete, vete, o sea, y después fue eso de lo de Nacho, de la seguridad de esto de creérmela, y cuando llegué al entrenamiento todavía fue mucho más reforzar de quién soy, lo que puedo crear sí lo deseo.

En la secundaria no solo ganó seguridad de sí mismo, también fue una época donde la relación con su madre cambió profundamente. Recuerda que un día había tenido una novia con quien había terminado. Ese día llegó a casa y encontró a su madre acostada, sin decirle nada, se acercó a ella, se acostó y le pidió que lo abrazara. Recuerda ese día con mucho dolor, ya que su madre le contestó que ya era muy grande para que lo abrazara. Desde ese día marcó una distancia con ella, no volvió a abrazarla, besarla o dar muestras de afecto a menos que fuera un cumpleaños, navidad o año nuevo.

Termina la preparatoria y se encuentra dudoso de estudiar entre psicología y administración. Al final le dicen que en psicología no ganara mucho dinero por lo que decide estudiar administración de empresas. Por varios años ejerció su profesión hasta que empieza a trabajar de docente en media superior. Al principio estaba renuente, pues él a esa edad había sido un mal alumno y temía que así

fueran sus estudiantes. Actualmente sigue trabajando de profesor y disfruta su trabajo aunque lo que realmente le apasiona es dar entrenamientos.

Unos años después tuvo una pareja con la que duró aproximadamente seis años. Se fueron a vivir juntos y tuvieron una relación intensa. Un año antes de vivir el entrenamiento, Israel y su pareja habían tenido una hija, sin embargo, por una enfermedad la niña falleció. En ese momento la relación se empezó a desmoronar. Él iba a muchas fiestas y tomaba mucho, ella se iba días a la casa de sus padres sin avisarle. Un día descubrió que ella lo había engañado con un amigo y él siente tristeza, coraje, decepción, e impotencia. Por motivo de esa situación decide aceptar la invitación al coaching transformacional.

En el 2013 una de sus compañeras de trabajo lo presiona durante medio año para que asista al entrenamiento en una de las empresas más famosas de Puebla. Para Isaac fue una experiencia muy significativa que le cambió su vida. Descubrió muchas cosas de sí mismo y cambió la forma en que se relacionaba con las personas importantes en su vida.

Desde su experiencia, para Isaac el primer nivel le sirvió para hacerse consciente de cosas. En el segundo nivel lo vivió como una cirugía de corazón abierto, para él fue una experiencia muy dolorosa e incómoda, pero al final encontró cosas hermosas. Él ahí perdonó a su mamá y a su papá por lo que vivió en su infancia; a su pareja por la infidelidad y a sí mismo por lo que vivió con lo de su bebé.

me acuerdo que me dijo el entrenador, “ok, a ver Israel esto es lo que más te duele porque dices que es cierto ¿no?” si me acabo de enterar aunque la infidelidad fue hace casi dos “este es tu problema, esto te duele por estar así ¿cómo era tu relación?” ah pues hójole, ya últimas había celos, inseguridad, este, me decía “¿hubo violencia?” y yo NO, violencia física no había, yo nunca le pegué, “¿y ella te pegaba?” yo no, bueno a veces se enojaba y me hacía ¡Ahh! ya y me pegaba “¿nunca te pellizcaba?” a veces cuando se enojaba “a bueno, eso es violencia física” ¡madres! “¿violencia psicológica?” y yo no, o sea, [...] “¿eras controlador?” si, al último, a veces yo sentía que las cosas no estaban bien, era celoso, controlador, ella era posesiva, una relación muy fea “¿a ver plátame de tu relación anterior a esa?” y yo ahh, pues, ahí el infiel fui yo, [...] “ y cuéntame de tu relación anterior” no

manches que me dijo eso, me fui dando cuenta hasta llegar al divorcio de mis papás, [...] mi papá fue infiel, y hubo violencia física y psicológica, [...] entonces entendí que en mi cabeza estaba el chip de no puedes conseguir una relación distinta a la que viviste en éste periodo de tiempo...

A partir de ahí se dio cuenta que su madre había crecido en una familia seca y poco cariñosa, en el que la forma de demostrar amor era manteniendo la ropa limpia y preparándole la comida. También entendió que su madre se comportaba así porque toda la semana su esposo no estaba, la engañaba y los fines de semana él se iba a tomar con los amigos. Ya de adulto su madre en palabras de Isaac se empezó a victimizar, ahora era ella la que le pedía que la abrazara. En búsqueda de ese cariño y afecto, ella solo se quejaba de dolores y enfermedades, y él sabía que lo hacía para que él la abrazara o la procurara. Considera que al ser víctima, su recompensa secreta era llamar la atención. Con respecto a su padre, se da cuenta que, aunque pasaba unos fines de semana maravillosos con él, sentía su ausencia el resto de la semana a pesar de vivir en el mismo techo y saber que estaba ahí, no había una verdadera interacción.

Decide meter a sus padres y hermano al entrenamiento. Cuando su padre y su madre fueron participantes, él era staff y decía a sus compañeros que le dijeran ciertas cosas relacionadas con lo que habían hecho como familia. Ahí se dio cuenta de muchas cosas que habían hecho sus padres y él no sabía. Cuando su madre lo vive, percibe un cambio en ella. La describe como una persona amorosa, con muchas amigas, su tiempo lo utiliza para pasear y salir de viaje, además de llevar su propio negocio. Desde ese momento su relación cambia y siente que la relación es más cariñosa, cercana y bonita. Y no solo con él, también lo observa en la relación que tiene con su hermano y su papá. Con ayuda del entrenamiento su hermano aprendió a perdonar a su padre y crear una convivencia sana.

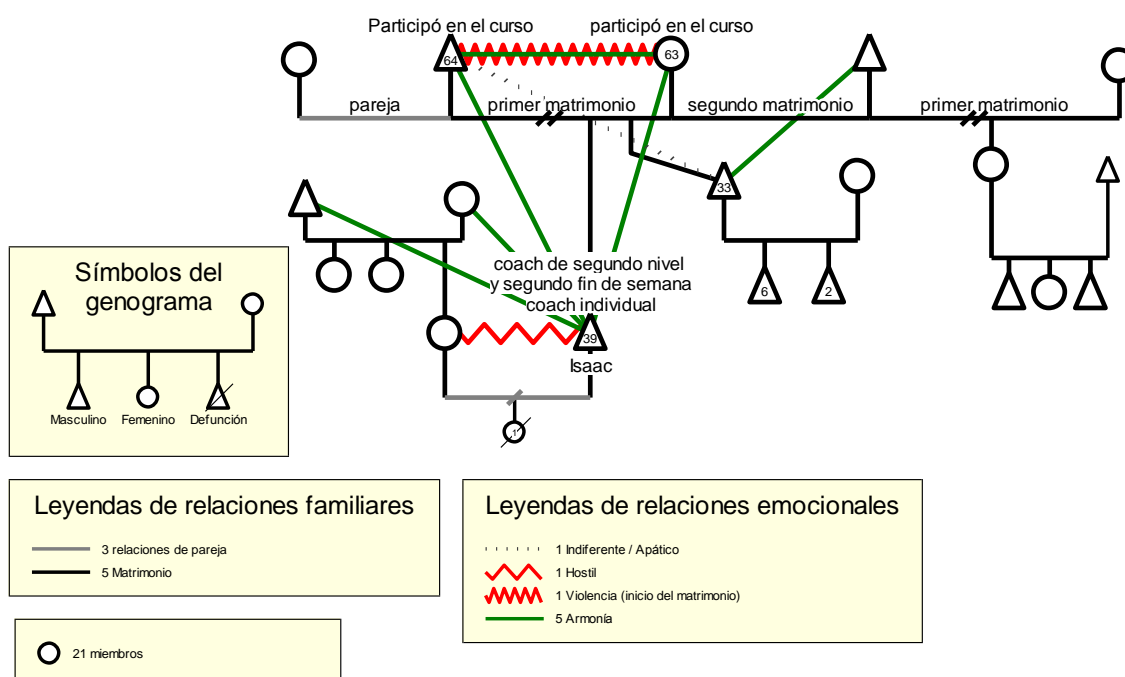
Casi al mismo tiempo llevo a su pareja a vivir el entrenamiento. Ambos se perdonaron, pero habían llegado a diferentes reflexiones. Él descubrió que ya no la amaba y solo estaba con ella por lo que había representado su relación, pero ella había descubierto que quería intentarlo de nuevo y no quería perderlo. Al final se



separaron, tienen una comunicación muy limitada a pesar de que él convive mucho con la familia de ella.

En la siguiente ilustración (6) se representa los tipos de relación que tiene con su familia. Por un lado, la relación entre sus padres era violenta en un principio; después del entrenamiento su relación se volvió armoniosa aunque siguen divorciados. La relación de su hermano con su padre es indiferente o apática pero muy cercana y armoniosa con su padrastro. La relación entre Isaac y sus padres después de haber vivido los tres el entrenamiento la describe como armoniosa, al igual que los padres de su anterior pareja. Y por último, describe una relación hostil con su expareja.

Ilustración 6. Familiograma de Isaac



Durante el entrenamiento describe ciertos eventos significativos para él que le ayudaron a descubrir su interés para ser coach, en el ejercicio de “¿Qué quieres?” se dio cuenta que quería ser coach especializado en el segundo nivel. Después de terminar los tres niveles decide seguir en la empresa como staff. Estuvo en todos los roles posibles y mucho tiempo fue capitán de staff. Aprendió la importancia del

control de todos los detalles, desde acomodar las sillas hasta saber la estructura para presentar los ejercicios. Estuvo en esa posición durante tres años sin posibilidad de avanzar. Normalmente, la preparación para ser coach dura aproximadamente un año como staff y un año como aprendiz. Pero a él no le permitían continuar.

Varios de los coaches de esa empresa le exhortaban a no ser coach. Le decían que por su físico no podía ser primer nivel, ya que en ese nivel la empresa necesitaba coaches sin importar que fueran hombres o mujeres pero que físicamente fueran altos, delgados y rubios, para dar la mejor impresión. No podía ser del segundo nivel o del segundo fin del tercer nivel porque consideraban que no tenía la energía ni la potencia para crear la atmósfera necesaria para transformar a las personas. Si acaso, le recomendaban dar primer fin y tercer fin de semana por ser los más sencillos de realizar.

Mientras pasaba el tiempo cada vez se sentía más utilizado por el hecho de que no lo dejaban irse, no le pagaban y tampoco le daban oportunidad de intentar ser coach. Hasta que un día, uno de sus compañeros le dio a oportunidad de guiar algunos ejercicios. Las primeras veces tenía errores y lo regañaban constantemente. Hasta que un día lo dejaron realizar todo un entrenamiento y como resultado logró que todos los participantes siguieran al tercer nivel. Desde ese momento sus compañeros lo reconocen como un buen coach de segundo nivel.

Para Isaac la forma en que transcurrió su vida influyó en la decisión para dedicarse a ser coach, porque al final su manera de retribuir lo que el entrenamiento le dio es impartírselo a la gente.

Yo siento que a raíz del entrenamiento cambié. Vas creciendo y vas viendo cosas... pero, el entrenamiento es tan grande, y abarca tantas áreas que a veces me es imposible procesar todo, y yo creo que estoy tan enamorado del entrenamiento (Isaac)

El proceso de subjetivación en el caso de Isaac está construido en diferentes niveles discursivos. En primer lugar, su yo está imbricado en un contexto histórico y social. Él proviene de una familia de clase media, en donde ambos padres y padrastro

laboran en instituciones gubernamentales, lo que le permite tener mayor calidad de vida, ir a campamentos de verano por parte del estado o aspirar a una carrera profesional. Los padres le inculcaron la idea de que un sujeto socialmente funcional es aquel que ejerce una carrera que genere mayor ingreso económico. Al igual que él, la mayoría de los entrenadores provienen de ese mismo estrato social, ambos padres trabajan, gozan de una estabilidad económica y tienen la posibilidad de estudiar una carrera. En el caso de los participantes no hay una homogeneidad con respecto a la clase social, hay participantes que provienen de estratos bajos y otros de estratos medio-altos. Por lo que pueden influir en sus historias de vida, acontecimientos históricos y sociales, la clase social y el acceso a bienes, pero no son explicitados en sus discursos.

