



**El Colegio
de la Frontera
Norte**

¡Optimización permanente! Coaching, training y sujeción:
sobre la producción de subjetividad neoliberal y la nueva
masculinidad hegemónica en Tijuana, B. C.

Tesis presentada por

Irvin Uriel Gudino Terán

para obtener el grado de

MAESTRO EN ESTUDIOS CULTURALES

Tijuana, B. C., México
2020

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Directora de Tesis:

Dra. Margarita Valencia Triana

Aprobada por el Jurado Examinador:

1. Dr. José Manuel Valenzuela Arce, lector interno
2. Dra. Irmgard Emmelhainz, lectora externa

A la vida de los cuerpos no rentables. ¡Libertad!

AGRADECIMIENTOS

Llegué a Tijuana con la intención de poder habitar una ciudad fronteriza hacia el norte global. Esta decisión la tomé porque mi propia historia de vida está marcada por la seducción y el extrañamiento hacia el *american way of life*, el cual determinó mi educación desde la infancia en una familia monoparental en manos de mi madre. Por su lado, mi padre, un hombre de la frontera tamaulipeca, migró hacia Oklahoma cuando yo no había cumplido aún ni el año de nacido. Ante esto, estoy agradecido con mi estancia en Tijuana porque me ha ayudado a darle solución a un *koan* del budismo zen que me gusta particularmente: ¿cuál era tu rostro original antes de nacer?

Más que nunca me concibo en deuda eterna con mi madre por su manera de multiplicarse y apoyarme con todo lo necesario para poder desarrollar un juicio propio y afirmar la sensibilidad que he heredado de ella. Mi madre creció en una zona rural del Estado de México en una familia campesina compuesta por sus tres hermanas y tres hermanos, mi abuela y abuelo. Se dedicó a estudiar la normal elemental y migró conmigo a una arteria periférica del antiguo Distrito Federal, hoy Ciudad de México. Ahí desempeñó su labor como profesora en el nivel de educación básica del sistema público y ahora es jubilada.

Crecí en Ecatepec en una de las zonas rojas marcadas por los altos índices de violencia donde muchas personas nos habituamos a vivir frente a la amenaza. Siempre fui a la escuela pública e incluso en el posgrado mi formación se debe al trabajo de la comunidad mexicana, de donde sale el presupuesto para millones de las becas de investigación. Estoy en deuda con nuestra diversa y desigual comunidad y pienso seguir trabajando para poder retribuir con investigación dirigida hacia la construcción de conocimiento sociocultural con fines de equidad y justicia social.

Agradezco a CONACYT por ser el intermediario del apoyo económico que he recibido durante este proceso formativo. De igual manera agradezco a El Colef por la preparación recibida, especialmente, por los cursos en las líneas de género, sexualidad y poder e identidad, fronteras y migración. Afortunadamente pude trabajar con la dirección de la Dra. Sayak Valencia a quien admiro y estimo por su calidad humana y sus vastas capacidades creativas para la investigación; con nadie he aprendido tanto sobre el proceso de escritura y la producción conceptual. De igual manera, agradezco, admiro y estimo el trabajo de

acompañamiento y revisión del Dr. José Manuel Valenzuela Arce y la Dra. Irmgard Emmelhainz quienes nutrieron sobremanera esta investigación con todas sus observaciones y profundos comentarios. Estoy realmente satisfecho con los resultados que hemos podido obtener de este trabajo en conjunto.

Finalmente, quiero agradecer a las personas que han estado cercanas íntimamente en este proceso de trabajo. Desde el recibimiento de Osmar Sanmiguel y Marisela Lugo, quienes me ofrecieron alojamiento en su casa desde el primer día que llegué a Tijuana y con quienes compartí un año de mucho aprendizaje. A mis compañeros, compañeras y compañeros de la Maestría en Estudios Culturales porque disfruté mucho su cercanía y buen humor, especialmente, a José Eduardo Múzquiz, amigo, con quien tomamos un departamento en la Zona Este antigua que aprendimos a habitar. A Khiabet López Morales, por nuestra relación de amor sincero y por sus intentos de enseñarme a escribir poesía y a aprender a pensar desde las imágenes poéticas. A toda la banda curada que he conocido en Tijuana: ¡gracias!

RESÚMEN:

La presente investigación tiene como objetivo indagar en los procesos de la producción de la subjetividad neoliberal y la axiología de valores de la nueva masculinidad hegemónica que se manifiestan en las prácticas del *coaching* y *training* situadas en la ciudad de Tijuana, B.C.

El enfoque político, filosófico y antropológico constituye nuestro acercamiento a la perspectiva en torno a la construcción de conocimiento sobre los estudios culturales, que se encarga de analizar, de manera crítica, la relación entre cultura y poder. Hemos optado por utilizar el método etnográfico para la sistematización de los datos que obtuvimos en distintos tipos de entrenamiento y asesoría *coaching*. Encontramos la justificación de nuestra hipótesis y la necesidad de labor crítica sobre las prácticas *coaching* como un método que intenta adaptar a sus clientes, de la mejor manera, al sistema económico, político, social y cultural del neoliberalismo.

***Palabras clave:* subjetividad neoliberal, masculinidad hegemónica, régimen de género, orden racial, *fitness* neoliberal, nuevos liderazgos.**

ABSTRACT:

This investigation analyzes the processes by which neoliberal subjectivity and the value framework of new hegemonic masculinity are produced and manifest themselves in the practices of life coaching and training in Tijuana, Baja California.

With a political, philosophical, and anthropological focus, our perspective is based on the construction of knowledge in Cultural Studies, that critically analyzes the relationship between power and culture. We have chosen the ethnographic method for the systematization of the data obtained in diverse types of training experiences and “coaching” counseling. Our hypothesis is that coaching as a method fully tries to adapt its clients to the economic, political, social, and cultural system of neoliberalism. This justifies the need for a critical analysis of coaching practices.

***Key Words:* neoliberal subjectivities, hegemonic masculinity, gender regime, racial order, neoliberal fitness, new leadership.**

Índice

Introducción	1
Capítulo I: Marco teórico-conceptual	8
1.1 <i>Coachingy training</i> como antropotécnica neoliberal	10
1.1.1Fractales para una definición del neoliberalismo	13
1.1.2 Razón neoliberal	14
1.1.3 La competencia como norma	18
1.1.4 Gubernamentalidad bioeconómica y <i>fitness</i> neoliberal	21
1.1.5 El pliegue tanatopolítico	23
1.1.6 Psicopolítica y nuevo capitalismo	25
1.1.7 Sentido y sensibilidad común	32
1.2Cartografiapolítica del deseo neoliberal	34
1.2.1 Micropolítica y producción de subjetividad	34
1.2.2Régimen de género	37
1.2.3 Nueva masculinidad hegemónica	40
1.2.4 Racialización de la competencia: pigmentocracia, <i>whiteness</i> y el telos aspiracional	45
Capítulo II: Contextual	49
2.1Genealogía del <i>coaching</i>	50
2.1.1El <i>coaching</i> y el <i>training</i> como avatar de la gestión empresarial	53
2.1.2Narrativas de la autorrealización y psicología de la <i>fitness</i>	54
2.1.3 Los programas de entrenamiento en México y en Tijuana	57

2.2Tijuana: la imagen pública de la ciudad a disputa _____	60
2.2.1Leyenda áurea y vida cotidiana en la frontera_____	62
2.2.2Los nuevos líderes y la retórica individualista_____	70
2.2.3 Condición fronteriza y la heterogeneidad del resto_____	73
Capítulo III: Metodológico_____	76
3.1 Replanteamientos teóricos sobre el método etnográfico_____	77
3.1.1 Etnografía política del <i>coaching</i> _____	80
3.1.2 La incursión en campo y su carácter multisituado_____	84
3.1.3 Operacionalización de los conceptos_____	86
3.1.4 Posicionamiento ético dentro del trabajo de campo y la escritura etnográfica_____	89
3.1.5 Etnografía virtual_____	89
3.2 El diseño de la investigación_____	92
3.2.1 Mapeo y situación metodológica_____	93
Capítulo IV: Análisis etnográfico_____	96
4.1 Los escenarios del <i>coaching</i> y sus modos de organización performática_____	98
4.1.1 El centro de transformación <i>Discovery, seminars and coaching</i> _____	99
4.1.2 El taller en KDL Comunicación sobre competencias del <i>coaching</i> profesional y de liderazgo_____	114
4.1.3Aatrae, centro de formación, evaluación y certificación como <i>coach</i> _____	118
4.2. La interacción mediada y la etnografía virtual_____	124

4.2.1 Sesiones de <i>coaching</i> en línea: Desafío coaching 30 días (oficial)	127
4.3 Los objetos del <i>coaching</i>	130
4.3.1 Los videos	130
4.3.2 Los podcast	131
4.3.3 Las <i>app</i>	137
Capítulo V: Relatos biográficos	139
5.1 Tipos de biografía etnográfica	140
5.2 El uso de las historia de vida en el <i>coaching</i>	142
5.2.1 El expediente del triunfo / la <i>fitness</i>	143
5.2.1.1	
Coach´s	144
5.2.1.2 <i>Coachee´s</i>	157
5.2.2 El expediente del fracaso/ la <i>unfitness</i>	163
Conclusiones finales	170
Bibliografía	178
Anexos	183
Anexo 1, Guía de preguntas para <i>coach´s</i>	183
Anexo 2, Guía de preguntas para clientes (<i>coachee´s</i>)	184

Hubo una época, en Occidente, en que alguien que tenía la suerte de tener un empleo se consideraba afortunado. Al despertar, se preparaba para enfrentarse a una jornada rica en encuentros nuevos y retos estimulantes. De camino al trabajo, mientras la radio repetía que había que «atreverse a la reforma permanente», volvía a pensar en su reunión de la víspera. Había que ajustar los equipos, actuar con urgencia, ser reactivo... Como la mayoría de sus colegas, tenía confianza en su jefe, un hombre excepcional que quería «derribar las murallas internas» y «vencer los inmovilismos». Al llegar a la oficina, apenas abierto el correo electrónico, el teléfono empezaba a sonar. Mientras descolgaba, la secretaria entraba para anunciarle que la reunión ya había empezado. «No basta con ser competente, además tiene que gustarte tu misión. La pasión a veces vale más que el saber.» El coach que hablaba había sido contratado para motivar de nuevo al personal. «Sois los actores de vuestro propio éxito y de vuestra felicidad. La empresa os da los medios para crecer y desarrollaros.» Pero, en la pausa para el café, su superior le advertía: «Vamos a tener que trabajar por cuatro. El director de recursos humanos acaba de cifrar nuestros objetivos al alza». Ya hacía varias horas que estaba en su oficina y sólo había realizado una tercera parte de las tareas que se había propuesto. Tenía un calendario fijado y debía atenerse a él. No obstante, se veía obligado a regresar a casa. El terapeuta conyugal había sido categórico: «Para que la vida de pareja marche bien, hay que dedicarse a ello. Energía, entusiasmo y compromiso máximo». Por la noche, estaba cansado. Pero al apagar la luz, ya pensaba en el día siguiente. Se preparaba para enfrentarse a una nueva jornada rica en encuentros y retos estimulantes.

Michaela Marzano- Programados para triunfar:
nuevo capitalismo, gestión empresarial y vida privada.

Nos sentimos tan lejos del desastre que lo convertimos en una ficción, hasta que nos llega como realidad. Para entonces, ya interiorizamos esa lógica del asesoramiento que nos educa para ser emprendedores.

Vanessa Pérez Gordillo- La dictadura del coaching

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

“El mundo está en pausa, ¡tú no! ¡Inmunízate!, demuestra quién eres en esta incertidumbre.” Con este encabezado de propaganda para cursos *coaching* y *training* expuesto en medios digitales durante el tiempo del confinamiento, emergencia sanitaria, amenaza global y crisis económica, abrimos las primeras reflexiones que buscan presentar los fines de esta investigación, así como la relevancia y el esquema integral de este trabajo.

El objetivo principal radica en poner de relieve la coyuntura en los procesos de la producción de la subjetividad neoliberal y la afirmación de la axiología de valores de la nueva masculinidad hegemónica presentes en los programas de *coaching* y *training*. El enfoque político, filosófico y antropológico para acercarnos a la construcción de conocimiento en torno a los estudios culturales signa nuestra interpretación del fenómeno puesto en cuestión. De esta forma, nuestra labor descriptiva en el análisis propone ciertas claves interpretativas y conceptuales para comprender al fenómeno del *coaching* de manera crítica.