Eventos importantes como el terremoto del 85 o la inestabilidad económica en el país a finales de los ochenta y principio de los noventa influyeron en el desarrollo laboral del padre de Isaac y por lo tanto se vio afectada la relación familiar. En el primer acontecimiento su padre trabajó para la reconstrucción de la ciudad y un par de años después se va a Estados Unidos a buscar un mejor empleo. Aunque esos eventos no son la razón principal que marcó la infancia de Isaac, si son puntos significativos que marcan un antes y un después que influyó el transcurso de su vida y cómo él percibía afectivamente ese camino. En el caso de los otros entrenadores solo Norma es la que describe el terremoto del 85 como un evento que transformó las relaciones de su familia completamente, en su caso, la madre fallece. Mientras que los participantes del curso tampoco refieren acontecimientos sociales como puntos para diferenciar épocas en su vida.

Por otro lado, el yo de Isaac está imbricado en el modelo cultural de la familia tradicional mexicana. No solo hay roles establecidos (papá proveedor, mamá cuidadora e hijos), también se producen enunciaciones que definen la forma en que se debe de relacionar los sujetos y la forma en que se deberían percibirse a sí mismos.

En el caso particular de Isaac, vivió un contexto de violencia y abandono. De ese modo, él vivió un proceso de construcción del yo basado en sistemas simbólicos

donde se permite la violencia para establecer un cierto tipo de relación. Aunque en un principio su yo se caracterizaba por la timidez o la soledad, en la adolescencia actúa acorde a los patrones que aprendió en su círculo familiar en relación con preceptos aprendidos en otros círculos sociales.

En este sentido, él describe un proceso de construcción del yo a partir de las representaciones sociales acerca de su rol en la familia, su rol de género y su etapa de desarrollo. Ya no es un yo esencial, inmutable o inherente a su personalidad, sino que empieza a ampliar su horizonte a otras definiciones de sujeto, por lo que la acepción de individuo ya no es la de un niño solitario o triste, sino de un hombre que tiene la posibilidad de ir construyendo su propio yo. Isaac no es el único que ha vivido ese proceso, la mayoría de los actores ubican uno o varios acontecimientos que significan un punto de inflexión que les permite ampliar su bagaje de criterios para constituirse como sujetos. Nadia lo ubica en el inicio de su carrera o su matrimonio, Elvira lo ubica en el entrenamiento, y Román en el ascenso de puesto en su lugar de trabajo. En este sentido, la mayoría de las personas tienen cada vez más acceso a redes sociales más amplias y a mayor cantidad de información, por lo que aumenta la posibilidad de cuestionar, construir o deconstruir su yo.

La historia de vida de Isaac transcurre en una narrativa donde prevalecen sentimientos como tristeza, nostalgia, soledad o enojo que eventualmente contrasta con situaciones catárticas que lo liberan momentáneamente de esa narrativa. Entonces, desde su experiencia, la expresión de la subjetividad es una forma de concebir al mundo, por lo que comprende –al igual que sus compañeros— que la propia experiencia puede funcionar como una fuente de veracidad. Isaac aplica esa concepción a cómo vive y ejerce el entrenamiento.

Por su período de aprendizaje comprende a la perfección el funcionamiento del curso. Sabe que cada nivel tiene una estructura diseñada para incidir en las emociones y generar un proceso catártico con el que busca “limpiar” la consciencia de los participantes. También conoce a profundidad el rol de coach y que significa esa posición. Al igual que los otros coaches, Isaac sabe que su rol representa el portador de las herramientas y el conocimiento para dar sentido a la realidad social.

Esto implica que Isaac vivió un proceso de subjetivación a partir del coaching transformacional y también el funge un rol dentro de la práctica que da continuidad a ese proceso de subjetivación en los nuevos participantes.

## Reflexiones finales

A través del presente trabajo he pretendido analizar la práctica del coaching transformacional desde diferentes ángulos para dar cuenta de la complejidad social que significa este tipo de práctica. Por lo que en esta sección desarrollaré mis conclusiones desde dos puntos.

Primero argumentaré los procesos de subjetivación que se realizan a partir de la estructura y función del curso, con el fin de dar cuenta cómo el diseño general del curso tiene un proceso de subjetivación ideal o esperado, de tal modo que las formas del uso del lenguaje, las relaciones de poder y el uso de la expresión emocional de los actores involucrados funcionan para incidir en la manera en que los sujetos se ven a sí mismos, cómo deberían relacionarse con los demás y cómo obtendrían un nivel de bienestar mejor.

En el segundo punto argumentaré las singularidades, semejanzas y diferencias de los procesos de subjetivación en los casos particulares que desarrollé a lo largo del texto, en especial cómo los actores viven y reflexionan su propia subjetividad y las emociones antes, durante y después del curso, para demostrar que cada actor se apropia de los contenidos y estructuras del coaching transformacional dependiendo de su contexto social y cultural, pero también desde su propia capacidad de agencia.

Para recapitular brevemente, la subjetivación es el proceso por el cual los sujetos se constituyen a sí mismos a partir de las formas ofrecidas en las estructuras hegemónicas, esas estructuras indican los procesos en que un sujeto debe expresar socialmente su subjetividad. Por lo tanto, se vuelven sujetos de la vida cotidiana de las estructuras dominantes y a la vez son reproductores de ella (Bourdieu, 1985). Los sujetos subjetivados no basan sus elecciones en algo más allá de lo que la estructura les oferta.

Si se piensa desde esa perspectiva, el coaching transformacional surge dentro del movimiento del desarrollo humano como una oferta que reduce la angustia de aquellas personas que experimentan una realidad caótica e incierta y ofrece

herramientas sociales que intentan mejorar la situación de las personas. El modo en que se ofrecen como una opción más para solucionar problemas (económicos, familiares, laborales, educativos, etc.) es a partir de una estructura basada en un discurso que reproduce la idea de individuo del modelo político-económico neoliberal.

De esta forma a través de los ejercicios y pláticas que se dan de manera reiterativa a lo largo del curso construyen el ideal de que las personas pueden transformarse así mismas y transformar lo que las rodea, eso significa que si tienen la intención de hacerlo, lo verbalizan y con sus actos lo llevan a cabo, en teoría podrían lograrlo; un claro ejemplo sería las metas personales (por ejemplo, salir de viaje, perder peso, reconciliarse con un familiar, etc.) que tienen que cumplir a lo largo del tercer nivel.

También el discurso del coaching transformacional afirma que las situaciones (en este caso las que representan un problema en las personas) son eventos neutros, por lo que el problema se encuentra en los pensamientos o creencias de las personas, y por medio de los ejercicios y representaciones del entrenamiento pueden controlar o cambiar sus creencias, y en consecuencia pueden solucionar sus problemas y perdonarse a sí mismos y a los demás. En síntesis la idea de sujeto se materializa en el discurso en la búsqueda del verdadero ser por medio de construirse a sí mismos.

Esta serie de ideas tiene dos implicaciones, por un lado, el discurso del coaching transformacional se presenta ante los participantes como la única oferta sencilla, eficaz y completa para encontrar el verdadero ser y, por lo tanto, solucionar todos los problemas que acontecen en las personas. De ese modo, los participantes que le encuentran un significado al discurso del coaching lo aprehenden y lo adaptan a sus vidas, en caso contrario, los participantes que no lo encuentran significativo desechan el discurso y claudican de la práctica. Sin embargo, las soluciones ofrecidas resultan efímeras, en tanto, que al pasar entre tres o cuatro meses los participantes se reintegran a su cotidianidad y surgen problemas similares o nuevos.

Por el otro lado, la idea de individuo en el discurso del coaching transformacional tiene el riesgo de radicalizar la individualización del sujeto. Con esto quiero decir

que hay un desprendimiento del sujeto con respecto a su contexto y las relaciones que construye con el otro (Botler, J., 2016). Aunque no podamos nunca dejar de constituirnos como sujetos en tanto estamos en relación con el otro, la idea de que el individuo es el principio creador de toda posibilidad de cambio, hace que las personas creen que su contexto y sus relaciones no tengan una correlación significativa con los acontecimientos que conforman su vida cotidiana. En otras palabras, las relaciones sociales y el contexto pueden dejar de tener un valor significativo en las personas, y en consecuencia puede generar angustia, indiferencia o aburrimiento.

Otra característica de los modos de subjetivación del coaching transformacional es la importancia de la corporalidad y las emociones para el funcionamiento del curso. Recordando a Le Breton (1998), Calderón (2012) y Byung-Chul Han (2014) la afectividad se presenta de diferentes formas, una de las principales distinciones es entre emociones y sentimientos. Las emociones son breves, intensas y corresponden al presente, mientras que los sentimientos están arraigados a una historicidad, son duraderos y contienen narrativas que le dan significado. En el coaching transformacional utilizan palabras, objetos, imágenes, espacios, gestos, etc., para construir situaciones que evoquen narrativas cargadas de sentimientos, pero que se expresan principalmente en el cuerpo las emociones de forma intensa y en lapsos breves.

El uso de las emociones y la corporalidad en el coaching transformacional tiene el fin de volver significativo el sistema de ideas que construyen en su discurso. Con esto quiero decir que cualquier interacción social donde medie principalmente la afectividad hace que el proceso de significación sea más eficaz, de este modo al materializar la idea del sujeto a través del discurso en conjunción con las experiencias emocionales se produce con mayor facilidad el proceso de subjetivación. Es decir, es más fácil entender, recordar y apropiarse de una idea si es impregnada de una carga emocional, ya que las personas significan su mundo por medio de su subjetividad.



Otra función íntimamente relacionada con la experiencia emocional y corporal en el coaching transformacional es el lenguaje performativo. Por medio de ejercicios, representaciones, historias o declaraciones, las palabras se vuelven actos que abren la posibilidad de transformar a las personas. No solo son palabras que describen alguna situación, son palabras que como las que se usan en los bautizos, en las promesas o en los juramentos, las palabras producidas en el coaching transformacional tienen la capacidad para provocar un cambio en la realidad de las personas. Realmente no se describe la transformación del ser, sino que a partir del *performance* las personas experimentan un cambio en su *yo*. Sucede eso si todos los actores cumplan las condiciones requeridas, como son cumplir con las reglas explícitas o implícitas del acto del habla, realizarlo en el contexto adecuado y participar dentro de los roles que se les adjudica.

Por último, una característica del coaching transformacional que media en todo momento son las relaciones de poder. Las relaciones de poder se producen por la construcción de sistemas simbólicos que dan sentido a la realidad social. La construcción de una realidad social implica que hay una integración y una reproducción de un orden social. Entonces, el poder solo funciona en procesos comunicativos que producen y reproducen un orden social, además se manifiesta en la disposición de una serie de posibilidades que se presentan como una oferta. Los sujetos subjetivados son sometidos cuando ellos eligen y se apropian de la elección, en otras palabras, creen que esa elección no es impuesta. Como argumenta Foucault:

Las relaciones de poder tienen una extensión extraordinariamente grande en las relaciones humanas. Ahora bien, esto no quiere decir que el poder político esté en todas partes, sino que en las relaciones humanas se imbrica todo un haz de relaciones de poder que pueden ejercerse entre individuos, en el interior de una familia, en una relación pedagógica, en el cuerpo político, etc. Este análisis de las relaciones de poder constituye un campo extraordinariamente complejo. Dicho análisis se encuentra a veces con lo que podemos denominar hechos o estado de dominación en los que las relaciones de poder en lugar de ser inestables y permitir

a los diferentes participantes una estrategia que los modifique, se encuentran bloqueadas y fijadas (1987, p. 110-111).

Las relaciones de poder en el coaching transformacional se pueden observar en los roles que toman los actores, principalmente entre el coach y los participantes. El coach, con el rol que detenta el poder, tiene el potencial para enunciar el conocimiento y decirlo con autoridad; mientras que el rol del participante es aquel que no tiene el conocimiento y por lo tanto sin la autoridad para construir enunciaciones que representen la realidad, entonces, los participantes tienen el papel de aprender y adaptar ese conocimiento en su bagaje particular. La dificultad radica en que, por la forma en que está construido el coaching transformacional, basado en una diversidad de disciplinas, filosofías o corrientes de pensamiento, produce una simplificación y descontextualización de los discursos, por lo que el coach y los demás actores generan en la enunciación una reducción de la complejidad de la realidad, en especial en el ideal del sujeto, las relaciones sociales y los acontecimientos que conforman la vida personal de los actores.