La intuición de pertenecer a un conglomerado antropológico a nivel planetario se intensifica frente a las amenazas globales como la crisis sanitaria, la emergencia ecológica, la catástrofe económica y la implosión financiera. Frente a toda expectativa nuestra relación de interdependencia entre poblaciones, gobiernos de estado, mercados e instituciones supranacionales, navega pese a su naufragio en el estrés y el conflicto mutuo a partir de los últimos acontecimientos globales. ¿Qué significa habitar el mundo en nuestro tiempo?, ¿cómo se constituye la experiencia de la contemporaneidad pese a la particularidad de nuestras localizaciones?

Ahora, a partir de la experiencia de la simultaneidad en cercanía – experiencia posible debido a la instalación tecnológica de los medios de comunicación y a la interconexión satelital–, se manifiestan en las pantallas de *smartphones*, computadoras y televisores, información e imágenes que muestran los distintos tipos de crisis y los grados de desigualdad a las que están sujetas diferentes poblaciones en el mundo. Nuestra perspectiva parte del intento por generar una crítica a esta globalidad fragmentada determinada por diferentes brechas de desigualdad, donde la producción de subjetividad neoliberal se devela como una tarea prioritaria para generar consensos pese a cualquier desacuerdo.

La producción de subjetividad neoliberal a nivel planetario resulta crucial ya que busca generar una sensibilidad y un sentido común entre grupos sociales abiertamente diferentes y desiguales. Como resultado de ello, se concretiza cierta legitimidad puesta en una hegemonía global que oculta las estructuras violentas de orden de clase, género y raza. Por ello nos cuestionamos ¿qué tipo de subjetividad necesita el actual orden global? A lo largo de esta investigación hilvanamos algunas respuestas.

¡Cambia tu mente!, ¡cambia tu chip! En estas expresiones propias del lenguaje utilizado cotidianamente en los programas de *coaching* se encuentra, de manera implícita, la necesidad del trabajo crítico sobre estos imperativos. La hipótesis principal de cual partimos para analizar los programas de *coaching* comprende a esta actividad como a una producción ortopédica de un sistema de creencias y prácticas que motivan y exaltan a sus participantes a adaptarse de la mejor forma posible al régimen de clase, género y raza dominantes en el contexto sociocultural del neoliberalismo. Nos interesa exponer las formas en cómo se produce esta subjetividad en un marco referencial sobre lo representable, lo sensible, lo cognoscible, lo deseable, etc., impuesto como un consenso válido y fundamental para la experiencia de la multitud en la globalismo neoliberal.

La producción de subjetividad está constituida por cierta temporalidad que delimita nuestra experiencia posible, es decir, toda producción de subjetividad está condicionada por el devenir histórico. Dadas ciertas condiciones en las cuales se concibe al neoliberalismo como el proyecto civilizatorio más apremiante en el mundo, en las últimas cuatro décadas, nuestra posibilidad de experiencia está condicionada a partir de la aceptación o resistencia a sus principios y categorías que se enmarcan como un proyecto totalizador aunque heterogéneo. Es así como podemos problematizar la producción de la subjetividad neoliberal, a partir de esta avanzada histórica de lo que empezó siendo un movimiento intelectual y que terminó por ser un tipo de economía política, transformando la noción del derecho, el estado y que también se ha manifestado como la reconversión del sujeto social, político, económico y cultural.

Pese a que en algunas localizaciones de América Latina se han comenzado a debatir e interrogar sobre una presunta situación (pos)neoliberal desde las macropolíticas de agentes de estado, este tipo de pronóstico se enfrenta a la vitalidad de las dinámicas de las élites

globales que siguen ejerciendo de manera predatoria y con poca regulación, es decir, que siguen operando a partir de las normas del neoliberalismo, colonizando nuevos territorios y poblaciones que parecían exentas de sus lógicas. Además, se expresa otro tipo de dinamismo “desde abajo” a partir de micropolíticas neoliberales como, por ejemplo, el *coaching* con consecuencias en la vida cotidiana que contribuyen a perpetuar la legitimación de un orden.

Así pues, cuando decidimos indagar sobre el método *coaching* y *training* no nos acercamos con la intención de hacer un análisis de las élites o, específicamente, de las clases medias, sino de la adaptabilidad de un marco referencial a poblaciones de distintos estratos socio-económicos y culturales. La producción de la subjetividad neoliberal se concretiza en el establecimiento de un sistema de creencias que responsabiliza al sujeto de su propia seguridad y bienestar. En ello se sustentan las distintas narrativas sobre el desarrollo humano en el ámbito personal y profesional de las que participan los programas de *coaching* y *training* donde se exalta al individuo para adaptarse a cualquier condición hacia la promesa de la abundancia y la prosperidad. En este marco las narrativas sobre la lucha por el éxito y la búsqueda de la felicidad privada son connaturales a este marco de sensibilidad común donde ser exitoso y feliz significa, principalmente, contar con el poder adquisitivo para consumir cuanto sea posible y poder vivir conforme a la norma.

En el primer capítulo se cimientan las bases teóricas y conceptuales de nuestro horizonte interpretativo para hacer inteligible el señalamiento crítico hacia la producción de la subjetividad neoliberal y la axiología de valores de la nueva masculinidad hegemónica que se expresan en el *coaching*. Proponemos una manera de analizar el neoliberalismo enfatizando en los procesos ocultos de la reconversión del sujeto social, político, económico y cultural. Para exponer esta serie de procesos damos seguimiento a algunas propuestas que ensayan una definición del neoliberalismo como una forma de dominio que determina nuestras perspectivas sobre lo que consideramos como “verdad”, “realidad” y que determina el ámbito de nuestras formas de desear, sentir y pensar.

Sobre la producción del deseo en las condiciones determinantes del neoliberalismo ponemos en manifiesto ciertos procesos de consolidación del régimen de género y el orden racial de la nueva masculinidad hegemónica que se reproducen en los programas de *coaching*. También,

insinuamos hacia el final de este capítulo algunas alternativas en la construcción de otro sentido y sensibilidad compartida que vaya más allá del marco de referencia neoliberal.

En el segundo capítulo proponemos la construcción de un contexto del cual partimos para problematizar el fenómeno sociocultural en cuestión. Comenzamos con el emplazamiento de una genealogía sobre los programas de *coaching* estadounidenses y latinoamericanos, poniendo especial énfasis en el caso mexicano y en los estados de emergencia de esta práctica sociocultural en Tijuana, B. C. Posteriormente, proponemos un acercamiento hacia la toma de posición o de localizarnos frente al problema que representa el *coaching*, como producción de subjetividad neoliberal y nueva masculinidad hegemónica en términos de nuevos liderazgos y su retórica individualista neoliberal, contemplando las condiciones fronterizas contemporáneas y la sugerente construcción de una historia de las ideas sobre Tijuana, esto es, sobre las narrativas, etnografías, proyectos de análisis de trabajo artístico o cualquier interpretaciones social relevante que intente comprender la concepción de la imagen pública de esta ciudad.

La planificación del acercamiento etnográfico se desarrolló en varios momentos. En el tercer capítulo de la investigación damos a conocer el método y las herramientas metodológicas que utilizamos para la obtención de datos y la sistematización de su interpretación y análisis. Al elegir el método etnográfico el proyecto de investigación recibió algunas críticas que cuestionaban la viabilidad de este tipo de análisis de investigación. Fue a partir del momento que comenzamos el trabajo de campo cuando se abrió nuestro panorama optando por la etnografía multisituada y sumamos a ello el trabajo de la etnografía virtual. Además, la especificidad que concibe a este trabajo como heredera de las etnografías sobre lo político hace de esta apuesta un ejercicio único frente a otras etnografías sobre el *coaching*.

Al comenzar el trabajo de campo nuestro entusiasmo partía de la conjetura de estar frente a un fenómeno *cuasi* religioso de hordas contemporáneas o microsociedades donde el ejercicio ritual cumple una tarea ortopédica en distintas personas hacia la adaptación a un sistema socioeconómico neoliberal en cada una de las esferas de su desarrollo humano, integrado por el ámbito familiar, profesional, de salud, sexual, finanzas, entre otras áreas de oportunidad consideradas dentro de los entrenamientos. Nos concentramos en localizar distintos centros de entrenamiento *coaching* que cumplen con la tipología de un retiro espiritual y las lógicas

de un ritual de transformación. La posibilidad heurística de estar frente a un tipo de “ritual de paso” contemporáneo o, mejor dicho, un ritual de transformación que intenta modificar las conductas de sus participantes para que en tan solo un par de meses, al salir a sus rutinas y vidas cotidianas, pudieran optimizar y adaptarse de mejor forma en sus distintos contextos en el sistema del globalismo neoliberal motivó el arranque de esta investigación. Incluso, la imagen del *coach* como un gurú secularizado de las pseudo-religiones del éxito o de la reproductibilidad técnica de la manía empresarial que ayuda a entrenar a sus clientes para obtener mejores ingresos, un mejor desempeño en las dinámicas familiares, sexuales, laborales, espirituales, etc., me convenció sobre la pertinencia crítica de esta investigación.

Pasados los meses y habiendo indagado sobre algunos de los entrenamientos de los centros de transformación *coaching*, frente al problema de la falta de presupuesto para cumplir con todo el entrenamiento, la necesidad de buscar otros espacios me llevó hasta el formato de los talleres, las conferencias y las sesiones virtuales gratuitas. Noté que los espacios que ocupan las comunidades que practican el *coaching* van más allá de los centros de transformación cercanos a las lógicas de retiro y que cumplen con características muy cercanas a las de sectas empresariales cuasi religiosas.

Fue en este segundo momento donde las lógicas sectarias se aligeraron cuando nos encontramos con otro horizonte interpretativo que va más allá de los estudios sobre las prácticas *new age*, sectarias y *cuasi* religiosas para centrarnos en programas más complejos sobre el desarrollo humano a partir de la manifestación de las normas de la subjetividad neoliberal y la axiología de valores de la nueva masculinidad hegemónica en las narrativas de la autorrealización, la gestión empresarial y psicología de la *fitness* que se encarnan en la imagen del *coach*.

Cuando empezamos a organizar este proyecto nuestras primeras inquietudes partían de la extrañeza que nos provocaban los programas de *coaching* como entrenamientos de la afectividad, donde los afectos podrían concebirse como músculos que deben fortalecerse. Así, la exposición de cierta artificialidad de los afectos positivos como la felicidad o la alegría que se promueve en estos programas generó nuestras primeras preguntas de investigación que con el tiempo se fueron reconstruyendo. Me preguntaba si, en el entrenamiento de los afectos, esta artificialidad no obedecía al mandato generalizado, como un imperativo

absoluto, del sistema neoliberal hacia la maximización de la producción y el consumo. ¡Sé feliz! ¡Trabaja! ¡Consume!

En cuanto nos fuimos involucrando más con las prácticas del *coaching* y el *training* encontramos que son programas más complejos donde están en juego otras conductas, idealizaciones y afectos. Los afectos y las emociones son uno de los campos especialmente atractivos para los retos de nuestro análisis donde las asignaciones de este tipo de prácticas, que se adscriben validez para ofrecer diferentes ejercicios terapéuticos, lo hacen sin contar con las credenciales profesionales adecuadas. Por ello, nos cuestionamos ¿por qué encuentran atractivas estas ofertas terapéuticas sus clientes o consumidores?

En la medida en que logremos demostrar cómo los afectos no son solamente reacciones de cuerpos y *psiques* individuales, sino que están atravesados por distintos dispositivos de poder, discursos, saberes, prácticas y tecnologías, entonces habremos mostrado con coherencia en nuestra explicación que la subjetividad no es un sentido interno sino una estructura global constituida social y artificialmente, de manera que incluso nuestras emociones, deseos, creencias, etc., se evidencian como una herramienta política.

Este preámbulo de ideas sobre lo que hemos trabajado en esta investigación se expone de manera detallada a lo largo de este texto. En el capítulo cuarto expongo el análisis etnográfico de los lugares visitado en campo, además del trabajo de la etnografía virtual. En el capítulo quinto sumó a la discusión algunos relatos biográficos de *coach*'s, *coachee*'s y gente de *staff* que participan de las prácticas *coaching*.

Finalmente, la ciudad fronteriza de Tijuana se presenta ante nosotros como un contexto de oportunidades inigualables para trabajar desde el pensamiento crítico. Aquí, lugar de encuentros y desencuentros entre América Latina y América del Norte, resulta necesario señalar las formas de producción de dominio y control, dicho ahora, en términos de producción de la subjetividad neoliberal, la nueva masculinidad hegemónica y la construcción de liderazgos individualistas y conservadores. Si en algo encontramos interés por las prácticas del *coaching* y *training* es en la manera en cómo expresan, con toda “naturalidad”, las formas en que opera el poder sobre la cultura.