Por ejemplo, los participantes tienen los mismos modelos explicativos para definir el yo, por lo tanto, los sujetos actúan, se definen y hablan de forma similar. Solo se puede ser sujetos amorosos, poderosos, libres, fuertes, etc., entonces otros modelos o concepciones de sujeto quedan invalidados o pierden sentido en la práctica del coaching transformacional. No solo hay una serie de definiciones para situar el sujeto, también se reduce las ofertas para sentir y para sanar. En consecuencia, el sujeto es violentado simbólicamente, en tanto que se reduce su forma de actuar, sentir o relacionarse a figuras estereotipadas que refuerzan su posición social y cultural.

La violencia simbólica es ejercida cuando el sujeto es consciente de que lo determina una definición del yo, y el sujeto “contribuye a producir la eficacia de aquello que lo determina, en la medida en que ellos estructuran lo que los determina” (Bourdieu, P. 1995). Entonces, todos los integrantes de la práctica del coaching estructuran los estados afectivos necesarios con el fin de determinar al sujeto en una estructura neoliberal. De ese modo mantienen la idea de que el sujeto

funciona y siente desde la felicidad, alegría o amor y quien fracasa como sujeto en la sociedad es el que no rinde óptimamente en el sistema social contemporáneo y en consecuencia el sujeto es un ser que está en el mundo ansioso o deprimido constantemente.

Hasta aquí mi intención fue argumentar cómo se busca construir la idea de sujeto dentro de la práctica del coaching transformacional a partir de la expresión afectiva y corporal, el lenguaje performativo y las relaciones de poder. Ahora quisiera reflexionar acerca de los casos particulares y cómo estas tres características del coaching fueron incorporadas en los actores descritos en el capítulo 5.

Los casos presentados en el presente texto, tienen ciertas semejanzas con respecto a su historia de vida y cómo se apropiaron del discurso del coaching en sus vidas cotidianas. En primer lugar, cada uno de ellos vivió experiencias traumáticas, dolorosas o emocionalmente intensas que representan acontecimientos altamente significativos en su vida. Por lo cual, al momento de experimentar el curso, encontraron alivio a la angustia, tristeza o enojo que habían sentido. También lo significaron como un estilo de vida que les permitió confrontar sus problemas cotidianos aunque en ese momento de sus vidas (mientras realicé las entrevistas etnográficas) relataban situaciones que les generaba un conflicto y que no podían solucionar desde el discurso del coaching transformacional.

En segundo lugar, ellos encontraron una comunidad donde compartían ideas, experiencias, o emociones con los que se sentían comprendidos y validados con la visión del otro. Entonces, aquí surge una contradicción, ya que en su discurso se favorece una desvinculación con el otro y con el contexto, sin embargo, se genera una vinculación con aquellas personas que detentan el mismo discurso y, por lo tanto, comparten su visión del mundo, así que en consecuencia, aunque el coaching transformacional se base en la idea de individuo, los actores que son partícipes de la práctica necesariamente son sujetos en tanto se relacionan con el otro.

Otra semejanza es la importancia de la dimensión emocional en sus vidas. De uno u otro modo, la historicidad y narrativas de los actores están necesariamente significadas por los estados afectivos. De tal modo que en su mayoría construyen

un discurso con una gran cantidad de enunciaciones producidas desde la función emotiva, por lo tanto, hay una constante expresión de su subjetividad. Sin embargo, este tipo de enunciaciones están estructuradas desde el discurso del coaching, por lo que se produce una homogeneización de los recursos discursivos para expresar su subjetividad y de ser sujetos.

Otra semejanza entre los casos relatados, y que resulta más compleja, está en las relaciones de poder. Como he mencionado anteriormente, las relaciones de poder median toda relación social, por lo tanto, cómo se diferencian las relaciones de poder que se establecen en el coaching transformacional y son replicadas en la vida de los actores, de otro tipo de relaciones en las que también media el poder. Mi respuesta es que la diferencia entre una relación cotidiana y una relación establecida dentro del entrenamiento radica en que en el coaching transformacional deja de ver a las personas como sujetos y los empiezan a tratar como objetos, es decir, ya no son personas que sienten, viven o piensan, sino que se vuelven los medios para propagar y mantener la práctica. Cuando se deja de ver como sujeto al otro, es cuando surge la violencia simbólica y por lo tanto el poder ya no media en la relación.

Sin embargo, las interacciones relatadas por los actores no son estáticas, permanentes, ni se realizan del mismo modo. Por lo que cada actor presenta distintos pasajes de su historia de vida que representan episodios donde a ellos les ejercieron violencia simbólica, ya fueran familiares, parejas o coaches durante sus entrenamientos. Cada uno de ellos significó de diferente forma esos episodios, para unos representa un recuerdo doloroso pero que pudieron superar (como en el caso de Norma), o representa un recuerdo doloroso y que es un patrón de interacción que repite en cada relación amorosa (como el caso de Isaac).

También muestran diferencias en la forma en que han ejercido violencia simbólica hacia los otros. En el caso de Isaac, no lo nombra violencia simbólica sino confrontación, y para él la confrontación es una cualidad intrínseca para el funcionamiento del nivel 2; de igual modo, Isaac replica éste modo de interacción en su vida cotidiana, en específico con su expareja y amigas con líos amorosos.

Mientras que para Norma es necesaria la confrontación pero no es la única herramienta para el funcionamiento del entrenamiento, y no utiliza la confrontación en sus relaciones cotidianas.

Por eso, dentro de su narrativa ellos demuestran ciertos mecanismos de agencia, tales como la construcción de nuevos parámetros de acción desde el bagaje de conocimiento que aprendieron a lo largo de su vida, la capacidad de crear y recrear discursos que den sentido a sus experiencias y estilos de vida, y los procesos de producción de significados que les permiten entrar y salir de esa violencia simbólica.

Por esa última razón, cada actor tiene la capacidad para apropiarse de manera singular de estos discursos que son producto de estructuras hegemónicas, de tal modo que a pesar de estar atravesados por la idea de individuo del modelo neoliberal, combinan otros sistemas simbólicos aprendidos en su contexto histórico, social y cultural que les permite construirse como sujetos a su manera. Por eso cada uno rescata o desecha ciertas enunciaciones del coaching transformacional y lo adoptan de manera armónica en sus vidas.

## **Anexos**

### **Anexo 1. Guía de entrevista a profundidad**

**Objetivo:** Recoger datos acerca de los acontecimientos más influyentes o representativos de diferentes áreas de la vida que hayan experimentado los informantes a lo largo de su vida y que puedan guardar una posible relación con la experiencia del coaching en el presente.

#### **INFANCIA**

**Objetivo:** descripción de los primeros recuerdos sobre la forma de convivir con los cuidadores primarios; la conformación de la familia nuclear y sus principales roles; la conformación de la familia extendida y la posible cercanía de algunos miembros. Primeros recuerdos de la dinámica familiar, hábitos, tradiciones, e historias familiares, grupales o comunitarias que hayan funcionado para consolidar una identidad o una pertenencia y por otro lado que hayan funcionado para consolidar una idea del yo.

#### **ADOLESCENCIA Y JUVENTUD**

**Objetivo:** descripción de los círculos fuera de la familia que hayan impactado en su historia de vida, así como la consolidación de los tipos de relaciones fraternales, de pareja, laborales, etc. Y cómo este período de la vida se relaciona con la visión del papel del individuo y de la sociedad.

#### **ADULTEZ**

**Objetivo:** descripción de las circunstancias actuales del informante y como se relaciona con las experiencias que tuvo en sus diferentes etapas de vida.

#### **Período antes y después del nacimiento: dinámica familiar**

¿De dónde eran sus abuelos?

¿Sabe algo sobre la historia de sus abuelos?

¿Cómo era la familia de sus papás cuando aún no nacía?

¿Cómo era el lugar donde vivían sus abuelos?

¿Hay alguna historia en particular de su familia que toda la familia la conozca? (antepasados)

¿Cómo eran sus abuelos de jóvenes?

¿Sabe cómo se conocieron sus padres?

¿Sabe algo de cuando su mamá estaba embarazada de usted?

¿Quiénes vivían en su casa cuando era bebé?

¿Quiénes fueron los que lo cuidaron cuando era bebé?

¿Le han comentado o recuerda cómo lo trataban en aquella época?

¿Le contaron algo o recuerda algo que haya pasado cuando era bebé? Una enfermedad, una anécdota, algo que hacía de bebé, etc.

¿Cuál es su primer recuerdo que tiene de niño/a?

### **Educación**

¿Cuál es su máxima escolaridad?

¿Fue al jardín de niños?

¿Qué hacía en el kínder?

¿Cómo eran sus maestras del kínder?

¿Con quién jugaba en la escuela?

¿Qué tipo de juegos jugaban?

¿Cómo le fue cuándo entró a la primaria?

¿Cómo eran sus maestros?

¿Qué le gustaba hacer en la escuela?

¿Cuáles eran sus materias favoritas?

¿Cuáles eran las materias que menos les gustaban?

¿Cómo se llevaba con sus amigos?

¿Qué hacían en el recreo?

¿Recuerda alguna anécdota cuando estuvo en la primaria que haya sido importante para usted?  
(algún concurso, una pelea, una amistad, etc.)

¿Cómo se llevaban o como convivían sus compañeros de la escuela?

¿Qué hacía después de la escuela?

¿Cómo le fue en la secundaria?

¿Cómo se llevaba con sus amigos?

¿Cómo eran sus profesores de la secundaria?

¿Qué profesor/a recuerda más?

¿Cómo era ese profesor/a?

¿Qué actividades hacía a parte de la escuela secundaria?

¿Cómo se llevaba con sus padres en la secundaria?

¿Qué anécdotas o situaciones recuerda que hayan pasado en la secundaria y haya sido importante para usted?

¿Cómo le fue en la preparatoria?

¿Cómo fue esa época de su vida?

¿Cómo se relacionaba con sus amigos?

¿Qué actividades realizaba en su escuela o fuera de su escuela preparatoria?

¿Tenía otras responsabilidades?

### **Desarrollo académico y profesional**

¿Estudió algo después de la preparatoria (si es el caso que tiene un nivel académico más bajo hacer la misma pregunta)?

¿Qué estudió? (carrera universitaria, diplomado, un curso, carrera técnica, certificación, etc.)

¿Siguió estudiando? (posgrado)

¿Cómo le fue en la escuela?

¿Por qué estudio esa carrera (o lo que haya estudiado)?

¿Qué es lo que más le impacto en su vida cuando estudió esa carrera (o lo que haya estudiado)?

¿Cómo eran sus amigos?

¿Cómo eran sus profesores?

¿Qué es lo que más recuerda de esa época?

¿Hubo alguna persona significativa en aquella época?

### **Vida cotidiana en la casa**

¿Cómo era el lugar donde vivía en esa época? (bebé, primera infancia, segunda infancia)

¿De qué trabajaban sus papás (abuelos, tíos, o el cuidador primario)? (bebé, primera infancia, segunda infancia)

¿Recuerda cómo era esa época de su vida? (bebé, infancia, segunda infancia)

Cuando regresaba a la casa después de la escuela, ¿normalmente que hacían usted y su familia?

¿Cómo era un día normal en la casa en esa época?

¿Qué hacían en los fines de semana con su familia?

¿Qué hacían en días festivos? Ej. Cumpleaños, semana santa, navidad, año nuevo, día de muertos

¿Qué hacía cada uno de su familia?

¿Quién era más estricto en su familia? (cuidadores primarios: mamá, papa, abuelos, tíos, etc.)

¿Qué cosas le decían que podía hacer y qué cosas no?

### **Convivencia con los vecinos (colonia, barrio, pueblo)**

¿Cómo era el lugar donde vivía?

¿Cómo era su colonia?



¿Qué actividades eran comunes entre sus vecinos? (había fiestas, reuniones, peleas, no convivían etc.)

¿Convivía con los vecinos o con amigos fuera de la escuela?

¿Convivía con sus vecinos?

¿Recuerda alguna situación que haya sucedido en su colonia? (feria del pueblo, reuniones, fiestas, funerales, etc.)

Cuando era niño ¿vivió en la misma casa?

¿Quiénes vivían en su casa?

¿Su familia (tíos, abuelos, primos, etc.) vivían cerca de usted?

¿Cómo era el lugar dónde vivía su familia?

¿Cómo eran los vecinos?