Capítulo I: Marco teórico-conceptual

Introducción

En el siguiente capítulo se plantean las bases teóricas fundamentales de esta investigación. El desglosamiento del trabajo conceptual comienza por estipular el uso de las categorías de *coaching* y *training* con el término general de antropotécnica (Sloterdijk, 2012), con la intención de manifestar, en su multiplicidad de formatos, una suma de ejercicios, disciplinamientos, exaltaciones, etc., sintetizados en un tipo de organización hacia la adaptación de los individuos en el orden establecido como procesos de subjetivación. Posteriormente ofrecemos una definición sobre el neoliberalismo centrándonos en algunas de las claves interpretativas que lo entienden como racionalidad gubernamental y sus derivados (Foucault, 1976), (Brown, 2017), constituidos en tanto biopolítica (Foucault, 1979), psicopolítica (Han, 2012), micropolítica (Guattari y Rolnik, 2006), etc. Tras generar estas distinciones sobre el neoliberalismo, el énfasis de la investigación se enfoca en la problematización sobre la producción de subjetividad como un trabajo social e histórico que se cumple desde distintos frentes y de manera compleja.

La producción de subjetividad es fundamental para la economía contemporánea dado que a través este trabajo social se estabiliza la normalidad y el orden; es un tipo de producción que colabora en la institucionalización del consenso, el sentido y la sensibilidad común (Emmelhainz, 2014). A partir de un marco común de lo representable se controlan los juicios, las creencias, los valores, etc., que comparten tanto individuos como distintas poblaciones o grupos sociales. Para analizar el sentido amplio del término subjetividad es necesario discernir entre la noción de sujeto (Foucault, 1982), identidad (Hall, 1996) y los procesos de singularización (Guattari y Rolnik, 2006), como intento por clarificar la cuestión general sobre cómo se produce la subjetividad, esto es, qué tanto hay en ello de constituido y qué tanto de constituyente. En este punto, la teoría de la subjetividad es inseparable del análisis del poder y las posibilidades de resistencias, de ahí que sigamos la propuesta interpretativa sobre producción de subjetividad de Félix Guattari y Suely Rolnik (2006) donde se postulan dos procesos encontrados, la producción de sujeción y los procesos de singularización.

Finalmente, dentro de estas dinámicas se ejercerse una política contemporánea de la masculinidad, esto es, se reproducen nuevas coordenadas dentro del régimen de género (Connell, 1995) donde la masculinidad hegemónica reinterpreta los movimientos de la

liberación de sus subalternidades y los usa a su favor. Ello implica la producción de una nueva feminidad y masculinidad hegemónica, de masculinidades cómplices, subordinadas y marginalizadas y una supuesta flexibilidad del sistema heterosexual de la cultura que se manifiestan ilustrativamente en el fenómeno del *coaching*. Sumando a ello, la competencia neoliberal muestra vetas sobre su racialización que expresamos con los términos de *whiteness*, pigmentocracia y el telos aspiracional de la homogeneidad racial (Navarrete, 2017).

Resulta fundamental la consideración que enfatiza en el interés principal de esta investigación sobre el *coaching*, sugiriendo que nuestro análisis no se limita a exponer la organización interna de los entrenamientos y capacitaciones, sino que pretende encontrar en ello un reflejo de las claves del orden cultural y social del mundo exterior, ya que la situación de estas personas no es excepcional, sino que son parte de un modelo contemporáneo de control.

1.1 *Coaching y training* como antropotécnica neoliberal

La construcción de resistencias es relativa al tipo de poder que se ejerce en determinado momento histórico. Para desentrañar las posibilidades de otros sujetos políticos es necesario adentrarse, primero, en las formas de dominación y control de la razón neoliberal (Foucault, 1976) y su cartografía del deseo (Guattari y Rolnik, 2006). Dentro de esta sociedad del rendimiento (Han, 2012), la competencia hacia la *fitness* contempla la lucha por el éxito y la felicidad privada como objetivos y metas que en ocasiones se sirven de una serie de programas de entrenamiento. Algunos de estos programas son conocidos actualmente con los términos de *coaching* y *training* como ejemplos de la optimización personal. Esto se enmarca en lo que trabajaremos en términos de biopolítica, tanatopolítica (Foucault, 1979), psicopolítica (Han, 2012) y micropolítica (Guattari y Rolnik, 2006). Antes de analizar la especificidad de los programas proponemos su interpretación teórica como antropotécnica (Sloterdijk, 2012).

Peter Sloterdijk (2012) es quien propone en *Has de cambiar tu vida: sobre antropotécnica*, el término que cimienta el intento teórico para una antropología del ejercicio en sentido

amplio. En ese voluminoso libro el autor realiza un detallado recorrido desde las implicaciones de la ascetología antigua hasta llegar a la euforia de la “formación” en la cultura del *human enhancement* de la Edad Moderna. Teniendo en cuenta el interés puesto en la *fitness* neoliberal retomamos la crítica que hace Byung-Chul Han (2014) – ávido lector de Sloterdijk – a Michel Foucault, cuando señala que el pensador francés no alcanzó a ver cómo el régimen de dominio neoliberal llega a acaparar casi absolutamente las *tecnologías del yo*¹ y que la optimización personal, como técnica del yo neoliberal, no es otra cosa más que autoexplotación y dominación (p.46). Como sujeto de la sociedad del rendimiento neoliberal, como empresario de sí mismo, se explota de manera apasionada y voluntaria a través de la idea del “yo como proyecto”.

La práctica del coaching revela un cambio fundamental de la sociedad. El individuo piensa en términos de «estrategias comportamentales» y de «capital que hay que hacer fructificar». La complejidad del ser humano y sus contradicciones se convierten en obstáculos para superar. En el fondo, se trata de apartar el pensamiento crítico, a fin de generar una adhesión completa a lo que la comunidad designa como «bien» [...] (Marzano, 2011, p. 202)

A través del término de antropotécnica Sloterdijk generaliza el concepto de ejercicio como medio para la formación de sistemas inmunológicos y velos rituales de cualquier práctica cultural. La antropotécnica muestra una elasticidad que posibilita considerarla como una caja de herramientas donde categorías como hábito, tradición, ritual, disciplina, etc., son analizadas como parte este concepto (p.147). Podríamos acercarnos a la manera en que un guitarrista se ejercita constantemente en términos disciplinarios adentrándose a alguna tradición sobre la canción popular en el flamenco. A su vez, con el concepto de antropotécnica nos facilitaremos el estudio de los ejercicios espirituales del practicante del budismo zen en torno a la meditación, el silencio, el arte del té y cuidado del bonsái. No obstante, nos centraremos en las prácticas del *coaching* y el *training* como antropotécnicas neoliberales de la optimización personal. Con esto damos por entendido el hecho de que es posible transmitir estos entrenamientos vía la repetición, el hábito, la pedagogía, el ritual y a través de otros formatos.

¹ Michel Foucault lleva a cabo una serie de reflexiones sobre ello en *L'Histoire de la sexualité*.

En los programas de *coaching* y *training* es visible la consolidación de lo que trabajaremos en términos de la reconstrucción del individuo en el neoliberalismo. La idealización del sujeto como líder de sí mismo consagra la descripción de la cultura de la sujeción neoliberal. El líder neoliberal sugiere que el sujeto, sin importar su identificación de género, se considera sí mismo como un sujeto libre, autónomo, con autoridad para delegar frente a la competencia; quien controla sus emociones, es resiliente, flexible y quien gesta sus habilidades de manera pragmática y eficiente; quien no tiene límites, quien es un acrobacia permanente hacia lo imposible con confiabilidad, excelencia y compromiso al máximo. Quizá a través de estas estrategias es como el sujeto neoliberal está constituido por un sistema inmunológico del individualismo de masas, de la atomización de las sociedades para habitar la competencia encarnizada, la crisis permanente y la degradación de la vida común.

[...] dado que la autoridad *stricto sensu* ya no es la vía real para garantizar la eficacia, el coaching sería la consecuencia directa de la aparición de una sociedad de individuos autónomos y responsables, un universo en el que es necesario seducir y convencer en lugar de obligar [...] abordar una nueva etapa de carrera; realizar una evolución o una transición de vida; tener confianza en uno mismo; mejorar la comunicación; alcanzar un objetivo cualitativo o un nivel de rendimiento; vivir la propia vocación; cambiar de vida o de orientación; identificar las propias líneas de fuerza; realizarse; afirmarse; encontrar un nuevo equilibrio de vida... (Marzano, 2011, p.189)

Las consecuencias psíquicas de esta interpretación del individuo que pretende controlarlo «todo» pueden ser contraproducentes. ¿Qué significa controlarlo todo?, ¿qué implicaciones tiene esto en la carrera hacia el «éxito» y en la búsqueda de la «felicidad»? ¿cómo se da sentido al fracaso?, ¿cómo concebir el ejercicio del «yo como proyecto» cuando se concibe como una obligación desde el exterior?, ¿cómo afecta esto al régimen de género? Estas son algunas preguntas que están en liza cuando nos acercamos al *training* y *coaching* como antropotécnica. Es cierto que el deseo de mejora de uno mismo y de los demás es tan antiguo como la existencia del ser humano, ejemplo de ello son las técnicas y el saber sobre la mejora en el estado de salud gracias al expediente médico, ya sea antiguo o moderno; el ímpetu por mejorar la apariencia física a través de ornamentos de la cirugía estética; el deseo de saber para mejorar las capacidades humanas, etc. Con todo, los programas de *coaching* y *training* resultan más que una simple intervención hacia la “mejora de sí mismo”, ya que pareciera que en ellos se afirman una serie de valores hegemónicos de los grupos dominantes.

Otra clave fundamental dentro del *coaching* y *training* es la gestualidad del culto a la masculinidad hegemónica en sus vetas empresariales y deportivas (Connell, 1995). La masculinidad hegemónica que teatralizan tiene un matiz heroico por la manera en cómo se narra la optimización personal al haber virado ante “el estado de confort”: la pereza, el desempleo, el vicio, el sobrepeso, la pobreza, el libertinaje sexual, etc. En relación a esto, los hombres de negocios y los atletas son las figuras ejemplares en la sociedad del rendimiento neoliberal y, a su vez, forman parte de la masculinidad hegemónica. Son quienes dotan de sentido y significado a la promesa de la “transformación humana” y el “desarrollo personal” a través de la reinterpretación del liderazgo, donde se deja atrás la vieja la imagen del dirigente autoritario y se opta por el líder flexible y amable.

El coaching tiene una función estratégicamente decisiva, elaborar un saber operativo que supuestamente puede resolver los problemas de la condición humana, sobre todo la finitud y la impotencia. El objetivo es convencer a los sometidos a coaching de que siempre existen medios para ir más allá de los propios límites, especialmente la voluntad y la toma de riesgos. El hombre sólo se considera desde el ángulo del interés; la existencia se reduce a una serie de fórmulas que se supone que pueden resolver los problemas más variados, incluidos los de las formas de vida, las formas de comunicación, los estándares de socialización y de educación. (Marzano, 2011, p. 209- 210)

Creemos que la axiología de valores que se afirman en esta dominación no puede ser reproducida con facilidad por cualquier persona, sino que depende de la situación concreta, de las condiciones interseccionales que la determinen en términos de clase, género, raza, nación, edad, etc. Con ello podemos empezar a debatir sobre en qué medida existe una división sexual y racial del éxito y la felicidad. La crítica decolonial y postimperialista podrían manifestar lo corrosivo que llegan a resultar las prácticas del *coaching* y el *training* en las coordenadas periféricas y precarizadas del mundo, además de invisibilizar otras formas de expresión del deseo, del éxito y la felicidad.

1.1.1 Fractales para una definición del neoliberalismo

La tentativa de generar una definición del neoliberalismo en esta investigación tiene la finalidad de poner de manifiesto algunos procesos ocultos relacionados con la reconversión

de la noción de individuo que no han sido analizados dentro de los estudios culturales. Suele relacionarse al neoliberalismo con distintos procesos como, por ejemplo, el desmantelamiento del Estado benefactor, el impulso de la privatización, la financiarización de la economía y el auge del hiperconsumo. No partimos de una perspectiva totalizadora, sino que intentamos hacer mención de algunos procesos que representan el hito de un tipo de individualismo de cuño estadounidense que se ve reflejado en el *coaching*, a partir de las narrativas de autorrealización, la nueva gerencia empresarial y la psicología de la adaptación al sistema económico, político, cultural y social.

Lo que comenzó siendo un movimiento intelectual pasa a ser un programa político transformando la idea del derecho, la administración pública, la educación, la atención médica y psicológica, etc. A sabiendas de que existen posiciones críticas que desdeñan el uso de este concepto considerándolo como una categoría floja, consideramos con Wendy Brown (2017) que tal criterio ignora el reconocimiento de los orígenes múltiples del neoliberalismo. En lo que sigue reunimos una serie de viñetas teóricas sobre cómo el neoliberalismo representa una reconstrucción del individuo en todos sus aspectos.

1.1.2 Razón neoliberal

En el trabajo de Wendy Brown (2017), entorno a las clases de Michel Foucault publicadas denominadas como *Nacimiento de la biopolítica*, se encuentra la apertura a una serie de reflexiones que aportan a la discusión sobre algunos procesos ocultos del neoliberalismo. La perspectiva más o menos generalizada que considera al neoliberalismo como un paradigma donde la economía se expande prácticamente por todas las esferas de la sociedad adquiere complejidad en el desmontaje de lo trabajado por Michel Foucault en las clases de 1978-1979. Si bien estas clases anteceden a los gobiernos icónicos de Margaret Thatcher y Ronald Reagan, Foucault logró entrever el carácter sustancialmente diferenciado de este acontecimiento emergente; lo que está en liza es la distinción entre el liberalismo económico clásico y el neoliberalismo. Como ya lo hemos mencionado la diferencia entre estas es “una manera en que el neoliberalismo difiere del liberalismo económico clásico es que todas las esferas son mercados y se presume que somos actores del mercadeo en todos lados. Otra diferencia, que Foucault resalta, es que en la razón neoliberal la competencia reemplaza al

intercambio” (Brown, 2017, p.44). A partir de esto podemos complejizar el replanteamiento de la razón neoliberal a partir de la normalización de la competencia en lugar del intercambio, sumando a ello las condiciones de la deuda como un pilar de las relaciones económicas del neoliberalismo. Mauricio Lazzarato analiza esta relación, “el fundamento de la relación social no está en la igualdad (del intercambio), sino en la asimetría de la deuda/crédito que históricamente precede de la producción y el trabajo asalariado” (Lazzarato, 2013, p.13). Así, la subsunción de la vida hacia las lógicas del mercado integra la competencia y la asimetría de la deuda, y no la falsa igualdad del intercambio.

La distinción sobre cómo el mercado subsume cualquier área de la vida humana ha sido pensada de diversas formas. Mark Fisher (2016) la entendió como una ontología de los negocios y como un realismo capitalista. El realismo capitalista ha determinado la manera en que percibimos el mundo, se produce y condiciona la representación de la “realidad”. La premisa que subyace en este panorama es “el mercado como verdad” que Wendy Brown expone en tanto principio interpretativo foucaultiano del neoliberalismo (p.85). Dadas estas condiciones epistemológicas y ontológicas, las consecuencias políticas que subyacen en ella, la manera en que el poder actúa tiene múltiples implicaciones sobre la vida cotidiana, por ejemplo, el sujeto político del realismo capitalista no considera viable la posibilidad utópica emancipadora de los actuales procesos de desigualdad. Su sentido social del mundo es pragmático y su relación con el tiempo es presentista.

En cuanto al poder y lo político, partamos de la más importante separación entre los procesos de reconstrucción del Estado y de la reconstrucción del individuo². En el realismo político los gobiernos del mundo son dirigidos por expertos, principalmente por quienes conocen la naturaleza del mercado: empresarios, abogados fiscales, politólogos pragmatistas, etc. Todo movimiento político que no esté *ad hoc* con las reglas del mercado será evaluado como utópico, ingenuo y muchas veces como peligroso. Aquí lo que está en cuestión es la forma en que esta realidad genera un tipo de ciudadano específico. Si la política está en manos de los expertos, ¿qué y cuánto puede la ciudadanía? El tipo de ciudadano que constituye el

² Daré seguimiento principalmente a los procesos de reconstrucción del individuo y sólo tocaré algunos puntos respecto a la reconstrucción del Estado en tanto representen, a contraluz, un pretexto sobre la producción de subjetividad, esto es, producción de individuos en tanto ciudadanos, consumidores, trabajadores, etc.

realismo capitalista es “el último consumidor” (Safranski, 1990), el prosumidor (Toffler, 1970), que ejerce el libre sufragio para elegir a sus gobernantes, pero que desconoce otro tipo de participación política. El ciudadano realista ve a la democracia como un juego donde hay ganadores y perdedores.

En la expansión de las reglas económicas y su posibilidad de gestión dentro de distintas áreas de la vida humana emerge del “realismo capitalista” (Fisher, 2016). A manera de fractales, se replican las mismas leyes y estrategias en el ámbito público y privado. Con ello se plasman los límites de lo posible o, parafraseando a Jacques Rancière, se esbozan los bordes de lo político (1990). Resulta significativo que a pesar de la contingencia en la que se escribieron algunos de los textos más importantes para la teoría política contemporánea -aunque algunos debates parezcan estar superados-, existen tópicos que se van estableciendo como una manera de interpretar el orden político de las últimas tres o cuatro décadas. Uno de los puntos sobresalientes para interpretar la política contemporánea es el realismo político. Se “naturaliza”³ un orden, se hace uso de un tipo de legalidad y de ciertas formas legítimas de ejercer ciudadanía. La protesta pacífica, el voto democrático, las propuestas de la sociedad civil emprendedora son parte del territorio de la saludable vida pública de la mayoría de los Estados neoliberales. Cualquier manifestación que exceda este orden es censurada o estigmatizada, por ejemplo, el Occupy Wall Street en Estados Unidos, el 15 M en España, el movimiento neozapatista y el movimiento por ayotzinapa en México, el movimiento de los sin tierra en Brasil, etc.

Particularmente me parece relevante traer a cuenta la discusión que se suscitó tras el declive del “socialismo realmente existente”, me refiero al debate sobre la euforia global que reconocía a la democracia representativa y al libre mercado como la receta planetaria para generar sociedades más justas y felices. Esta creencia fue el germen del realismo político que se consolidó en la década de los 90 a partir de la tesis de Francis Fukuyama (1992) sobre el final de la historia y el último hombre que ha sido el epítome de esta última época política.

³ Esta expresión está cercana a las nociones de naturaleza artificial y de *habitus* en Pierre Bourdieu (1998). Con lo cual se expone que, si bien, la realidad social es construida, no es simplemente una suma de actos de volición y libertad de los individuos la que la constituye; sino que la realidad o la naturaleza artificial está constituida por el *habitus*, esto es, por los procesos autodeterminantes de la estructura estructurante estructurada.

Ante esta perspectiva filósofos como Jacques Rancière y Jacques Derrida replicaron señalando que tal interpretación del mundo negaba la posibilidad de la promesa emancipatoria (Derrida, 1993) y que, en ese sentido, representaba el fin de lo político (Rancière, 1989). El tiempo ha corroído algunas de las certezas, por ejemplo, con la tesis del final de la historia se festejaba en términos globales el tránsito de la democratización del mundo; actualmente sabemos que no habitamos democracias perfectas y que son necesarios distintos procesos de transformación que cuestionen nuestros sistemas políticos democráticos. No obstante, la premisa del mercado como *verdad* parece irreversible. Bien lo dictaminaron Federic Jamenson (1994) y Slavoj Zizek (2003) cuando sentenciaban que vivíamos en una época sin alternativas donde es más fácil imaginar la destrucción del mundo que imaginar la posibilidad de un cambio radical en el sentido económico, político y social. Muchas son las cosas que se le pueden criticar al diagnóstico de Fukuyama, sin embargo, en algunos puntos de su diagnóstico no se equivocó como, por ejemplo, en la predicción sobre el ciudadano del libre mercado y la democracia representativa que no sólo terminaría por abandonar la acción política representativa del “voto” sino que dejaría de creer en la vida común y en la actividad política. Ahora, en nuestro contexto, el “libre mercado” ha transmutado muchos de los fundamentos que formulan a la democracia en términos modernos; por ejemplo, cada vez más la agencia que subyace en la ciudadanía parece ser un paliativo y parte del aparato discursivo del realismo político dentro de los Estados democráticos neoliberales; así, paradójicamente, se consolidan las intuiciones sobre el “último hombre”.

Peter Sloterdijk (2010) interpretó los procesos de reconstrucción del individuo en el neoliberalismo a título de una reactualización thymológica.⁴ Lo que Sloterdijk rescata del diagnóstico de Fukuyama es la sospecha sobre la transformación de los ciudadanos en sujetos apolíticos, masas individualizadas preocupadas por satisfacer la economía rendimiento y el deseo consumista (Chul Han, 2014) (Ahmen, 2019). El mismo Fukuyama, como intelectual

⁴ Sloterdijk utiliza la noción griega de *thymos* que hace referencia al orgullo, al arrojo, incluso a la ira de los héroes antiguos. La reactualización thymológica implicaría un cambio sustancial en la noción de orgullo. El orgullo o el arrojo del sujeto histórico neoliberal está encaminado en la competencia, a las actuales luchas por el prestigio, la búsqueda del éxito y la felicidad que se ve reflejado en la condición de clase económica, el *statu quo* o el hecho de ser reconocido en el equipo de los ganadores.

neoconservador y neoliberal, al considerar a la democracia estadounidense como sociedad piloto del mundo tuvo sus reservas respecto a la participación ciudadana en la acción comunitaria y la construcción de “bien común” (p.385). Dadas las condiciones de confort, Sloterdijk sugiere que los ciudadanos están enrolados en distintas luchas por el prestigio (p.41), donde la obsesión por el “desarrollo humano” los encamina a distintos tipos de entrenamientos, por ejemplo, el *training* y el *coaching*.

1.1.3 La competencia como norma

La potencialidad del análisis que Wendy Brown realiza sobre el neoliberalismo radica en no homogeneizar resultados, no dar recetas planetarias, ni generar grandes relatos:

El neoliberalismo como política económica, una modalidad de gobernanza y un orden de la razón es un fenómeno global, aunque inconsistente, diferenciado, asistemático, impuro. Se intersecta en Suecia con la legitimidad persistente del Estado de bienestar; en Sudáfrica con una esperanza posterior al *apartheid* de un Estado democratizador y redistributivo; en China con el confucianismo, el posmaoísmo y el capitalismo; en Estados Unidos con una extraña mezcla de un antiestatismo de vieja cepa y nuevo gerencialismo. Las políticas neoliberales también llegan a través de diferentes portales y agentes [...] (Brown, 2017, p.17-18).

Es importante tener esto en consideración en cuanto a los principios que vayamos estipulando. La segunda distinción entre el neoliberalismo y el liberalismo económico clásico se centra en cimentar la competencia como norma. Sobre esta línea podemos entender la competencia neoliberal como biopolítica en el sentido que administra y condiciona nuestras maneras de vivir. Michel Foucault esboza por primera vez algunas ideas sobre el biopoder y la biopolítica en la última clase de su curso en el Collège de France (1975-1976), a título de *Il faut défendre la société*. En esas reflexiones los conceptos de población y norma son los que muestran los alcances de lo que Foucault consideraría como último estado emergente de su genealogía del poder moderno:

[...] puede decirse que el elemento que va a circular de lo disciplinario a lo regularizador, que va a aplicarse del mismo modo al cuerpo y a la población, que permite a la vez controlar el orden disciplinario del cuerpo y los acontecimientos aleatorios de una multiplicidad biológica, el elemento que circula de uno a la otra, es la norma. La norma es lo que puede aplicarse tanto a un cuerpo al que se quiere

disciplinar como a una población a la que se pretende regularizar. En esas condiciones, la sociedad de normalización no es, entonces, una especie de sociedad disciplinaria generalizada cuyas instituciones disciplinarias se habrían multiplicado como un enjambre para cubrir finalmente todo el espacio; ésta no, es más, creo, que una primera interpretación, e insuficiente, de la idea de sociedad de normalización. La sociedad de normalización es una sociedad donde se cruzan, según una articulación ortogonal, la norma de la disciplina y la norma de la regulación. (Foucault, 2000, p.229)

Siguiendo la lectura que hace Wendy Brown sobre “el neoliberalismo de Foucault” se contempla que la competencia no es algo natural (2017, p.79). En el neoliberalismo la competencia económica es esencial y valiosa, es el principio fundamental de la dinámica del mercado, pero no es algo dado, es jurídico. Los gobiernos intervienen para producir la competencia en los mercados, para fomentarla, reproducirla, administrarla y restaurarla (2017, p.80). Sin embargo, la regulación podría convertirse en una segunda naturaleza.⁵ Esta distinción parte de desechar la idea muerta de “naturaleza humana”, como esencia eterna de principios inmutables, y optar por la noción de “condición humana” (Aredt, 1958) como la interacción de un mundo artificial construido y habitado por el homo sapiens.