¿Se contaban historias o leyendas del lugar? (colonia, barrio, pueblo)

¿Recuerda algo que fuera único del lugar donde vivía?

¿Hubo algún vecino o un lugareño icónico del lugar?

### **Vida afectiva**

Con base a lo relatado en la escuela, casa y colonia se pretende ver los tipos de relaciones de amistad que el informante haya experimentado. Por lo tanto, este apartado está enfocado en la vida amorosa.

¿Cuál es su estado civil?

¿Cuándo tuvo su primer novio/a?

¿Cómo fue su primer noviazgo?

¿Cuánto tiempo duró su relación?

¿Cómo fueron sus siguientes noviazgos?

¿Ha tenido otro tipo de relaciones amorosas?

¿Cómo han sido?

¿Cuál fue su relación más importante?

¿Cómo fue/es esa relación?

¿Usted cómo cree que deberían ser las relaciones amorosas?

Si está casado, (vive con su pareja o tiene una relación estable) ¿Cuándo se casó?

¿Cómo fue su boda?

¿Cómo ha sido su matrimonio?

¿Qué es lo más difícil que ha vivido en su relación?

¿Qué es lo más significativo que ha vivido con su pareja?

¿Qué es lo más bonito que ha vivido con su pareja?

Si tienen hijos

¿A qué edad tuvo su primer hijo?

¿Cómo fue su embarazo? (¿cómo fue el embarazo de su pareja?)

¿Cómo fue su vida en esa época de su vida?

¿Quiénes los apoyaron en su primer embarazo?

¿Cómo fueron los siguientes embarazos?

¿Cómo criaron a sus hijos?

¿Cómo se llevaba con sus hijos?

¿Quién estuvo involucrado en su paternidad a parte de su pareja?

¿Cómo estuvieron involucrados?

¿Qué opina sobre la paternidad/maternidad?

### **Vida religiosa**

¿Tiene alguna religión?

¿Practica esa religión?

¿Ha tenido otras religiones?

¿En qué consiste su religión?

¿Quién de su familia cree en la misma religión?

¿Cuáles son los valores que predica su religión?

¿Cuáles son las fechas más importantes de su religión?

¿Quiénes son las personas que tienen autoridad en su religión?

¿Cómo considera su comunidad religiosa?

¿Cómo son las iglesias a las cuales suele ir?

¿Qué festividades le gusta participar?

¿Cómo ha impactado la religión en su vida?

¿Qué evento o situación ha sido importante en su vida con respecto a su vida religiosa?

¿La religión le ha ayudado en algún punto de su vida?

Si no cree en la religión

¿A qué se debió que no cree en ninguna religión?

¿Qué opina sobre la religión?

¿En qué cree usted?

### **Vida laboral**

¿A qué edad empezó a trabajar?

¿De qué trabajó? (estas preguntas se aplican por cada trabajo posible que haya tenido el informante)

¿Qué hacía en su trabajo?

¿Cuánto duró en ese trabajo?

¿Recuerda un evento o situación muy importante en ese trabajo?

¿Cómo era la relación con sus compañeros?

¿Cómo era su jefe?

¿Qué hacía después del trabajo?

¿Cómo se sentía con sus compañeros?

¿Cómo fue la rutina de su trabajo?

¿Cómo era el lugar donde trabajaba?

¿Qué tipo de personas llegaban a trabajar en donde usted trabajaba?

### **Patrones recreativos/culturales**

¿Qué le gusta hacer en su tiempo libre?

¿Desde cuándo lo practica?

¿Con quiénes realiza esa actividad/es?

### **Patrones de salud y sexualidad**

¿Cómo considera su salud?

¿Tiene/tuvo alguna enfermedad?

¿Ha fumado, tomado o consumido alguna droga?

¿Desde cuándo lo empezó a consumir?

¿Con quién suele consumirlo?

¿Cómo ha impactado en su vida el consumo de (alcohol, tabaco u otro tipo de droga)?

¿En su familia toman, fuman o consumen alguna droga?

¿A qué edad inició su vida sexual?

¿Cómo ha sido su vida sexual?

¿Qué opina sobre la sexualidad?

¿En su familia se hablan de estos temas?

¿Cómo habla estos temas con sus amigos?

¿Ha tenido alguna experiencia significativa en su vida sexual?

### **Percepción de sí mismo: Primera (2-6 años) y segunda infancia (6-12 años)**

¿Cómo era de niño?

¿Alguna vez le han contado su mamá (cuidador primario) o su maestras/os como era de niño/a? era tímido/a, extrovertido/a, juguetón/a, travieso/a, etc. (kínder o primaria)

¿Recuerda una situación o un evento en donde a usted le hayan dicho su forma de ser?

¿Qué cosas o situaciones sucedieron cuando era niño cree que lo hayan moldeado en su forma de ser?

¿Cuáles fueron sus relaciones (algún familiar, un profesor, un amigo, un vecino) más significativas cuando fue niño/a que le ayudaron ser como es hoy?

¿Qué cosas cree que aprendió de su familia, amigos o vecinos en su forma de ser?

### **Percepción de sí mismo: adolescencia y juventud**

¿Cómo vivió su adolescencia?

¿Qué evento o situación ha sido significativo en su vida?

Con las amistades de esa época ¿Qué cree que hayan influido en su forma de ser?

¿Hubo alguna figura que haya sido representativa en esa época de su vida? (algún familiar, vecino, amigo, miembro de la iglesia, etc.)

¿Qué cambios percibió en su adolescencia y juventud e tanto su forma de ser?

¿Qué relaciones fueron significativas en esa época?

### **Percepción actual de sí mismo**

¿Cómo se describiría a sí mismo actualmente?

¿Qué cosas cree que mantiene de su familia y que cosas no? (carácter, conductas, ideas, actitudes, rituales, formas de interactuar)

¿Hay algo o alguien que le ha ayudado a ser como es hoy?

¿Ha percibido algún cambio en su forma de ser? (por ejemplo: antes era enojón y ahora es más tranquilo)

¿Qué le gusta de sí mismo?

¿Qué no le gusta de sí mismo?

### **Eventos importantes**

Preguntar sobre un hecho importante que haya resultado de la entrevista, como una muerte, una relación importante, una pérdida, un logro, etc. Y preguntar los siguientes puntos:

¿Cuándo sucedió?

¿En dónde sucedió?

¿Qué sucedió?

¿Quiénes estaban en esa situación?

¿Cómo lo vivió en ese momento?

¿Con quién platicó de ésta situación?

¿Qué cosas cambiaron en su vida después de ese evento?

¿Cómo se llevó con los involucrados después de esa situación?

¿Por qué cree que haya pasado?

## **Anexo 2: Guía de preguntas para coachs**

**Objetivo:** describir la experiencia personal de los coachs en torno a su práctica, y cómo se relaciona con su historia de vida, antes, durante y después de practicarlo. Y de este modo indagar sobre las experiencias y reflexiones que tienen los informantes que son coach en relación con su rol, su sistema de ideas y el impacto que ha tenido en su vida personal y laboral.

### **Datos generales**

¿Cuál es su nombre?

¿Cuántos años tiene?

¿En dónde vive usted?

¿Cuál es su ocupación?

¿Con quién vive usted?

### **Conocimiento del coaching**

¿Me podría explicar de qué se trata el coaching?

¿Qué tipo de coaching aplica usted?

¿Cuáles son sus principales herramientas de trabajo para realizar el coaching?

¿Quiénes son o han sido sus principales maestros?

¿Qué enseñanza le han dado sobre este tipo de conocimiento?

¿Cuál cree que sea la filosofía del coaching?

### **Historia del coaching**

¿Cómo inició el coaching?

¿En dónde surgió?

¿Cuándo surgió en coaching?

¿Quién cree que sean los coachs más importantes del coaching?

¿Me describiría cómo llegó el coaching ontológico a México?

¿Cómo se introdujo la escuela que usted aplica?

### **Experiencia dentro del coaching (ontológico/transformacional)**

¿Cómo se introdujo al mundo del coaching?

¿Cuántos años lleva dando cursos, orientaciones o pláticas del coaching?

¿Quiénes han sido sus mentores, profesores o compañeros con los que se ha formado?

¿Cuál es el proceso de formación de un coach?

¿Cuáles fueron sus primeras experiencias siendo coach?

¿Cuál ha sido su mejor experiencia al ser coach?

¿Cuál ha sido su peor experiencia al ser coach?

¿En qué ámbito usted se ha especializado para dar cursos de coaching?

¿Cuál cree que es la misión principal del coaching desde su experiencia?

### **Percepción corporal, cognitiva y afectiva**

¿Qué diferencias nota en su vida personal y profesional al impartir en el coaching?

¿Cómo cree que ha incidido en sus emociones el coach?

¿En cuáles aspectos de su vida ha sentido que ha mejorado o empeorado el coaching cuando aplica su conocimiento?

Desde que es coach ¿Cómo ha sido su relación con su cuerpo?

¿Qué ideas cree que el coaching ha cambiado su forma de percibir al mundo?

### **Relaciones sociales**

¿A quién ha compartido su conocimiento del coaching que no sean solo los clientes o compañeros de curso?

Desde que es coach ¿Cómo ha sido su relación con la familia y amigos?

¿Cuáles son los mayores aprendizajes que ha tenido con el coaching para relacionarse con la gente?

Si le explicara a alguien que no conoce sobre el coaching ¿Qué le diría sobre qué ventajas y desventajas tiene el coaching al momento de relacionarse con la familia, amigos y compañeros de trabajo o escuela?

### **Concepciones discursivas**

¿Cuál cree que sea la principal meta de la vida de las personas?

¿Cuál cree que sea tu principal meta en esta vida?

¿Cuál cree que sea el rol de las personas en esta sociedad?

¿Cuáles son las características de una persona exitosa?

¿Qué cree que sean los principales deberes de una persona dentro de su ámbito laboral?

¿Qué opina sobre la sociedad mexicana?

¿Cómo cree que se podría mejorar a la sociedad a la que pertenecemos?

### **Anexo 3. Guía de entrevista: trayectoria de los coachees (clientes)**

**Objetivos:** indagar sobre la experiencia personal de los participantes en algún tipo de capacitación, curso o taller. En especial se enfocará la entrevista a la experiencia antes, durante y después de participar en el coaching ontológico/coaching transformacional. Además de indagar sobre reflexiones sobre el significado de su existencia o su historicidad como sujetos.

#### **Datos generales**

¿Cuál es su nombre?

¿Cuántos años tiene?

¿En dónde vive usted?

¿Cuál es su ocupación?

¿Qué estudió?

¿Con quién vive usted?

#### **Ámbito laboral**

¿En qué consiste su trabajo?

¿Cuántos años lleva laborando en su último trabajo?

¿Cómo se siente con su trabajo?

¿Cómo es un día cotidiano de trabajo?

¿Cómo es un día difícil o complicado de trabajo?

### *Estructura y organización en el trabajo*

- ¿Qué tareas o actividades tiene usted?
- ¿Qué tareas o actividades tiene cada uno?
- ¿Cómo es la relación con sus superiores?
- ¿Cómo es la relación con sus compañeros?

### *Conflictos y resoluciones laborales*

- Si ha tenido problemas en su trabajo ¿qué tipo de problemas ha experimentado?
- ¿Cómo los soluciona?
- ¿Con quién puede recurrir?
- ¿Me puede describir un problema y como lo solucionó?

### *Antecedentes de cursos que no sean necesariamente de coaching*

- ¿En su trabajo les ofrecen talleres, cursos o pláticas de capacitación?
- Si ha tomado ¿De qué temas o a qué estaban dirigidos esos cursos?
- ¿Quiénes participaron?
- ¿Cuánto tiempo duraron?
- ¿Qué fin tenían esos cursos?

## **Ámbito de relaciones familiares y personales**

### *Relaciones familiares*

- ¿Con quién vive usted?
- ¿Cuántos hermanos tiene?, ¿cómo se llaman? (preguntar por todos los familiares cercanos, padres, conyugues, hijos, sobrinos, primos, abuelos, cuñados, etc. Que sean significativos)
- ¿Cómo se lleva con su familia?
- ¿Con quién es más cercano?

- ¿Cómo es un día normal con su familia?
- ¿Qué hacen los fines de semana?
- ¿Cómo es un día festivo con su familia?