Reconsideremos la premisa del mercado como verdad para hacer inteligible el hecho sobre cómo el saber-poder del derecho regulariza la competencia. Ya lo hemos señalado anteriormente, esta segunda distinción entre el neoliberalismo y el liberalismo económico clásico representa una reconstrucción del Estado y una serie de procesos de construcción del individuo. Ante esta segunda distinción, los Estados neoliberales gobiernan para el mercado y evaden compensar con políticas sociales sus efectos corrosivos como la pobreza, el desempleo, la vulnerabilidad de ingresos, disminución de recursos, etc. De ahí que sea paradójico no considerar el pliegue tanatopolítico⁶ de la biopolítica, si bien “el poder es cada

⁵ Si bien dentro de los debates sobre qué es biopolítica y cuándo surge históricamente la cuestión sobre la definición de “vida” ha sido un tópico recurrente –léase las aportaciones de Giorgio Agamben sobre la distinción entre *zoe* y *bios*–; sobre el carácter específico de lo humano, el carácter regularizador que Foucault ve en el poder de la norma tendría que destacarse como inciso de segundo orden. La normalización que concede el derecho genera un panorama sobre lo vivible, genera lo viviente. forma el *bios politikos*.

⁶ Utilizo esta expresión con la intención de entender el carácter adherido del ámbito de la tanatopolítica a la administración del biopoder. Hablamos del pliegue tanatopolítico en tanto sus lógicas dependen aún de los principios biopolíticos.

vez menos el derecho de hacer morir y cada vez más el derecho de intervenir para hacer vivir, sobre la manera de vivir y sobre el cómo de la vida [...],” a su vez, “el poder interviene sobre todo en ese nivel para realzar la vida, controlar sus accidentes, sus riesgos, sus deficiencias, entonces la muerte, como final de la vida, es evidentemente el término, el límite, el extremo del poder.” (Foucault, 2000, p.224).

En términos de la reconstrucción del individuo, específicamente, sobre cómo la competencia del mercado y las leyes económicas invaden cualquier área de su desarrollo, se concretizan tres pilares más de la razón gubernamental del neoliberalismo: 1) la competencia neoliberal normaliza la desigualdad, 2) se promueve el emprendedurismo como virtud, 3) se interpreta al sujeto como capital humano (p.81-83). Habría que tomar con completa seriedad el hecho de que muchos individuos toman su posición de desventaja en el mundo como una forma de aceptar la norma y que, irónicamente, se espera de ellos el mismo comportamiento: competir pese a la inequidad, dictaminando que “la competencia tiene por resultado ganadores y perdedores [...] cuando la competencia del mercado se generaliza como principio social y político, algunos triunfarán y otros morirán” (Brown, 2017, p.82).

En el caso del *coaching* y el *training* se condiciona a todos los agentes que socializan con sus prácticas a estar sujetos a un discurso que normaliza la competencia, el egoísmo, la batalla por el éxito y la felicidad. A sabiendas o no de que el juego de la competencia genera ganadores y perdedores, se obnubilan las diferencias, las múltiples circunstancias de cada participante y se crea la ensoñación de que todos parten del mismo lugar ante la competencia neoliberal cuando, en realidad, hay quienes comienzan perdiendo.

Sin embargo, se entiende al espíritu emprendedor como una virtud del individuo dada su reconstrucción en términos de capital humano; esto, adecuándose al sentido de una economía donde cada sujeto se considera empresario de sí mismo, producto de inversiones y autoinversiones. (Chun Han, 2014). La valoración del sujeto optimizado radica en aprender a venderse a sí mismo, a entender cómo hacerse atractivo para inversiones de otros capitales exteriores. No importa cuán pobre o pequeño sea, cuán falto de recursos, la competencia es la misma para todos (Brown, 2017, p.82). Así, cada uno puede emprender y fortificar su propia vida como proyecto empresarial. La vida misma del individuo en todas sus esferas de

desarrollo humano, su familia, su profesión, su pareja, la relación con su futuro, es gestionada como un proyecto emprendedor.

A partir de la constitución de este nuevo sujeto neoliberal que se considera como empresario de sí mismo, en los programas de *coaching* y *training* se despliegan de manera idealizada las herramientas para conseguir ser un mejor emprendedor, en invertir de mejor forma en uno mismo y en aprender a venderse ante los demás. Si la desigualdad es borrada de nuestras condiciones como individuos diversos, entonces se da libre espacio para la ensoñación de la competencia igualitaria, donde todos podemos emprender, invertir y gestionar.

1.1.4 Gubernamentalidad bioeconómica y *fitness* neoliberal

Para comprender al neoliberalismo como una mutación en el “arte de gobernar”, Foucault propone el término de gubernamentalidad (2007), que supone pensar al neoliberalismo como un conjunto de saberes, tecnologías y prácticas que despliegan una racionalidad de nuevo tipo (Gago, 2014, p.9). Esta gubernamentalidad forma parte de la producción de subjetividad neoliberal y se concretiza en la fundamentación de una racionalidad que produce un tipo de saber-poder que legitiman un orden. De ello se sigue que, al hablar del neoliberalismo como una gubernamentalidad bioeconómica, como lo señala Laura Bazzicalupo (2016), se ponga de manifiesto el paradigma sobre cómo lo viviente (*bios politikos*) empieza a ser dominado por dinámicas económicas (p.108).

Es importante subrayar que la gubernamentalidad conlleva un replanteamiento radical del concepto de norma como inmanente a la vida misma (p.89). Esta inmanencia de la gubernamentalidad neoliberal sugiere que sus normas se manifiestan en lo todos lados, es decir, que cumplen con lógicas de expansión totalitarias. Dentro de esta gubernamentalidad se encuentran las normas que ya hemos señalado, pero se suma a ello la consideración de un *telos*, es decir, de cierta finalidad de sus lógicas que aquí consideramos con el término de la *fitness* neoliberal. Así, la *fitness* es la finalidad de la gubernamentalidad bioeconómica neoliberal.

Laura Bazzicalupo (2016) comprende el concepto de la *fitness* como la intersección entre la biología evolucionista y las ciencias sociales; en este sentido, la interrelación de algunas de

estas interpretaciones sobre la *fitness* enfatizan en su definición como adaptación, idoneidad y optimización para la supervivencia, ya sea desde la biología evolucionista o algunas teorías de disciplinas prácticas como la sociología, economía, antropología cultural, psicología social, etc., (p.57) considerándolas comúnmente como neodarwinistas. En este sentido la *fitness* neoliberal forma parte de la sensibilidad común que promueve la gubernamentalidad bioeconómica como la adaptación a un contexto sociocultural donde las leyes económicas y la competencia en los mercados exigen de los sujetos determinadas normas para poder sobrevivir. La intención no es desentrañar aquí una teoría general de la *fitness*⁷ o exponer a detalle el concepto de gubernamentalidad foucaultiano, sino enmarcar la especificidad que da a ello el neoliberalismo.

Wendy Brown señala que “el neoliberalismo de Foucault” tiene sus límites heurísticos (p.93). La racionalidad neoliberal ha cambiado con el tiempo y existen algunas características contemporáneas que escapan del panorama que el pensador francés llegó a analizar. Por un lado, Brown propone el auge del capital financiero como un cambio sustancial, con sus promesas de crecimiento económico y, a su vez, con sus implicaciones cruentas de crisis financiera. Por otro lado, la autora señala el auge del sincretismo entre el vocabulario político y de negocios donde se suscita el replanteamiento del sujeto político en tanto actor económico que ejerce su acción en colectivo, delegando responsabilidades y mitigando los intereses entre particulares pero, paradójicamente, en donde esta posibilidad de delegar responsabilidades en lo colectivo está sujeta a la exigencia permanente de la capacitación, recuperación y supervivencia depende, principalmente, de cada individualidad, reproduciendo un tipo de poder que produce la atomización del sujeto político, en su masificación y aislamiento (p.92).

Me interesa ubicar esta gubernamentalidad bioeconómica neoliberal en el rubro de la reconstrucción del individuo-sujeto que hemos venido cimentando. Como mencionamos anteriormente, el Estado neoliberal gobierna para la gestión del mercado y se desentiende de generar políticas sociales que contrarresten las consecuencias corrosivas de sus normas,

⁷ Para este filósofo alemán, Peter Sloterdijk, la *fitness* tiene connotaciones más allá de la proclamación social-darwinista de la competitividad como una ley histórico-natural en el siglo XIX (Sloterdijk, 2012, p. 429). La *fitness* es el germen de la Edad Moderna donde la cultura de la mejora y el rendimiento se centran en la acumulación del capital.

entonces la posibilidad de la seguridad y el bienestar recae en el individuo. Esto significa que no sólo ante las crisis financieras, los episodios estrepitosos de bancarrota en empresas, ciudades o naciones (p. 90), sino ante las permanentes condiciones de desempleo, precarización y violencia, el individuo es el responsable de sobrellevar la competencia y su *fitness* a contracorriente.

1.1.5 El pliegue tanatopolítico

No olvidemos el registro del pliegue tanatopolítico que hay en la normalización de la competencia neoliberal, concretamente, no ocultemos que las normas del juego implican que hay ganadores y perdedores; en estos términos, el “hacer vivir” está señalado por la posibilidad de autorrealización subordinada a la adopción del código de la competencia en el mercado y el “dejar morir” por “la progresiva marginalización y depauperación de las experiencias personales de cuantos caen fuera del mercado, excluidos o nunca incluidos” (Bazzicalupo, 2016, p.111).

La importancia de pensar en la *unfitness*⁸(Sloterdijk, 2012) como resistencia, pero también como falla, como *training*⁹ negativo, es un punto fundamental; más aún, resulta una cuestión clave considerar ambas categorías, *fitness* - *unfitness*, a partir de los procesos de singularización de los sujetos. Igual de primordial es el tratamiento de las categorías como tanatopolítica (Foucault, 1976), necropolítica (Mbembe, 2011) y capitalismo gore (Valencia, 2010), frente a la desigualdad y la diferencia que produce el neoliberalismo. En Estados neoliberales “adulterados” (Valenzuela, 2015) como México, donde opera una compleja relación entre agentes de gobierno estatales y el crimen organizado, entre lo legal y lo ilegal, los intersticios del pliegue tanatopolítico muestran grados de bestialidad dentro de la competencia. Esto es algo que Achille Mbembe (2003) llamó necropolítica, el momento en que la soberanía moderna ve amenazado su monopolio de la violencia, su derecho de “hacer

⁸ Algo alcanza a subrayar Sloterdijk sobre este asunto, pero de manera muy breve. Sugiero darle seguimiento al concepto en tanto representa cierta desviación y anomia.

⁹ Es importante señalar que Sloterdijk ubica filológicamente el término *training* en la realidad europea del siglo XIX, donde tomó furor su uso como *entrainement* en francés y *trainirung* en alemán.

morir”¹⁰ por otros agentes supraestatales o subestatales, adentrándose con ellos a un entorno de guerra. Sayak Valencia (2010) desarrolla conceptualmente el organigrama del capitalismo gore donde no sólo está en disputa el acto último de “matar”, sino todo un andamiaje de producción de subjetividad gore donde la muerte forma parte de la materia prima, plusvalor y la acumulación del capital; conceptos como sujetos endriagos, consumo gore, violencia decorativa, necroempoderamiento, clase criminal, proletario gore, etc., dan relieve al necropoder.

Sin embargo, la razón neoliberal y el espectro de sus biopolíticas hegemónicas –incluso su pliegue tanatopolítico– está “idealmente” distanciado de la producción de subjetividad gore. La muerte se regula como último acto, como el borde accidental, como lo último eslabón de interés; con una política higienista en torno a la muerte, se intenta ocultar y silenciar. Más intrínseco del pliegue tanatofílico de la competencia y la *fitness* neoliberal es la producción de desigualdad y diferencia discriminada, con repercusiones de segregación sistemática de grupos subalternos. En ese sentido las biopolíticas neoliberales y su pliegue tanatopolítico confiesan su gestualidad patriarcal, sexista, racista, homofóbica, xenofóbica, etc.

Un estudio cercano a las consecuencias del pliegue tanatopolítico es el trabajo de Federico Navarrete (2016) sobre el racismo mexicano en términos de una “necropolítica de la desigualdad”. Aunque estrictamente lo que detona el concepto de necropolítica es el acto soberano en términos brutos de “hacer morir”, más allá de ello lo que expone el autor son algunas variaciones del racismo mexicano: desde el comentario racista “pero” jocoso que acontece en el seno familiar, hasta lo expuesto en medios de comunicación en los principales canales de televisión en cadena nacional o en el mundo publicitario; además del racismo institucional sin distinción entre sector público y privado, en empresas, agencias gubernamentales, centros académicos, etc. Con ello podemos cerciorarnos que el Estado neoliberal regula el pliegue tanatopolítico a través de la exclusión, con la normalización

¹⁰ Expresión utilizada por Michel Foucault para hacer referencia al poder soberano, se puede revisar en la clase del 17 de marzo de 1976 dentro de *Il faut défendre la société*.

pretendidamente opaca de sus fundamentos racistas, sexistas, patriarcales, homofóbicos, machistas, xenofóbicos, “aporofóbicos”¹¹, etc.