### *Relaciones personales*

- ¿Cómo se lleva con sus amigos, vecinos o compañeros de trabajo?
- ¿Quiénes son sus amigos más cercanos?
- ¿Cuántos años de amistad tienen?
- ¿Cómo consideraría su amistad?
- ¿Cómo suelen convivir sus amigos y usted? (salen a pasear, se escriben, se hablan por teléfono, son cercanos, no lo son, se pelean no se pelean, hablan de cosas personales o no, etc.)



### *Relaciones laborales*

- ¿Tiene amigos en su trabajo?
- ¿Cómo se lleva con sus amigos de trabajo?
- ¿Tiene roces con algún compañero?

### **Experiencia del coaching (reconstrucción)**

#### *Antes de un curso de coaching*

- ¿Había escuchado alguna vez del coaching?
- Cuando le dijeron sobre el curso ¿Qué se imaginó de qué trataba?
- ¿Cómo se sintió al saber que iba a participar en uno?
- ¿Platicó con sus compañeros sobre el curso antes de tomarlo?
- ¿De qué cosas platicaron sobre el curso?
- ¿Sabe el motivo por el cuál en su trabajo les ofrecieron el curso?

#### *Durante el curso*

- ¿Cuándo inició el curso?
- ¿Cuánto tiempo duró? (cantidad de sesiones y duración por horas)
- ¿Quiénes participaron?
- ¿En dónde se llevó a cabo el curso?
- ¿Quién daba el curso?
- ¿Cómo era/n la/s persona/s que daban el curso?
- ¿De qué trataba el curso?
- ¿Qué temas abordaron en el curso?
- ¿Qué hicieron en el curso?
- ¿Cómo se sintió durante el curso?
- ¿Qué pensó sobre el curso mientras lo tomaba?
- ¿Qué cree que pensaron y sintieron sus compañeros sobre el curso?

#### *Después del curso*

- ¿Qué es lo que le gustó del curso?
- ¿Qué es lo que menos le gustó del curso?
- ¿Cree que aprendió algo del curso?
- ¿Qué cosas cree que aprendió del curso?
- ¿Cómo se sintió después del curso?
- ¿Qué pensó del coaching después de haber tomado el curso?

- ¿Notó algún cambio en su trabajo o en su vida personal después del curso? (relaciones laborales, rendimiento, motivación, o el tema que hayan trabajado en el curso)

¿En qué situaciones cree que le ha servido el curso?  
 ¿En qué situaciones cree que no cambió nada o empeoró con lo que vio en el curso?

¿Notó alguna diferencia en sus compañeros de trabajo después de haber participado en el curso?  
 ¿Cómo se lleva ahora con sus compañeros?  
 ¿Ha aplicado algo de lo que vio en el curso en su casa, con sus vecinos o su familia?  
 ¿En qué forma lo ha aplicado?

### Creencias y actitudes

#### *Ámbito laboral*

¿Qué opina sobre estos cursos contratados por su trabajo?  
 ¿Qué cree que haría falta para mejorar su ambiente laboral?  
 ¿Cómo siente que debería ser las relaciones entre compañeros de trabajo?  
 ¿Quiénes podrían realizar un cambio en su trabajo?

#### *Ámbito personal*

¿Cuál cree que sea la principal meta de la vida de las personas?  
 ¿Cuáles son las características de una persona exitosa en su trabajo, en su escuela o casa?  
 ¿Cuáles características cree que tiene una buena persona?  
 ¿Cuál cree que sea su principal meta en esta vida?

## Anexo 4: Tabla de listado de datos virtuales de la etnografía virtual

DATOS VIRTUALES				
Material	Nombre de entrada	Lugar de producción	fecha producida	Página de internet
Blog	"LeadMex no al coaching coercitivo"	México	Original: 25/01/2011	<a href="http://leadmexcoachingcoercitivo.blogspot.com/">http://leadmexcoachingcoercitivo.blogspot.com/</a>
Blog	"Denuncia sobre la trampa de Vital Coach testimonio terrible. Vive Life Coaching"	México	Original: 18/02/2006	<a href="https://www.facebook.com/Vital-Coaching-492513234223442/">https://www.facebook.com/Vital-Coaching-492513234223442/</a>
Blog	"Blog del coaching al densado, de los cursos de 3 niveles y sus modernos gürus"	México	Original: 30/08/2012	<a href="https://katecon2006.org/2017/02/18/denuncia-sobre-la-trampa-de-vital-coac/">https://katecon2006.org/2017/02/18/denuncia-sobre-la-trampa-de-vital-coac/</a>
Blog	"Algunas palabras y frases utilizadas en las sectas comerciales de coaching coercitivo" Kaleid Russen	--	Original: 5/06/2017	<a href="https://www.facebook.com/notes/kaleid-ressen/algunas-palabras-y-frases-utilizadas-en-las-sectas-comerciales-de-coaching-coerc/1231316166977079/">https://www.facebook.com/notes/kaleid-ressen/algunas-palabras-y-frases-utilizadas-en-las-sectas-comerciales-de-coaching-coerc/1231316166977079/</a>

Blog	“Directorio de sectas. Directorio de organizaciones (sectas) de coaching coercitivo.”	México	19/06/2011	<a href="https://viveentrenamiento.wordpress.com/2011/06/19/directorio-de-sectas/?fbclid=IwAR3MiwaznNOULNjXFK-tx0wWezvTqviZnY3Q6IWmM95KZiXONMy5flUO3cY#comment-2701">https://viveentrenamiento.wordpress.com/2011/06/19/directorio-de-sectas/?fbclid=IwAR3MiwaznNOULNjXFK-tx0wWezvTqviZnY3Q6IWmM95KZiXONMy5flUO3cY#comment-2701</a>
Blog	“Argentina Works, Crónica de un negocio sectario”	Argentina	Original: 24/04/2003	<a href="https://periodicotribuna.com.ar/30-argentina-works-cronica-de-un-negocio-sectario.html">https://periodicotribuna.com.ar/30-argentina-works-cronica-de-un-negocio-sectario.html</a>
Blog	¿Qué es? ¿Qué hacen? Ejercicios, antecedentes, niveles y más	--	08-04-2016	<a href="http://panterharrier79.blogspot.es/1460089096/que-es-que-hacen-ejercicios-antecedentes-niveles-y-mas/">http://panterharrier79.blogspot.es/1460089096/que-es-que-hacen-ejercicios-antecedentes-niveles-y-mas/</a>
Video	“Sratega Live México es un fraude”	--	21-09-2013	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=8p9JoVHN8tY&amp;feature=player_detailpage">https://www.youtube.com/watch?v=8p9JoVHN8tY&amp;feature=player_detailpage</a>
Video	Vota 4 el Origen: La historia de cómo se creó	Estados Unidos	29-05-2017	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=1tzZM7X7Odu">https://www.youtube.com/watch?v=1tzZM7X7Odu</a>
Video	Mexworks transformación vital y scienciología	México	30-05-2011	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=tKxrHFgtjPQ">https://www.youtube.com/watch?v=tKxrHFgtjPQ</a>
Video	Escalofriante testimonio sobre curso de superación personal	México	17-05-2017	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=MxYXnd1p4k">https://www.youtube.com/watch?v=MxYXnd1p4k</a>
Video	“coaching coercitivo sectas comerciales”	--	21-07-2017	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=UcGp2gfl19A">https://www.youtube.com/watch?v=UcGp2gfl19A</a>
Video	“Reportaje Especial con Sofía Rattinger”	México	11-06-2018	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=VyXQB00Le9w">https://www.youtube.com/watch?v=VyXQB00Le9w</a>
Video	“Sectas coercitivas de talleres de Transformación o Liderazgo, parte 1”	Argentina	17-07-2012	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=p4GI9ymhYLk">https://www.youtube.com/watch?v=p4GI9ymhYLk</a>
Video	“Sectas coercitivas de talleres de Transformación o Liderazgo, parte 2”	Argentina	17-07-2012	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=etic7gPX53M">https://www.youtube.com/watch?v=etic7gPX53M</a>
Video	“Sectas coercitivas de talleres de Transformación o Liderazgo, parte 3”	Argentina	17-07-2012	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=cXljVHXZCKA">https://www.youtube.com/watch?v=cXljVHXZCKA</a>

Video	"Sectas coercitivas de talleres de Transformación o Liderazgo, parte 4"	Argentina	17-07-2012	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=UFr051O8914">https://www.youtube.com/watch?v=UFr051O8914</a>
Video	"Sectas coercitivas de talleres de Transformación o Liderazgo, parte 5 final"	Argentina	17-07-2012	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=ljHzA2jC-g0">https://www.youtube.com/watch?v=ljHzA2jC-g0</a>
Video	"Reportaje especial- Coaching (sectas comerciales)"	México	30-10-2017	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=kyvJgSE0heY">https://www.youtube.com/watch?v=kyvJgSE0heY</a>
Post de Facebook	"Alto al coaching coercitivo. Informemos a todos"	México	Original: 19/12/2015	<a href="https://www.facebook.com/AltoAlCoaching/posts/este-es-el-testimonio-con-las-actividades-del-segundo-nivel-escogimos-este-testi/1817167711840493/">https://www.facebook.com/AltoAlCoaching/posts/este-es-el-testimonio-con-las-actividades-del-segundo-nivel-escogimos-este-testi/1817167711840493/</a>
Página de Facebook	"Alto al coaching coercitivo. Informemos a todos"	México	--	<a href="https://www.facebook.com/AltoAlCoaching/">https://www.facebook.com/AltoAlCoaching/</a>
Página de Facebook	"Coaching México"	México	--	<a href="https://www.facebook.com/pg/CoachingMexicoOficial/videos/?ref=page_internal">https://www.facebook.com/pg/CoachingMexicoOficial/videos/?ref=page_internal</a>
Página de Facebook	Vota 4 México	México	--	<a href="https://www.facebook.com/groups/1905778976354862/about/">https://www.facebook.com/groups/1905778976354862/about/</a>
Página de Facebook	CL Mante, asesor personal	México	--	<a href="https://www.facebook.com/pages/CL-Mante/233681666986166">https://www.facebook.com/pages/CL-Mante/233681666986166</a>
Página de Facebookv	Brilliant Coaching, Club de campo	México	--	<a href="https://www.facebook.com/pages/Brilliant-Coaching/832750110116556">https://www.facebook.com/pages/Brilliant-Coaching/832750110116556</a>
Página de Facebook	Pacífica Coaching	México	--	<a href="https://www.facebook.com/pages/category/Professional-Service/Pacifica-Coaching-Puebla-218015744908415/">https://www.facebook.com/pages/category/Professional-Service/Pacifica-Coaching-Puebla-218015744908415/</a>
Página de Facebook	Landworks MX @LandWooksMEx	México	--	<a href="https://www.facebook.com/LandWorksMX/">https://www.facebook.com/LandWorksMX/</a>
Página de Facebook	UnityQuest, @UnityQuest	México	--	<a href="https://www.facebook.com/UnityQuest/">https://www.facebook.com/UnityQuest/</a>
Página de Facebook	Intense Life Training, @intenselife.salttillo	México	--	<a href="https://www.facebook.com/intenselife.salttillo/">https://www.facebook.com/intenselife.salttillo/</a>
Página de Facebook	Avanza Coaching y Desarrollo Personal, @AvnazaCoaching3	México	--	<a href="https://www.facebook.com/AvanzaCoaching3">https://www.facebook.com/AvanzaCoaching3</a>
Página de Facebook	Centro transformacional, Soy Feliz	México	--	<a href="https://www.facebook.com/centrosoyfeliz/">https://www.facebook.com/centrosoyfeliz/</a>

Página Facebook	de	Creeré-Coaching Morelia	México	--	<a href="https://www.facebook.com/pages/category/Consulting-Agency/Creer%C3%A9-Coaching-Morelia-727758280716914/">https://www.facebook.com/pages/category/Consulting-Agency/Creer%C3%A9-Coaching-Morelia-727758280716914/</a>
Página Facebook	de	VTcenter, Centro de Bienestar y Desarrollo Personal, @vtcenter.mx	México	--	<a href="https://www.facebook.com/pg/vtcenter.mx/about/?ref=page_internal">https://www.facebook.com/pg/vtcenter.mx/about/?ref=page_internal</a>
Página Facebook	de	Lexwork Training S.C., @LexworkTraining	México	--	<a href="https://www.facebook.com/LexworkTraining/">https://www.facebook.com/LexworkTraining/</a>
Página Facebook	de	V.I.D.A. Entrenamientos de Liderazgo Personal, @vidaentrenamientos	--	--	<a href="https://www.facebook.com/vidaentrenamientos/photos/a.155286441168098/1921590371204354/?type=1&amp;theater">https://www.facebook.com/vidaentrenamientos/photos/a.155286441168098/1921590371204354/?type=1&amp;theater</a>
Página Facebook	de	Skyzencoaching, @skyzencoachingpaginaoficial	--	--	<a href="https://www.facebook.com/skyzencoachingpaginaoficial/">https://www.facebook.com/skyzencoachingpaginaoficial/</a>
Sitio internet	de	"El cerebro habla", Mi experiencia en un curso de coaching coercitivo	--	18-08-2018	<a href="https://elcerebrohabla.com/2018/08/18/que-tanto-sirven-los-cursos-de-coaching/">https://elcerebrohabla.com/2018/08/18/que-tanto-sirven-los-cursos-de-coaching/</a>
Sitio internet	de	Stratega	México	2019	<a href="https://strategacrea.mx/entrenamientos/">https://strategacrea.mx/entrenamientos/</a>
Sitio internet	de	In5ide Ü	Colombia	2019	<a href="https://allevents.in/org/in5ide-%C3%9C/12520176">https://allevents.in/org/in5ide-%C3%9C/12520176</a>
Sitio internet	de	be human	México	2015	<a href="https://be-human-mexico.webnode.mx/">https://be-human-mexico.webnode.mx/</a>
Sitio internet	de	elige ser feliz	México	2019	<a href="https://www.eligeserfeliz.mx">https://www.eligeserfeliz.mx</a>
Sitio internet	de	Trinus	México	2019	<a href="http://trinus.mx/">http://trinus.mx/</a>
Sitio internet	de	Vive Ya Coaching Life	México	2017	<a href="https://vive-ya-coaching-life.negocio.site/">https://vive-ya-coaching-life.negocio.site/</a>
Sitio internet	de	ADNtraining	--	--	<a href="https://adntraining.com/">https://adntraining.com/</a>
Sitio internet	de	Vivetransformación	--	--	<a href="https://www.vivetransformacion.com">https://www.vivetransformacion.com</a>
Sitio internet	de	Trascendencia humana	México	2016	<a href="http://www.trascendenciahumana.com/">http://www.trascendenciahumana.com/</a>
Sitio internet	de	Iniciativa dar	--	--	<a href="http://iniciativadar.com/">http://iniciativadar.com/</a>
Sitio internet	de	Integra Workshops	México	2005	<a href="http://www.integratransformacion.com/">http://www.integratransformacion.com/</a>
Sitio internet	de	Impacto Vital	México	--	<a href="http://www.mexicoimpactovital.com/">http://www.mexicoimpactovital.com/</a>

## Anexo 5: Tabla de empresas por estado desglosado

ESTADO	NOMBRE DE EMPRESAS	TOTAL DE EMPRESAS
<b>AGUASCALIENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descubrimiento vital</li> <li>• Senda Potencial Humano</li> </ul>	2
<b>BAJA CALIFORNIA NORTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outlier transformación</li> <li>• Fundación Caminos sin Fronteras</li> <li>• Grandeza personal</li> <li>• Fundación Utopía</li> <li>• Creeyse</li> <li>• Cree Juarez Coaching &amp; Training</li> <li>• Insigth Instituto de transformación</li> </ul>	7
<b>CHIHUAHUA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión</li> <li>• Evolución consciente</li> </ul>	2
<b>CIUDAD DE MÉXICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mexlife</li> <li>• WorldWorks</li> <li>• Beyond the Limits</li> <li>• Vive Creando</li> <li>• Lea México</li> <li>• Encore</li> <li>• Reinventarte</li> <li>• Inatman</li> <li>• Brilliant Coaching</li> <li>• Elige Ser</li> <li>• Padme Humanity</li> <li>• Vive life</li> <li>• Unity Quest</li> <li>• Land Works</li> <li>• Coaching for Life</li> <li>• Life Power Center</li> <li>• Land Word</li> <li>• Life Coaching y PNL</li> <li>• Impacto Vital México</li> <li>• Iniciativa Dar</li> <li>• Coaching de Evolución Humana Responsable</li> <li>• Corazum</li> <li>• Top life</li> <li>• Stratega</li> <li>• Metonoia</li> <li>• Life Coaching Center</li> <li>• 4 life coaching</li> <li>• Misión México</li> <li>• Abundancia Coaching</li> <li>• Top Notch</li> <li>• IMO</li> <li>• Trascender</li> <li>• Human Poder center</li> <li>• Frecuencia 4</li> <li>• Bussines Leaship Center</li> <li>• Elite</li> <li>• Atrevete</li> <li>• Immottion</li> <li>• Be coaching</li> </ul>	40
<b>COAHUILA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kairos Life Coaching</li> <li>• Intense Life training</li> <li>• Despertar</li> <li>• Intense Life training</li> <li>• Avanza</li> </ul>	5
<b>ESTADO DE MÉXICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Be human</li> <li>• Trinus México</li> <li>• Life Power Center</li> <li>• Lexwork Training</li> <li>• Yo Soy! Creeser Life Coaching</li> <li>• Atlantis</li> <li>• TTW</li> <li>• MexWorks</li> <li>• Despertando corazones</li> <li>• Training the world</li> <li>• Talento Integral</li> <li>• Yolia Coaching</li> <li>• Conciencia del Éxito</li> <li>• Coaching Inside</li> <li>• Kairos Transformación Humana</li> <li>• Vital Coaching</li> </ul>	23

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vive Coaching</li> <li>• Aura Coaching</li> <li>• Life Power Center</li> <li>• Comienza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bussines Leadership Center</li> <li>• Enlieven</li> <li>• Genesis</li> </ul>	
<b>GUANAJUATO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empowerment</li> <li>• Rediseñar</li> <li>• Creando lo Imposible</li> <li>• Íntegra, Transforma tu Vida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vive Salamanca Coaching</li> <li>• Spring</li> <li>• Instituto Vive Libre SJR</li> </ul>	7
<b>GUERRERO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Create</li> <li>• Centro Transformacional cresa</li> </ul>		2
<b>HIDALGO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología Quantum Master</li> <li>• The true</li> <li>• Training de World</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quantum Center</li> <li>• Crea Inovando Vida</li> <li>• Daseign Desarrollo Humano</li> <li>• Tula Vive</li> </ul>	7
<b>JALISCO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianza desafío</li> <li>• CDE</li> <li>• Urge Amar</li> <li>• WorldWorks</li> <li>• México Crea</li> <li>• Wake Up</li> <li>• Instituto Reencuentro</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consciencia del Éxito</li> <li>• SMX</li> <li>• MET Transformación</li> <li>• Trasciende</li> <li>• Proacción MX</li> <li>• Trascendencia Humana</li> </ul>	13
<b>MICHOACÁN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuela de Líderes</li> </ul>		1
<b>MORELOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hala Ken</li> <li>• Fresnillo vive</li> <li>• Transforma-T</li> <li>• Ser Feliz</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pacífica Coaching</li> <li>• Centro transformacional "soy feliz"</li> <li>• Metamorfosis life Coaching</li> </ul>	7
<b>NAYARIT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alas Liderazgo</li> <li>• DS Liderazgo Transformacional</li> </ul>		2
<b>OAXACA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wellnes Life</li> <li>• Impacto Humano</li> <li>• Pacífica Coaching</li> </ul>		3
<b>PUEBLA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial Humano</li> <li>• Stratega</li> <li>• Life Traning Mexico</li> <li>• Metonoia</li> <li>• Advance</li> <li>• Renace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WorldWorks</li> <li>• Encuentro</li> <li>• Crecer</li> <li>• Fénix</li> <li>• Imani Educación Emocional</li> </ul>	11
<b>QUERÉTARO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolucionat</li> <li>• Coaching de Evolución Humana Responsable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mexlife</li> <li>• Vive ya Coaching Life</li> </ul>	4
<b>QUINTANA ROO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundación Utopía</li> <li>• Alianza Desafío</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolucionate</li> <li>• Atrévete a Vivir</li> </ul>	5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transformando Vidas</li> </ul>		
<b>SAN LUIS POTOSÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ser líder</li> </ul>		1
<b>SONORA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unidos para ti</li> </ul>		1
<b>TAMAULIPAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CL Mante</li> <li>Básico Extremo Coaching</li> <li>Coaching de Evolución Humana Responsable</li> </ul>		3
<b>TLAXCALA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potencial de Vida</li> <li>Vivel Libre</li> <li>Impulso de Vida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Human Roots</li> <li>Alive</li> </ul>	5
<b>VERACRUZ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Training be</li> <li>I shift Center</li> <li>Vivencias</li> <li>Renace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renacimiento para volar</li> <li>Neurovia</li> <li>Skyzen Coaching</li> </ul>	7
<b>YUCATÁN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coaching de Evolución Humana Responsable</li> </ul>		2
<b>ZACATECAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuadriplica</li> </ul>		1
<b>SIN UBICACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cheen Estrenamiento de vida</li> <li>Axan Cecto</li> <li>Reto lino</li> <li>Enjoy life</li> <li>En el centro de tu corazón</li> <li>Viviendo feliz</li> <li>Creere coaching life</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VT Center, Consultoría en Desarrollo Personal</li> <li>Go for Life</li> <li>Create</li> <li>Ether Coaching</li> <li>Ahuau Hala Hen</li> <li>Dio</li> <li>Creo Transformación</li> </ul>	15
		<b>Total:</b>	<b>176</b>



## Bibliografía

ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INTEGRACIÓN (ALADI)

2013, *30 años de integración comercial en la ALADI*. Uruguay [En línea]  
[www.aladi.org/biblioteca/Publicaciones/ALADI/Secretaria...Sin.../Caja\\_061\\_004.pdf](http://www.aladi.org/biblioteca/Publicaciones/ALADI/Secretaria...Sin.../Caja_061_004.pdf)

ÁLVAREZ, JULIO

2012, "De los cursos de 3 niveles y sus modernos Gurús". En *Blog del coaching al Desnudo* [En línea] <http://coachingintegrativo.blogspot.com/2012/08/de-los-cursos-de-3-niveles-y-sus.html>

ANKENBERG, JOHN & WELDON JOHN

1996, *Encyclopedia of New Age beliefs*, Harvest House Publisher, Oregon.

ASAMBLEA DE LEGISLATURA DEL DISTRITO FEDERAL

2018, "Alerta Iván Texta estafas de empresas de coaching en la Ciudad de México". *Asamblea Legislativa del Distrito Federal*. Recuperado en:  
<http://www.aldf.gob.mx/comsoc-alerta-ivan-texta-por-estafas-empresas-coaching-ciudad-mexico--37348.html>

ARCHER, MARGARET

2009 [1995] *Teoría social realista: el enfoque morfogenético*. Universidad Alberto Hurtado, Chile.

ARQUEROS, MARÍA TRINIDAD

2009, El coaching en las organizaciones. *IV jornadas internacionales mentoring & coaching: Universidad-Empresa*. Pp. 273-284

AUSTIN, JOHN L.

1982, *como hacer cosas con las palabras. Palabras y acciones*. Paidós, Barcelona, Buenos Aires, México.

BARBA SOLANO, CARLOS

2011, "Revisión teórica del concepto de cohesión social: hacia una perspectiva normativa para América Latina" en *Perspectivas críticas sobre la cohesión: Desigual y tentativas fallidas de integración social en América Latina*. Buenos Aires, CLACSO-CROP [línea]  
[http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/clacso-crop/20120328120445/4.revision\\_barba.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/clacso-crop/20120328120445/4.revision_barba.pdf)

BIZBERG, ILÁN & SCOTT, MARTIN

2012, Capítulo 4. "El régimen de bienestar mexicano, del corporativismo al asistencialismo". En *EL Estado de Bienestar ante la Globalización, el caso de Norteamérica*. El Colegio de México, México.

1989, "Individuo, identidad y sujeto", en *Estudios sociológicos* VII, no. 21, Colegio de México, México.

BOTLER, JUDITH

2002, *Cuerpos que importan*. Paidós: Argentina

2016, *Los sentidos del sujeto*. Herder: Barcelona (versión EPUB) ISBN DIGITAL: 978-84-254-3799-

BOURBEAU, LISE

2009, *Las cinco heridas que impiden ser uno mismo*. Obstore, España. [Versión Epub]

BOURDIEU, PIERRE

1995, *Respuestas por una Antropología Reflexiva*. Editorial Grijalbo: México.