1.1.6 Psicopolítica y nuevo capitalismo

La psicopolítica es un régimen de dominio que se abre con la emergencia del neoliberalismo y la vanguardia de un nuevo capitalismo enfocado en la producción de información, comunicación, imaginación creativa y organización. Aquello que es puesto en valor y que subsume la unidad psicofísica de lo viviente (como ciudadano, trabajador, consumidor, etc.) es que la lógica donde producir, comunicar, organizar, servir y consumir, tienden hacia la comercialización de ideas, emociones, recuerdos, memorias o del algún matiz de la cultura de grupo (Bazzicalupo, 2016, p. 109).

El filósofo surcoreano Byung-Chul Han (2014) fue quien puso en el escenario del pensamiento global el concepto de psicopolítica. El autor señala que ante una serie de transformaciones la exigencia hacia la fuerza productiva se ha extendido hacia la potencialidad de la *psyche*, sin olvidar la explotación del *soma* (cuerpo). Con el régimen biopolítico se sustenta una sociedad normalizada y disciplinada que produce cuerpos dóciles y sujetos trémulamente dominados; en la psicopolítica “el poder inteligente” genera la ensoñación y la aporía de un sujeto acompañado de la sensación y la certeza de su libertad, a partir de la conmensuración del “yo como proyecto” (p.11). Surge con ello una sociedad del rendimiento donde la técnica psicopolítica neoliberal genera una “cultura de masas” a través de la ciencia, industria y mercado del *human enhancement*, produciendo a su vez una subjetividad sujeta a la optimización personal: corporal y mental (p.42). La psicopolítica da cuenta de cómo la retórica neoliberal del éxito profesional y la felicidad privada son parte de la autoexplotación del sujeto exaltado por la optimización personal.

Peter Sloterdijk (2012) hace mención de la euforia actual del *human enhancement* que hemos mencionado aquí a título de una “cultura de masas” neoliberal. La expresión *human*

¹¹ El concepto fue acuñado por la filósofa española Adela Cortina en 1990, tomando el significado de miedo y rechazo hacia la pobreza o hacia las personas pobres a partir de su etimología griega.

enhancement (“hacer mayor en valor, en belleza o en efectividad”, “mejora”, “perfeccionamiento”, etc.) se refiere a la superación de algunas limitaciones del ser humano mediante medios naturales o artificiales (p.429), la cuestión crítica radica en preguntarse ¿quiénes dictan y por qué las actuales políticas de la perfección?, ¿cuál es el contenido de este programa en términos biopolíticos y psicopolíticos? Basta una ojeada a los efectos recientes de la ciencia, industria y mercado que opera en el mundo de la cultura neoliberal del *enhancement*; específicamente, basta un vistazo sobre el *kit* de “sesiones de cirugía plástica, *fitness-management*, *wellness-service* y doping sistemático” (p, 430) para sospechar que el “poder inteligente” (Chul Han, 2014) opera con aparente inocencia en términos inmanentes. ¿Quién no querría “mejorar”? Esto es algo que trabajamos a contraluz del término utilizado como *fitness* neoliberal.

Sloterdijk (2010) señaló con el término de psicopolítica un territorio de “luchas por el prestigio” como lugar privilegiado de lo político en el marco de las democracias del globalismo neoliberal. A partir del replanteamiento del *thymos*, del “prestigio” como orgullo posmoderno, en las sociedades neoliberales las luchas por el reconocimiento tocan matices donde sujetos compiten mutuamente por obtener el éxito y ser felices. Existe un expediente teórico-filosófico que –entre algunos autores que hemos ido trabajando aquí–, asedia el diagnóstico de la reconstrucción del sujeto neoliberal. El fantasma nietzscheano del “último hombre” adquiere aquí una nueva complejidad generando retos para su interpretación. Una lectura rescatable de Fukuyama y Sloterdijk sobre el advenimiento del “último hombre” tendría que situar en la continuidad de la producción de “sujetos despolitizados”, “masas individualizadas”, consumidores hedonistas, etc., hacia la exaltación maniaca del evangelismo empresarial, la religión del éxito y la milicia de la felicidad.

Lo que Nietzsche tenía ante los ojos, en su visión de la época iniciada de los últimos hombres, es la aparente decadencia irresistible del hombre desde la antigua elevación maniaca a la mediocridad autosatisfecha, universal, semidepresiva. Los últimos hombres son aquellos que celebran el abaratamiento del hombre mediante los hombres como su realización. (Sloterdijk, 1998, p.48)

Considerando lo dicho sobre la celebración del abaratamiento como “realización”, tendríamos que indagar exhaustivamente en el contenido de la cultura del *enhancement* neoliberal, específicamente, analizar a la industria de la *psyche* y su reproductibilidad

técnica-digital de manías contemporáneas. Las luchas sobre el prestigio en la sociedad del rendimiento necesitan de servicios de exaltación del sujeto que busca optimizarse. Algunos aditamentos de la optimización personal son las narrativas de la autorrealización, el desarrollo humano y las retóricas de *management*. Ahora las personas pueden concebirse como “empresarios de sí mismos” no sólo en el ámbito laboral sino en todas las esferas de su vida; son sujetos autónomos, libres y responsables de su propio éxito profesional y su felicidad privada

Si la competencia es una norma de la vida neoliberal, la lucha por el éxito y la batalla por la felicidad en la sociedad del rendimiento producirán, a su vez, *winner*s y *loser*s. No es casualidad que la noción de éxito esté emparentada a la noción de victoria. Ante ello una apuesta hermenéutica sería desentrañar la relación entre el sentido contemporáneo de éxito y las antiguas figuras de la diosa griega *Niké* y su versión romana Victoria. Con ello nos acercaremos a uno de los escenarios favoritos de la sociedad del rendimiento entre un espectro opaco de los valores bélicos de la antigüedad y su transmutación en los valores imperativos del culto contemporáneo al deporte. En el siglo XX se consolidó el retorno del culto *cuasi* religioso del deporte¹². La manera firme, casi militar, en cómo el individuo sujeto al *estilo de vida sport* absorbe parte de la programación 24/7 de eventos deportivos en alguno canal de televisión privada o vía *live-streaming*; consume las líneas y marcas de ropa deportiva; asiste a los más importantes festivales mundiales de cualquier competencia; se autodisciplina en programas *fitness* en gimnasios y utiliza suplementos alimenticios para obtener óptimos resultados, etc., nos señala pistas para esbozar una cartografía sobre la manera en que opera el régimen de la competencia neoliberal en otros rubros como la optimización de la *psyche* a través del *training* y el *coaching* o, como los nombra Sloterdijk, de *fitness-management* y *wellness – service*.

Al ser la felicidad privada y el éxito profesional más que “un resultado”, al apelar a un camino disciplinario afectivo, de emociones, se convierte en un terreno fértil para la cultura del *enhancement* y la *fitness* neoliberal. Edgar Cabanas y Eva Illouz (2019) enfatizan e incorporan algunos puntos a la discusión sobre los procesos ocultos de la reconstrucción del

¹² Peter Sloterdijk (2012) desarrolla este tema a partir del intento neo-olímpico de Pierre de Coubertin de hacer del deporte una nueva religión moderna (p.115).

individuo neoliberal, sobre todo, piensan en la tipología de neoliberalismo en términos afectivos:

1) la extensión implacable del campo de la economía a todas las esferas de la sociedad; 2) la creciente imposición de criterios tecnocientíficos en las esferas política y social; 3) el refuerzo de los principios utilitaristas de la eficacia y de la maximización de los beneficios privados; 4) el aumento exponencial de la incertidumbre laboral, la competencia en el mercado, la toma de riesgos, y la flexibilización y descentralización organizacional; 5) la mercantilización creciente de las dimensiones simbólicas e inmateriales, incluidas las identidades, los sentimientos y los estilos de vida; y 6) la consolidación de un ethos terapéutico que coloca la salud emocional y la necesidad de realización personal en el centro del progreso social y de las intervenciones institucionales (Cabanas y Eva Illouz, 2019, p. 61-62).

Con el término de *happycracia* (Cabanas y Eva Illouz, 2019) se muestra principalmente el desenvolvimiento histórico de la ciencia e industria de la felicidad como una serie de dispositivos psicopolíticos. Podríamos decir que se expone la manera en que ciertos afectos se convierten en beneficios privados propensos a la eficacia propia de la *fitness* neoliberal. La euforia por el servicio de los expertos en el bienestar y la construcción de un saber justificado en criterios tecnocientíficos, desde la psicología positiva hasta la economía de la felicidad, nace del interés por que la felicidad y el desarrollo humano se concentren en pocas variables objetivas y medibles que permiten evaluar el progreso personal o social a escala nacional (p.51). Ante el horizonte de la competencia neodarwinista en todos sus frentes, de la creciente incertidumbre laboral, la sensación de habitar una sociedad de riesgo, la flexibilidad y la descentralización organizacional en el nuevo capitalismo resulta oportuna la bonanza de la cultura de la *enhancement* neoliberal.

A la interpretación de los procesos de reconstrucción del sujeto neoliberal como autónomo, libre, responsable, empresario de sí y con autoridad de delegar, con Illouz y Cabanas las demandas afectivas del capital humano exigen resiliencia, persistencia y flexibilidad emocional constante (p 106). Con ello, la mercantilización creciente de los servicios para lograr la optimización personal, las propuestas de bienestar, las narrativas de la autorrealización, retóricas de programas de liderazgo, clases de oratoria, etc., evidencian la consolidación de lo que se ha acotado como *ethos* terapéutico.

Habría que matizar entre las posibilidades del *ethos* terapéutico y la distinción que abre el término de optimización. Dentro de la cultura del *human enhancement* (optimización humana) curtida por distintos dispositivos biopolíticos y psicopolíticos que abarcan “una amplia gama de tecnologías, las cuales van desde productos farmacéuticos e implantes neuronales hasta las intervenciones genéticas” (Vaccari, 2014, p. 238), el debate sobre las políticas de la perfección es una línea tendida entre movimientos humanistas, transhumanistas, de evolución dirigida, hasta posthumanistas. No obstante, ya sea por medios naturales o artificiales, como señala Vaccari, “la distinción fundamental entre intervención terapéutica y la optimización ha suscitado varias controversias” (p. 239). En el caso específico de la industria de la *psyche*, esta distinción entre la terapéutica y la optimización resulta clave.

[...] la ciencia de la felicidad también argumentaba que la terapia no solo debía ir dirigida a compensar deficiencias, tratar enfermedades o paliar el sufrimiento, sino principalmente a aumentar la felicidad de las personas sanas y adaptadas. Los esperanzados, los extrovertidos, los sanos y los triunfadores, se decía, tenían la misma necesidad de recibir atención y orientación psicológica que los desesperados, los solitarios, los deprimidos, los enfermos y los fracasados. Toda persona, sea cual fuera su situación, podía (y debía) recurrir a un experto para que le ayudase a sacar el máximo partido de sí misma. (Cabanas y Eva Illouz, 2019, p.35)

Cuánta paradoja existe en la consolidación del *ethos* terapéutico del sujeto neoliberal, “al establecer la felicidad como un objetivo imperativo y universal pero cambiante, difuso y sin un fin claro; la felicidad se convierte en una meta insaciable e incierta que genera una nueva variedad de «buscadores de la felicidad» y de «hipocondríacos emocionales»” (p.20). Estamos ante lo que Mark Fischer (2016) diagnosticó como una tensión entre la lasitud hedónica (o anhedónica) y la privatización del estrés posfordista (p.131). Podríamos decir con Byung-Chul Han (2014) que, en el *ethos* terapéutico, la ciencia de la felicidad y el régimen farmacológico la “cura” puede manifestarse como suicidio o asesinato (p.47).

Especialmente a destacar dentro de la operatividad del poder inteligente de la psicopolítica es el carácter tecnológico del sistema de comunicación, como red de dispositivo para el control y el rendimiento. Con el uso ininterrumpido del *smartphone*, la proyección de los perfiles en redes sociales es donde la búsqueda del reconocimiento puede tomar caminos

banales del prestigio posmoderno, como reactualización superflua del *thymos* griego. En tiempos de la reproductibilidad digital de la manía la exaltación de las reacciones: me gusta, me encanta, me entristece, etc., representan la sumatoria del signo y la diferencia entre ser *winner*s o *loser*s.