BOURDIEU, P., CHAMBOREDON, J.C., PASSERON, J.C.

1985, *El oficio del sociólogo, Presupuesto epistemológicos*. Siglo XXI, España.

BROCK, VIKKI G.

2014 *Sourcebook of coaching history*. ISBN: 1469986655

BROWN, LARRY

1980 "Lawyers complain of missing records in lifespring death suit". En *Seattle Times*. Estados Unidos. [En línea] [https://www.culteducation.com/cult\\_staging/group/1026-lifespring/12664-lawyers-complain-of-missing-records-in-lifespring-death-suit.html](https://www.culteducation.com/cult_staging/group/1026-lifespring/12664-lawyers-complain-of-missing-records-in-lifespring-death-suit.html)

BYUNG-CHUL HAN

2015 *psicopolítica, Neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*. España, Herder.

CALDERÓN RIVERA, EDITH

2014, "Universos emocionales y subjetividad". En *Nueva Antropología* (XXVII) 81, pp. 11-32

2012, *La afectividad en antropología, una estructura ausente*. Casa Chata, Cd. De México.

CALVENTO, MARIANA

2006 "Fundamentos teóricos del neoliberalismo: su vinculación con las temáticas sociales y sus efectos en América Latina", en *Convergencia. Revista de ciencias sociales*. Núm. 41, pp. 41-59

CALSAMIGLIA BLANCAFORT, HELENA & TUSÓN VALLS, AMPARO

2001, *Las cosas del decir. Manual del análisis del discurso*. Editorial Ariel, Barcelona.

CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN

2003, "Nuestro siglo, de la Reforma de 1986 a la modernización del proceso electoral". En *Los sentimientos de la Nación, Museo Legislativo*. México.  
[http://www.diputados.gob.mx/museo/s\\_nues12.htm](http://www.diputados.gob.mx/museo/s_nues12.htm)

CARBÓ, T. Y HODGE, R.

2007, "¿Será que los análisis tienen esquinas? Un diálogo" en *Estudios de Lingüística aplicada*, (25) 46, 233-260, recuperado en <http://ela.enallt.unam.mx/index.php/ela/issue/view/45>

CÁRDENAS GRACIA, JAIME

2017, *Del Estados Absoluto al Estado Neoliberal*. Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM, México.

CARDOSO VARGAS, HUGO ARTURO

2006, "El origen del neoliberalismo: tres perspectivas" en *Espacios Públicos*. PAPIIT 402102-3 FES Acatlán UNAM, México.

CARPIO AZNAR, MARINA

2012 "Las raíces del neoliberalismo en los Estados Unidos" Universidad de Barcelona.

CASTIGLIONI, FRANCO

1996, "Argentina. Política y economía en el menemismo". En *Nueva Sociedad*, Argentina. Núm. 143, pp. 6-14

COLLINS ENGLISH DICTIONARY

2018, "Definition: Coachee" En *Collins English Dictionary. American English Dictionary*. [En Línea] <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/coachee>

CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CEETIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES

2019, *Listado de Estándares de Competencia*. [Línea] <http://148.244.170.140/templates/conocer/listado.html>

2017, "Registro Nacional de Estándares de Competencia. En *CONOCER*. [En línea] <https://conocer.gob.mx/registro-nacional-estandares-competencia/>

COSRDAD, THOMAS, J.

1990, "Embodiment as Paradigm of Anthropology". En *Ethos*, 18 (1) pp. 5-47

CUSACK, CAROLE

2017, "'squirrels' and unauthorised uses of scientology: Werner Erhard and Erhard Seminars Training (est), Ken Dyers and Kenja, And Harvey Jackins and Re-veluation Couselling". En *Brill Handbook of Scientology*, Ed. Lewis, James R., y Hellesoy, pp. 485-506.

DEVEREUX, GEORGE

2008, [1977]. *De la ansiedad al método en las ciencias del comportamiento*. S. XXI. México

DENZIN, N. K.

1984, *On understanding emotion*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

DOMINGUEZ, CELIA

2000, *La prescripción de comportamiento en libros de autoayuda: el psicólogo como poseedor de verdad* (Tesis para obtener grado de licenciatura) Edo. De México, UNAM

DUCH, LLUIS

1997, *Antropología de la religión*. Herder, Barcelona.

DUER, CAROLINA

2018, Cap. "Clases medias y consumos culturales espirituales. Cruces y convergencias entre la socialidad espiritual y la sociedad neoliberal en el marco del capitalismo tardío". En Wortman, Ana [comp.] *Un mundo de sensaciones. Sensibilidades e imaginarios en producciones y consumos culturales argentinos del siglo XXI*. Argentina, IIG-CLACSO

ECHEVERRÍA, RAFAEL

2011, *Ética y Coaching Ontológico*, J.C. Sáez: Chile.

ENCYCLOPAEDIA HERDER

2017, "Sujeto" Herder Editorial, Barcelona [en línea]  
<https://encyclopaedia.herdereditorial.com/wiki/Especial:Buscar?search=SUJETO&fulltext=Search>

ESPINOSA, CARLOS ENRIQUE

2015, "Los diferentes estilos de coaching tienen que ver con sus orígenes". En *International coaching society*. Recuperado de  
<http://www.internationalcoachingsociety.com/los-diferentes-estilos-de-coaching-tienen-que-ver-con-sus-origenes/#content-anchor>

ESTEBAN, MARI LUZ

2004, "Antropología encarnada. Antropología desde una misma". En *Papeles del CEIC*. N. 12, junio.

FEYARBEND, PAUL

1986, *Tratado con el método. Esquema de una teoría anarquista del conocimiento*. Tecnos, Madrid

FEE (FEDERACIÓN ESPIRITISTA ESPAÑOLA)

2018, "Edgar, Cayce-Biografía". En *biografías*. FEE, España [En línea]  
<https://espiritismo.es/edgar-cayce/>

FIGUEROA, GUSTAVO

2014, "Freud, Breuer y Aristóteles: catarsis y el descubrimiento del Edipo". En *Rev Chil Neuro-Psiquiat*, 52 (4) pp. 262-273. [en línea]  
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/rchnp/v52n4/art04.pdf>

FOUCAULT, MICHEL

1987, *hermenéutica del sujeto*. Ediciones La piqueta, España.

2008 [original 1988] *Tecnologías del yo*. Paidós, Argentina

FREEMAN, CAMERON

2012, "Confessions of a cult leader or how i learned to get the best of life running a personal development seminar Company". En *Principia Discordia*, Estados Unidos [En línea] <https://cameronfreeman.com/personal/confessions-cult-leader-lifestream-seminar-experience/confessions-cult-leader-learned-life-running-personal-development-seminar-company/>

FRENCH-DAVIS, RICARDO

1999, "El 'efecto tequila', sus orígenes y su alcance contagioso". En *Macroeconomía, comercio y finanzas para reformar las reformas en América Latina*. McGraw-Hill, Santiago.

FROLOV, IVÁN, T. (Ed.)

1984, *Diccionario de filosofía*. Editorial Progreso, Rusia.

GALAFASSI, GUIDO

2004, "Argentina: Neoliberalismo, Utilitarismo y crisis del Estado-Nación Capitalista" en *Herramienta. Revista de debate y crítica marxista*, Argentina. No. 26, pp. 52-78 [En línea] <https://www.herramienta.com.ar/articulo.php?id=267>

GEE, JAMES PAUL

2002, *An Introduction to Discourse Analysis: Theory and Method*. Gran Bretaña, Routledge

GEERTZ, CLIFFORD

2000 [1973], *La interpretación de las culturas*, Gedisa, Barcelona

GERGEN, KENNETH J.

2006 [1991] *El yo saturado. Dilemas de identidad en el mundo contemporáneo*. Paidós Ibérica, España

GOFFMAN, ERVING

1952, *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Amorrortu, Buenos Aires

GONNET, JUAN PABLO

2013, "El discurso contemporáneo del *management*. El caso del *coaching* ontológico". En *Elsevier Doyma*. (--)—pp. 86-91

GUIRAUD, PIERRE

2014, *La semiología*. Siglo XXI, México

HALLIDAY, M.A.K.

2001), *El lenguaje como semiótica social. La interpretación social del lenguaje y el significado*, Fondo de Cultura Económica, México

HAYEK, FIREDERICH AUGUST

1959 [1949] *individualism and economic order*. The University of Chicago Press. Estados Unidos.

HERNÁNDEZ, ALFONSO

2016, *Búsqueda espiritual e identificación de los practicantes Zen*. (Tesis para obtener grado de licenciatura) Ciudad de México, ENAH.

HERNÁNDEZ VÁZQUEZ, SAMUEL

2015, "Modernidad, religión y diversidad religiosa en Guadalajara". En *Investigación*. (3) [en línea] <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/VSAO/article/view/3744/3518>

HERREROS, SEBASTIÁN

2011, "El Acuerdo Estratégico Transpacífico del Asociación Económica: una perspectiva latinoamericana". En *Trans-Pacific Patership. Puentes*, (12) 3 [en línea] <http://www.ictsd.org/bridges-news/puentes/news/el-acuerdo-estrat%C3%A9gico-transpac%C3%ADfico-de-asociaci%C3%B3n-econ%C3%B3mica-una>

HINE, CRHISTINE

2004. *Etnografía virtual*. UOC, Barcelona.

HOLLAND, JANET

2007, "Emotions and Research". En: *International Journal of Social Research Methodology*, vol. 10, julio, n. 3, pp. 195-209.

HORNBORG, ANNE-CHRISTINE

2012, "Designing rites to re-enchant secularized society: New varieties or spiritualized Therapy in contemporary Sweden". *Journal of religion and health* (51) 2, pp. 402-418

IMF

2018, "El FMI: Datos básicos". En *Fondo Monetario Internacional*. [En línea] <https://www.imf.org/es/About/Factsheets/IMF-at-a-Glance>

INCyTU

2018, "Salud mental en México", en *FCCyT*. [En línea] [https://www.foroconsultivo.org.mx/INCyTU/documentos/Completa/INCYTU\\_18-007.pdf](https://www.foroconsultivo.org.mx/INCyTU/documentos/Completa/INCYTU_18-007.pdf)

INEGI

2018, "Estadística de mortalidad" [en línea] <https://www.inegi.org.mx/temas/salud/>

2017, "Encuesta Nacional de los hogares 2012" [en línea] <https://www.inegi.org.mx/temas/salud/>

INTERNATIONAL COACH FEDERATION

2016 2016 IFC Global Coaching Study. [En línea]  
[https://coachfederation.org/app/uploads/2017/12/2016ICFGlobalCoachingStudy\\_ExecutiveSummary-2.pdf](https://coachfederation.org/app/uploads/2017/12/2016ICFGlobalCoachingStudy_ExecutiveSummary-2.pdf)

JAKOBSON, ROMAN

1984, "Lingüística y poética". *Ensayos de Lingüística general*. Pp. 347-395. Ariel, Barcelona.

KNAPP, MARK L.

1991, *La comunicación no verbal. EL cuerpo y el entorno*. Paidós, México.

LAPLANCHE, JEAN & PONTALIS, JEAN-BERTRAND

2019, *Diccionario de psicoanálisis*. Paidós, España.

LE BRETON

1998, *las pasiones ordinarias. Antropología de las emociones*. Ediciones Nueva visión, Buenos Aires

LIFESPRING INTERNATIONAL S.A.

2018, *historia en el mundo*. Colombia. [En línea] <https://www.lifespring.com.co/historia.php>

LYON, DAVID

2002, *Jesús en Dinseylandia. Religión en la posmodernidad*. Cátedra, Madrid.

MARCUS, GEORGE E.

1995, "Ethnography in/of the World System: The Emergence of Multi-Sited Ethnography". En: *Annual Review of Anthropology*, No. 24, pp. 95-117.

de MARINIS, NATALIA

2017, "Etnografiar (en) el terror: El ser testigo y la construcción de comunidades-político-afectivas: Reflexiones a partir de una experiencia de campo". En Yerko Castro y Adele Blanquez (coord.) *MicroPolítica de la Violencia. Reflexiones sobre Trabajo de Campo en contexto de Guerra, Conflicto y Violencia*. Cuadernos de trabajo MESO, pp. 9-22.