El poder inteligente, el big brother amable (Han, 2014), hace del sujeto neoliberal del rendimiento su propio vigilante, sus conductas están plenamente visibilizadas por el panóptico del *big data* a partir de la cotidianidad de la experiencia en redes sociales y controladas por distintas *apps* del rendimiento. Además de ello la noción del “yo como proyecto” y su disfrazado dominio sobre la libertad y autonomía del sujeto hacen que el asunto del deseo y los afectos sea de carácter cuestionable ante la supuesta “autenticidad” de nuestros temperamentos. De ahí que Sara Ahmed (2010), desde las implicaciones teóricas del giro afectivo y los estudios de género con perspectiva *queer*, señale:

La pregunta "¿qué hace la felicidad?" es inseparable de la pregunta respecto de la distribución de la felicidad y la infelicidad a lo largo del tiempo y el espacio. Reconstruir la historia de la felicidad es reconstruir la historia de su distribución. La felicidad se distribuye de muchas y complejas maneras. Sin duda, ser un sujeto bueno está ligado a ser percibido como una causa-de-felicidad, como alguien que hace felices a otras personas (Ahmed, 2010, p49)

Primero, desde las estipulaciones del giro afectivo se trata de entender que la lógica de los afectos es cuestionadora de los dualismos y que es sustancialmente performativa, con ello se implican algunos tópicos del posestructuralismo como la impugnación de la estabilidad de las identidades y una actitud deconstructiva ante una lógica estructuralista que entiende el mundo de manera binaria. El giro afectivo obliga a enfrentarnos a las consecuencias de trasladar esta lógica desestabilizadora más allá del lenguaje para referirse a la dimensión corporal (Macón, 2013, p.13). Con Sara Ahmed no sólo se cuestiona la dicotomía entre afectos positivos y negativos, sino que se ofrece una perspectiva de análisis entorno a la felicidad como adaptación.

[...] la felicidad funciona como una promesa que nos direcciona hacia ciertos objetos, como si estos brindasen los ingredientes necesarios para la buena vida. La felicidad implica una forma de orientación: el solo anhelo de felicidad implica que nos veamos direccionadas en determinados sentidos, en la medida en que se supone que la felicidad se sigue de determinadas elecciones de vida y no de otras [...] Si la felicidad

es una forma de orientación afectiva, ha de desempeñar un papel decisivo en la educación, a la que bien cabe considerar un dispositivo de orientación. (Ahmed. 2010, p. 129)

Entre la noción de la felicidad como una promesa que nos direcciona hacia ciertos objetos, que nos sitúa en cierta orientación como sujetos eficientes o ineficientes en el mundo estructurado jerárquicamente, y la inseparable cuestión entorno a la distribución de la felicidad, aterrizan las preguntas por los dispositivos psicopolíticos de la felicidad neoliberal: ¿qué entendemos por felicidad?, ¿quiénes pueden ser felices?, ¿cómo se alcanza esta meta u objetivo? Lo hemos señalado anteriormente, la normalización de la competencia neoliberal genera un pliegue tanatopolítico en quienes, como señala Clara Valverde (2015), “excluye” en su inclusión:

El capitalismo neoliberal solo desea cuerpos rentables. Los que no puedan o no quieran ser emprendedores ni consumir (para enriquecer al 1%) son excluidos. Aunque, en realidad, la mayoría está en una situación precaria porque es el mismo sistema el que los excluye. Los enfermos crónicos, los discapacitados, los ancianos con pensiones míseras, los parados o con trabajos mal pagados, los sin techo, los niños hambrientos, los jóvenes sin futuro, los enfermos mentales sin red de apoyo y los inmigrantes de países del Tercer Mundo son el producto de desigualdades que genera el neoliberalismo. Pero se les etiqueta como culpables de su situación, como irresponsables y sospechosos. O, en el mejor de los casos, como personas con mala suerte. (Valverde, 2015, p. 25)

El pliegue tanatopolítico de la norma neoliberal se entiende como un territorio con múltiples relieves que exponen los procesos del “dejar morir”, esto en tanto que se ejerce algún tipo “violencia discreta” (Valverde, p.47) o se efectúa el poder inmediato de “hacer morir” como una “necropolítica de la desigualdad” (Navarrete, 2016) o sistemático como capitalismo gore (Valencia, 2010). Lo relevante de sumar a la discusión la operatividad de la psicopolítica y del nuevo capitalismo emocional es que se empezamos a esbozar una cartografía crítica del deseo normalizado en el neoliberalismo donde ser “feliz” y “exitoso” implica adaptarse a la capacitación permanente y a la idea del “yo como proyecto”; de lo contrario se formará parte injustamente de los excluidos y marginalizados que, en este caso, son denominados como enfermos mentales, con problemas emocionales, afectivos, psicológicos o, incluso, psiquiátricos.

1.1.7 Sentido y sensibilidad común

Traer a cuenta los conceptos de sentido y sensibilidad común tiene la finalidad de aterrizar nuestro *corpus* discursivo para su posterior análisis. Por sensibilidad entendemos, siguiendo a Jacques Rancière (2014), el sistema de referencias que hacen visible o manifiesto un marco común y sus delimitaciones; es decir, “en sentido kantiano –en su momento revisitado por Foucault–, como el sistema de las formas que a priori determinan lo que se va a experimentar. Es una delimitación de tiempos y espacios, de lo visible y lo invisible, de la palabra y el ruido, de lo que define a la vez el lugar y el dilema de la política como forma de experiencia” (Rancière, 2014, p.20).

Partimos de la perspectiva de los estudios culturales que se acerca de manera crítica a la relación entre cultura y poder. De esta forma, el interés por el sentido común neoliberal piensa en las maneras en que se produce la hegemonía. Hacemos énfasis en la reconstrucción del sujeto neoliberal, es decir, en su reinterpretación como individuo. Con el neoliberalismo las personas se perciben a sí mismas como autónomas, libres, responsables, con autoridad delegatoria, resilientes, flexibles, etc. Como líderes y empresarios de sí mismo sobrellevan sus vidas en diferentes circunstancias y condiciones sociales, económicas, políticas y culturales. El sentido común neoliberal reproduce el régimen epistémico (Foucault, 1982) que considera al mercado como verdad, ante la cual resulta una cuestión de supervivencia adaptarse (*fitness*), optar por el sentido del realismo capitalista sobre esta forma de vida. Las lógicas del mercado se replican en todas las esferas de la vida humana y generan sus propias estrategias utilitaristas y pragmatistas. Ante el carácter inmanente del mercado neoliberal la competencia se normaliza, esto genera que se lleven a cabo nuevas batallas por el prestigio a título de la lucha por el éxito y la búsqueda de la felicidad privada. El individualismo se institucionaliza. No importa a qué clase social pertenezcas, con qué género, raza, etnia, nación se te identifique.

Lo que hemos denominado como sentido común neoliberal se constituye por las formas de socialización de distintos sujetos con prácticas culturales y regímenes de creencias hegemónicas de este momento histórico. No obstante, ante un determinado modo de producción de subjetividad siempre existirán resistencias. En la línea de estas discusiones se exponen distintas formas de generar “sentido común” que despliegan diferentes

sensibilidades frente a la competencia y la pretensión absoluta de mercantilizar la vida humana. Aquí, seguimos a Irmgard Emmelhainz (2016) en la construcción de la noción de sentido y sensibilidad común neoliberal:

Entiendo al neoliberalismo como la producción de sentido común basado en la racionalidad del interés propio y el deseo, y que no sólo mantiene, sino que causa que las relaciones de poder (una red de control) proliferen. En otras palabras, considero al neoliberalismo como una sensibilidad que trabaja los deseos más íntimos, colonizando nuestros sueños, canibalizando nuestros ideales de libertad y regurgitándolos como estrategias de control social. (Emmelhainz, 2016, p. 40)

A su vez la noción de sentido y sensibilidad común se piensa desde una perspectiva epistemológica:

... una sensibilidad en el sentido de percibir y comprender lo que no puede ser verbalizado pero que se convierte en una forma de sentido común, permeando nuestra habilidad básica para percibir, comprender y juzgar cosas, compartido por todas las personas y empapando los signos que intercambiamos como colectivo, los espacios por los que circulamos, y nuestras formas de vivir. (Emmelhainz, 2016, p. 19)

Tener una posición crítica frente al sentido común neoliberal intenta ir más allá de la normalización de la competencia, la desigualdad y la precariedad para las grandes mayorías. En países tercermundistas¹³ de Latinoamérica, como es el caso de México, resulta una cuestión clave mostrar las violencias que hay de por medio en el establecimiento de este sentido común, en la producción de subjetividad neoliberal y en la complicidad con la masculinidad hegemónica. Habría que indagar sobre los sentidos y sensibilidades comunes que constituyen de mejor forma sistemas de justicia, libertad y comunidad. Tal vez retomando herencias y tradiciones milenarias o participando en nuevos movimientos sociales de liberación y justicia que aparecen en la arena pública del país, como distintos movimientos comunitarios, feministas, de autonomía indígena, de lucha campesina, etc.

¹³ Utilizo esta expresión de manera crítica, sin la connotación peyorativa que se usó en las teorías desarrollistas.

1. 2 Cartografía política del deseo neoliberal

Para continuar con el análisis de la reconstrucción del sujeto “contemporáneo” sugerimos revisar algunas de las formas de producción y reproducción del deseo normalizado y hegemónico a partir de conceptos como subjetividad, “cultura de masas”, micropolítica, género, masculinidad, entre otros. La intención es esbozar en términos de Félix Guattari y Suely Rolnik (2006) una cartografía del deseo neoliberal que dé cuenta del organismo vivo que implica lo político y la manera en que opera el poder desde otros territorios. Sobre esta premisa creemos exponer una manera de estudiar el control “más allá del Estado-nación”. Nos preguntamos, ¿qué orientación cultural predispone el neoliberalismo?, y ¿cuáles son las coordenadas del deseo, las posiciones en el mundo, que producen sujetos eficientes o ineficientes? Mostraremos cómo la orientación de género es una posición cultural fundamental en la dirección hacia ciertos objetos y fines del deseo neoliberal, posicionando jerárquicamente la exaltación y la fe en el éxito que la nueva masculinidad hegemónica instituye. Resulta indispensable enfatizar que el ámbito del deseo no se limita a la orientación sexual de cada persona, sino que ocupa toda la dimensión de apetencia constituida socialmente, pero, a su vez, autoconstituyente por parte del singular agente.

1. 2.1 Micropolítica y producción de subjetividad

Stuart Hall propuso como característico y definitorio de los estudios culturales el interés crítico sobre la relación entre cultura y poder (Hall y Melino, 2011). Por otro lado, al ser la cultura y el poder dos mediaciones inmanentes corroboramos el hecho de que “la cultura debe ser analizada como poder; y el poder amerita ser estudiado como cultura” (Rufer, 2016, p. 69). Empecemos por intentar definir el sentido de “cultura de masas” al que hemos hecho referencia, sin menospreciar el gesto de las comillas¹⁴.

¹⁴ Utilizo las comillas en este apartado como símbolo de cierta inconformidad con el término de *cultura de masas*, ya que tal sentido dota únicamente de pasividad al sujeto, considerándolo como algo que “padece” sus procesos de construcción. Al rescatar la noción de singularidad se intenta dar un giro hacia la agencia del sujeto, por tanto, estaríamos hablando de una “cultura de masas” atravesada por esta potencia.

El concepto de “cultura” designa, en su definición menos confusa, sistemas de adiestramiento cuyo fin es transmitir a las generaciones siguientes contenidos cognitivos y morales importantes para la vida [...] todas las culturas realmente exitosas y suficientemente capaces de reproducirse desarrollan una especie de órgano ontológico central, donde se dicta la sentencia de la importancia o la *no* importancia vital de las cosas [...] (Sloterdijk, 2012, p. 347)

Tras esta convención teórica de una definición general de “cultura” podemos especular sobre su relación con la noción de hegemonía. El concepto de hegemonía refiere a la dinámica cultural por medio de la cual un grupo exige y sostiene una posición de mando en la vida social (Connell, 2015, 112). El adiestramiento de valores cognitivos y morales cuyo fin es su transmisión a las generaciones siguientes está mediado por la hegemonía. En ese sentido podríamos afirmar, como lo señalan Guattari y Rolnik, que existen matices reaccionarios en la “cultura” al considerar que sus “actividades son estandarizadas, instituidas potencial o realmente y capitalizadas por el modo de semiotización dominante” (p.27). Con la emergencia del neoliberalismo la cuestión del dominio, el control y la hegemonía dieron un viraje, un cambio social e histórico sustancial, y con ello una ruptura frente a la operatividad del liderazgo moderno hacia nuevas formas de poder.¹⁵

Aquí, cuando hablamos de “cultura neoliberal” retomamos, específicamente, la cuestión sobre la producción de la subjetividad¹⁶ y su constitución de deseo normalizado desde la noción de “cultura de la sujeción subjetiva” de Guattari y Rolnik (p.28). Esta última expresión, también traducida como “cultura de masas” (p.28), hace referencia a la producción de individuos reiterativos, repetibles, normalizados y “homogéneos” a pesar de sus diferencias y de sus procesos de singularización. Ante ello siempre surge la pregunta sobre ¿cómo se produce un sujeto-individuo?, y ¿qué es la subjetividad?, pero más importante aún ¿cómo se reproduce la hegemonía desde el sujeto?