MARTÍN-ACEÑA, PABLO

2011, "¿Qué pasó el 24 de octubre de 1929? En Tribuna: la cuarta página, Opinión. *El País*. España, en [https://elpais.com/diario/2011/10/24/opinion/1319407211\\_850215.html](https://elpais.com/diario/2011/10/24/opinion/1319407211_850215.html)

MATTEUCCI, NICOLA

2010 [original: 1993] *El Estado moderno. Léxico y explicaciones*. Unión Editorial S.A., España.

MCCLELLAND, DAVID

1989, *Estudio de la motivación humana*. Madrid, Narcea.

MÉNDEZ MORALES, JOSÉ SILVESTRE

1998, "El neoliberalismo en México ¿éxito o fracaso? En *Contaduría y Administración*. No. 191, UNAM, México, pp. 65-75

MINTZ, STEVEN

2007, "The Great Society and the Drive for Black Equality" en *Digital History*. Universidad de Houston, Texas.

MONTBURN, ALBERTO; VALENZUELA, EDGARDO; PORRAS LILIANA

2015. *Apuntes sobre la reforma constitucional*. Instituto Universitario de Seguridad Pública, Argentina, pp. 1-25

ORTIZ, OSORÍA, H.M., DÍAZ NAFRÍA, J.M.

2016, "The Cybersyn Project as a Paradigm for managing and learning in complexity". *Systema* (4) 2, pp. 10-19

OVIEDO, JORGE

2006, "La tablita, la plata dulce y un futuro amargo". En el periódico *La nación*, sección Opinión. [En línea] <https://www.lanacion.com.ar/opinion/la-tablita-la-plata-dulce-y-un-futuro-amargo-nid789806>

PADILLA AYALA, JUAN PABLO

2010, *Optimización de un modelo estadístico de un sistema multinivel*. Tesis de maestría. Universidad Nacional Autónoma de México. Ciudad de México

PODERT, ALICIA ESTELA

2011, *Perón: La construcción del mito político 1943-1955*. Tesis de doctorado. Universidad Nacional de la Plata. Argentina.

POLANYI, KARL

2007 [original: 1947], *La gran Transformación*. Quipu editorial, España.

RAVIER, LEONARDO, E.

2005, "¿Cuál es la historia del coaching?" en *Coaching Magazine* (1) — pp. 1-6

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA

2019, *diccionario de la lengua española*. RAE, Madrid [en línea] <https://dle.rae.es/?id=APmTJ4I> Y <https://dle.rae.es/?id=APg4RHn>

REED, ALLEN DAVID

s.f. "Alexander Everett Was Arguably The Greatest Spiritual Master Of The Twentieth Century And Known By Many As 'The Father Of The Personal Growth/Human Development Movement' Which Began In The 1960's. In This Rare Recording Of Alexander's Last 6 Day Workshop Before His Passing, He Will Show You The Path To True Enlightenment, Peace Of Mind And A New Awareness Of The Universe!" [En línea] <http://www.experienceinnerpeace.com/>



RESNYK, FEDERICO

2006, "Argentina Works: desmenuzando al coaching" En *Club de la razón*, Argentina [en Línea]  
[http://www.webring.org/l/rd?ring=esceptica;id=51;url=http%3A%2F%2Fwww%2Eclubdela%2Eorg%2Findex%2Ephp%3Foption%3Dcom\\_content%26task%3Dview%26id%3D40](http://www.webring.org/l/rd?ring=esceptica;id=51;url=http%3A%2F%2Fwww%2Eclubdela%2Eorg%2Findex%2Ephp%3Foption%3Dcom_content%26task%3Dview%26id%3D40)

REVUELTAS, ANDREA

1993, "Las reformas del Estado en México: del Estado benefactor al Estado neoliberal. En *Política y Cultura*. Universidad Autónoma Metropolitana, México. Núm. 3, pp. 215-229

De los REYES, MARCELO JAVIER

2003, *La aplicación de las políticas neoliberales en la Argentina a partir de los años setenta*. Centro de Estudios Internacionales para el Desarrollo, Argentina, No. 17, pp. 1-18

RODRÍGUEZ ARAUJO, OCTAVIO.

1996, "Política y Neoliberalismo" en *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales-UNAM, No. 166., pp. 113-129

ROMERO, LUIS ALBERTO

1995, "El 55: lo que vino después". En *Estudios*. Universidad de Buenos Aires, (--) 6, pp. 98-104

ROSALDO, RENATO

1991, *Cultura y verdad. Nueva propuesta de análisis social*. México, Gedisa.

SALAZAR, HUMBERTO

2015, "Coaliciones políticas: Argentina y el Corporativismo", en *Vanguardia del Pueblo*. [En línea] <https://vanguardiadelpueblo.do/2015/05/05/coaliciones-politicas-argentina-y-el-corporativismo/>

SÁNCHEZ DE DIOS, MANUEL

1999, "El Estado de Bienestar en los Estados Unidos: claves para la interpretación del modelo" en *IV Congreso de la AECPA*. Universidad Complutense de Madrid, España, pp. 1-13

SANS, MONTSE

2012, "Qué es el coaching? Sus orígenes, definición, distintas metodologías y principios básicos de actuación de un coach". En *3Ciencias*. (--) 3, pp. 1-11. Recuperado en <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2012/06/3.Que-es-Coaching.pdf>

SCHECHNER, RICHARD

2012, *Estudios de la representación. Una introducción*. Fondo de Cultura Económica, México.

SCHWARTS GIRÓN, PEDRO

2009, "La Gran Depresión de 1929 a 1940" en *Real Academia*. Madrid, pp. 455-467

SEARLE, JOHN

1994, *actos de habla*. Cátedra, España.

SEGOVIA, JUAN FERNANDO

2006, "El modelo corporativista del Estado en la Argentina, 1930-1945. Entre el derecho, la política y la ideología", en *Revista de Historia del Derecho*, Instituto de Investigaciones de Historia del Derecho, Chile, Num. 34, pp. 269-355

SILVA, JOSÉ GOLDMAN, BURT

2011, *Método Silva de control mental. Dinámicas mentales*. Edaf, México.

SIN AUTOR

2006, "Crisis Económica (II) –los años 80- Treinta años de crisis abierta del capitalismo" en *Revista Internacional*, No. 92- 2º trimestre. En <https://es.internationalism.org/revista-internacional/199904/1168/crisis-economica-ii-los-anos-80-treinta-anos-de-crisis-abierta-del>

SOJO, CARLOS

2007, "Cohesión social y exclusión. Una mirada desde Centroamérica. En *Quórum*, (--) 18, pp. 28-87 [en línea]  
[http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0116/cohesion\\_social\\_y\\_exclusion.pdf](http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0116/cohesion_social_y_exclusion.pdf)

SOSA, CLAUDIA INÉS

2011, "Políticas sociales, disciplinamiento y acción colectiva". En *Margen*. Argentina No. 62, pp. 1-6. [En Línea] <https://www.margen.org/suscri/margen62/sosa.pdf>

TASSIN, ETIENNE

2012, "De la subjetivación política. Althusse/ Rancière/ Foucault/ Arendt/ Deleuze". En *Revista de Estudios Sociales*. No. 43, pp. 36-49 [en línea]  
<https://www.redalyc.org/html/815/81523250004/>

TLACNHOY

2013, "Tratado de Libre Comercio de América del Norte, En *TLCANHoy.org*. Estados Unidos, Canadá y México [en línea] [http://www.tlcanhoy.org/about/default\\_es.asp](http://www.tlcanhoy.org/about/default_es.asp)

DE LA TORRE

2014, "El estudio de la Religión en México enmarcado en el campo intelectual y el campo del poder". En *Revista sociedad y religión XXIV*, pp. 67-91

TURNER, VÍCTOR

2013, *la selva de los símbolos. Aspectos del ritual ndembu*. Siglo XXI, México.

UGALDE, DANIELA

2011, *Reflexiones antropológicas sobre la posmodernidad, una mirada a partir del boom del yoga en el contexto del consumo: el caso del centro budista de la Ciudad de México*. (Tesis para obtener grado de licenciatura) Ciudad de México, ENAH.

USECHE, MARÍA CRISTINA

2004, "El coaching desde una perspectiva epistemológica". En *Revista ciencias sociales* (3) 105, pp. 125-132

U.S. DEPARTMENT OF LABOR, EMPLOYMENT STANDARDS ADMINISTRATION WAGE AND HOUR DIVISION

2005, "Case Number: 2004-167-04517"

VALERO, EDUARDO

2011, "Historia y antecedentes de los talleres de transformación". En grupo de Facebook *Orientando Vidas (impacto Vital, Life Mastery, Momentum, Siente y Vive)* [en línea] <https://www.facebook.com/notes/orientando-vidas-impacto-vital-life-mastery-momentumsiente-y-vive/historia-y-antecedentes-de-los-talleres-de-transformacion/10150291901419593>

VAN LEEUWEN, THEO

2005, *Introducing Social Semiotics*. Routledge, EUA y Canadá

VAN DIJK, T. A.

1999, "El análisis crítico del discurso". *Revista Anthropos: Huellas del conocimiento*, (186), 23-36.

VARGAS, VÍCTOR

2005, *La búsqueda de certidumbre en la modernidad actual: el caso de los unicornios del arcoíris*. (Tesis para obtener grado de maestría) Cd. De México, Universidad Iberoamericana.

VÁZQUEZ, ZIPRAIDA JOSEFINA

1989, "Antes y después de la Revolución Mexicana". En *Revista Iberoamericana* p. 693-712 [en línea] <https://revista-iberoamericana.pitt.edu/ojs/index.php/iberoamericana/article/.../4785>

VÁZQUEZ SÁNCHEZ, JORGE

2005, "Neoliberalismo y Estado benefactor. El caso mexicano". En *Aportes*, (X) 30, BUAP. [en línea] <http://www.eco.buap.mx/aportes/revista/30%20Ano%20X%20Numero%2030,%20septiembre%20-%20diciembre%20de%202005/04%20Neoliberalismo%20y%20estado%20benefactor.%20E1%20caso%20mexicano-Jorge%20Vazquez%20Sanchez.pdf>

VELÁZQUEZ, JAVIER

2016, "Historias surrealistas". En *Quadratin CDMX, Sección de Opinión*. [En Línea] <https://mexico.quadratin.com.mx/Historias-surrealistasJavier-Velazquez-4/>

VILARO, RAMÓN

1980, "Estados Unidos puede alcanzar un 20% de inflación en 1980" en *El País*. Washington

von MISES, LUDWING

1986 [1940], *La acción humana. Tratado de economía*. Unión editorial, S. A., Madrid.

VERÓN, ELISEO

1971, "Ideología y comunicación de masas: La semantización de la violencia política". En *VV.AA. Lenguaje y comunicación social*, Nueva Visión, Buenos Aires.

WITTGENSTEIN

1990 [1953] *Investigaciones filosóficas*. Barcelona, Altaya.

WIKILEAKS

2009, "Supressed CBS News 60 Minutes on Landmark cult leader Werner Erhard, 3 mar, 1991". En Wikileaks, [línea] [https://www.wikileaks.org/wiki/Suppressed CBS News 60 Minutes on Landmark cult leader Werner Erhard, 3 Mar 1991](https://www.wikileaks.org/wiki/Suppressed_CBS_News_60_Minutes_on_Landmark_cult_leader_Werner_Erhard_3_Mar_1991)

2009, "US Department of Labor Investigation into Landmark Education, 2006" En Wikileaks, [en línea] [https://www.wikileaks.org/wiki/US\\_Department\\_of\\_Labor\\_investigation\\_into\\_Landmark\\_Education,\\_2006](https://www.wikileaks.org/wiki/US_Department_of_Labor_investigation_into_Landmark_Education,_2006)

WOLFF, MATÍAS

2016, Crónicas del New Age chileno: El maestro encubierto de Fernando Flores. *The clinic online*. Recuperado de <http://www.theclinic.cl/2016/08/10/el-maestro-encubierto-de-fernando-flores/>

WOODS, RANDALL B.

2016, "How the Gray Society of the 1960s Were Different from the New Deal". En *Time*. [En línea] <https://time.com/4280457/new-deal-great-society-excerpt/>

YORK, MICHAEL

2004, *Historical Dictionary of New Age movements*. The Scarecrow Press, Inc. Lanham, Maryland and Oxford.