Sujeción/subjetivación: no hay una subjetividad donante de sentido. Si los sujetos se encuentran en el punto de intersección entre prácticas sociales y regímenes de verdad, es fundamental reconocer los modos en que los individuos se vinculan a las verdades

¹⁵ En esta línea se sitúan la aportación teórica de conceptos y metáforas como biopolítica, psicopolítica, poder inteligente, el *big brother* amable, tanatopolítica, necropolítica y capitalismo gore que hemos ensayado anteriormente con los autores y autoras indicadas.

¹⁶ Desde el comienzo de este capítulo hemos mencionado nuestro interés en pensar los procesos ocultos de la reconstrucción del sujeto-individuo en el neoliberalismo (*cfr.*, p.4).

o a las formas que reconocen como verdaderas: la forma en la que se dejan persuadir, la relación de confianza que los constituye. (Bazzicalupo, 2016, p. 94)

El poder se ejerce desde distintos frentes, está en todos lados y se manifiesta de diversas maneras. Al descentralizar al poder su cercanía dota de posibilidades para su análisis. Estas premisas son las que están en liza cuando se habla de micropolítica entendida como una cuestión sobre la formación del deseo y la subjetividad en el campo social (p.61). Se hace referencia a que “el dominio” se produce en todos los contextos y desde diferentes agentes, incluso desde los más insospechados, por ejemplo, en el uso de la moda, la industria alimentaria, el culto al deporte, etc.

Si estamos ante una reconversión del sujeto en el neoliberalismo como un ser autónomo, libre, responsable y con autoridad delegada en el umbral permanente del “yo como proyecto”; si ante las asperezas neoliberales de la vida cotidiana debe mostrar resiliencia, flexibilidad y autocontrol, entonces, además de su reinterpretación como capital humano y empresario de sí mismo, es necesario indagar en la reinterpretación neoliberal de sujeto como líder de sí mismo, y con ello revisar una serie de ajustes en las nociones de hegemonía, dominio, control y poder.

Guattari y Rolnik (2006) dan la advertencia: “¿quién no trabaja en la producción social de la subjetividad?” (p. 43), además de la apuesta en considerar que la producción de subjetividad tal vez sea más importante que cualquier otro tipo de producción, más esencial que el petróleo y que las energías (p. 40). De ahí que sea fundamental analizar la intersección entre algunas prácticas sociales y algunos regímenes de verdad en los que se sitúa el sujeto neoliberal. En el mundo del mercado y la competencia como realidad, donde la lucha por el éxito y la felicidad privada son primordiales, ¿qué orientaciones culturales implican estas “luchas por el prestigio”?, ¿cómo se conmensura el deseo neoliberal desde la idealización del sujeto eficiente?, y ¿cuánto aporta la optimización de la *psyche*?

Para continuar consideremos una última advertencia ante la coordinación de la producción de subjetividad neoliberal, conformada como una serie de procesos de sujeción subjetiva y, a su vez, como procesos de singularización:

Lo que caracteriza un proceso de singularización (que, durante cierta época, llamé «experiencia de un grupo sujeto») es que sea automodelador. Esto es, que capte los elementos de la situación, que construya sus propios tipos de referencias prácticas y teóricas, sin permanecer en una posición de constante dependencia con respecto del poder global, a nivel económico, a nivel de los campos de saber, a nivel técnico, a nivel de las segregaciones, de los tipos de prestigio que son difundidos. (Guattari y Rolnik, 2006, p.149).

1.2.2 Régimen de género

Dentro de los adiestramientos más importantes de la organización de la cultura se encuentra la orientación de género. La forma en que se intenta conmensurar la orientación sexual y de género a través lo que Monique Wittig (1992) llamó “el pensamiento heterosexual”, demuestra cómo el órgano ontológico central de nuestra cultura está mediado por la hegemonía heterosexual. Bien lo señala Wittig, cuando se habla de diferencia sexual poniendo a la naturaleza como causa, se ocultan las diferencias y desigualdades sociales que implica ello en términos económicos, políticos, psicológicos, etc. (p.22). El régimen heterosexual no sólo produce la diferencia sexual entre macho/hembra y masculino/femenino, sino que a través de distintos saberes y morales genera una interpretación de su excedente desde la noción de anomalía. Ese es el caso de las diferentes prácticas sexuales que están fuera de la norma, de todas las manifestaciones del deseo no heterosexual, de las vidas humanas que están más allá de la lógica binaria. El sistema sexo-género (Rubín, 1996) es un sistema de dominación que funciona como matriz para la construcción de identidades. Si la realidad es pensada desde la lógica estructuralista que entiende de manera binaria la “naturaleza”, entonces el saber-poder entenderá las identidades “sexuales” o de género como si existiera un remanente esencial en el referente fisiológico de los dos sexos dados por “naturaleza”.

Sin duda el trabajo de Michel Foucault entorno a *L'Histoire de la sexualité* (1976, 1984, 2018), ha revolucionado la perspectiva en torno al sexo y la sexualidad. Con Foucault se puso en pugna las valoraciones que hay detrás de cada definición en términos históricos. El caso del discurso científico decimonónico sobre la sexualidad, específicamente, la ciencia de la teratología del biólogo Isidore Geoffroy Saint-Hilaire es un referente sobre la manera en que el pensamiento heterosexual y cierta masculinidad hegemónica interpretaron al otro

subalterno. De ahí la transmutación de valores en torno a la figura que en la antigüedad que significó la hermafrodita hacia el discurso moderno de las personas intersexuales (Fausto-Sterling, 2006, p.54), es decir, sobre el expediente clínico penoso de cómo la medicina moderna ha intervenido quirúrgicamente mutilando cuerpos que no se adecuan a la interpretación dicotómica del sexo; esto es un ejemplo del carácter fáctico del biopoder.¹⁷

El reino de la sexualidad posee también su propia política interna, sus propias desigualdades y sus formas de opresión específica. Al igual que ocurre con otros aspectos de la conducta humana, las formas institucionales concretas de la sexualidad en cualquier momento y lugar dados son productos de la actividad humana. Están, por tanto, imbuidas de los conflictos de interés y la maniobra política, tanto los deliberados como los inconscientes. En este sentido, el sexo es siempre político, pero hay períodos históricos en los que la sexualidad es más intensamente contestada y más abiertamente politizada. En tales períodos, el dominio de la vida erótica es, de hecho, renegociado. (Rubín, 1989, p.113)

La orientación en el régimen de género heterosexual representa, además de la iconografía de los cuerpos, una serie de pedagogías sobre las conductas. Castro y Carreño (2010) plantean esta cuestión desde la perspectiva de la socialización de cuerpos femeninos dirigidos históricamente hacia su valoración estética. Sara Ahmed (2010) de igual forma muestra cómo existe una educación de género orientada hacia “la felicidad”, interpretada desde la heterosexualidad y la masculinidad hegemónica, hacia la adaptación como domesticación. De ahí que la expresión de Betty Friedan (1965) sobre “la mística de la feminidad” sea tan oportuna para analizar, primero, la producción del deseo desde la hegemonía del patriarcado tradicional y, posteriormente, su replanteamiento de algunos procesos régimen de género en la reconversión neoliberal.

¹⁷ Con el caso de la intersexualidad se exponen, como mínimo, tres tipos más de referentes genitales biológicos o fisiológicos, lo cual implica un replanteamiento teórico del pensamiento heterosexual respecto al sexo. Además, el activismo *intesex* se posiciona en contra de la práctica de cirugías prematuras a bebés que no cumplen con la iconografía dicotómica de los cuerpos. La intervención en los genitales de bebés intersexuales muestra una decisión unilateral que no toma a consideración el desarrollo de la pluralidad y diversidad de la vida. Con la mutilación de los cuerpos se busca que la diferencia como excedente entre dentro de la norma.

Betty Friedan realiza un estudio centrado en las jóvenes norteamericanas de la década de los 60s. En ese momento histórico sucede un viraje en el “deseo femenino”, según la autora, aunque su interpretación se limite a mujeres heterosexuales. Esta ruptura emerge como una inquietud extraña frente al proyecto ideal de la feminidad:

Ser ama de casa en un barrio residencial era el sueño dorado de todas las jóvenes norteamericanas y la envidia, se decía, de las mujeres de todo el mundo. Las amas de casa norteamericanas, liberadas gracias a la Ciencia y a los aparatos electrodomésticos de sus duras faenas, de los peligros del parto y de las enfermedades de sus abuelas, eran sanas, hermosas y bien preparadas; se ocupaban solo de sus maridos, de sus hijos y de sus casas. Habían encontrado la verdadera ocupación femenina. Como amas de casa y madres eran respetadas en la misma forma que lo eran sus maridos en su mundo. Podían elegir libremente sus automóviles, sus trajes, sus aparatos electrodomésticos, sus supermercados; tenían todo lo que una mujer había soñado siempre. (Friedan, 1965, p. 32)

El viraje frente a pedagogía de género que producía a “la feliz ama de casa” está secundada por distintas luchas feministas del siglo XX, principalmente por la segunda y tercer ola, evidenciando que: 1) ha existido una división sexual del trabajo en función al género que sitúa a las mujeres en el espacio privado bajo las lógicas del trabajo reproductivo (Federici, 2004) y 2) que es necesaria la reivindicación en valor de la labor de cuidado y reproducción como un trabajo que, además, no ha sido remunerado históricamente lo cual ha generado una serie de desigualdades sociales (Federici, 2014). Por ello los distintos movimientos de liberación de las mujeres reivindican la ocupación espacios laborales, así como visibilizan su participación ciudadana no sólo en la vida democrática vía el voto sino a través de distintas manifestaciones políticas y sociales.

Esa misma interpretación del “patriarcado tradicional” que ve la felicidad de las mujeres en el espacio doméstico, como su espacio de desarrollo y formación ideal, y que además centra la pedagogía de género femenino hacia la socialización de los cuerpos en términos sexuales y estéticos, proyecta interpretaciones sobre la identidad ejemplar masculina, esto es, el hombre específicamente como proveedor y protector. Sin embargo, ya Rafael Montesinos y Rosalía Carrera (2010) generaron un estudio que titularon *Cambio cultural y masculinidades emergentes*, en el cual intentaron mostrar que la división laboral en función al género está situada en la coyuntura entre la tradición y la modernidad. Mientras que la tradición genera

ciertas masculinidades “clásicas”, los cambios socioeconómicos y políticos de las últimas décadas en el neoliberalismo han hecho emerger “nuevas masculinidades”. Podríamos entender la dicotomía entre tradición y modernidad haciendo referencia al paradigma de disputa entre los valores de la masculinidad fordista y autoritaria hacia los nuevos valores empresariales de flexibilidad y comunicación.

1.2.3 Nueva masculinidad hegemónica

Un punto básico para adentrarnos a las transformaciones del régimen de género neoliberal es el cuestionamiento sobre la nueva masculinidad hegemónica.¹⁸ La categoría de masculinidad es una interpretación cultural de género. No todas las culturas tienen un concepto de masculinidad. En algunas sociedades occidentales el concepto presupone la creencia en la diferencia individual y la agencia personal. Como lo señala Connell (1995), la noción de masculinidad se construye sobre la noción de individualidad desarrollada con el surgimiento de la Europa moderna, gracias al crecimiento de los imperios coloniales y las relaciones económicas capitalistas (p.101).

En este sentido, el carácter colonial es intrínseco de la genealogía del concepto de masculinidad (Lugones, 2008) (Federici, 2010). La intención de replantear el sentido de la masculinidad más allá de sus primeros estados de emergencia se sitúa en el intento por reflexionar sobre el surgimiento de una nueva masculinidad hegemónica; esto, sin dejar atrás las posibles resonancias de su sentido colonialista y, no obstante, ensayar conjeturas sobre las posibilidades de masculinidades subversivas frente al régimen de género dominante.

Connell (1995) construye un esquema teórico para pensar en la organización de las masculinidades. A manera de estructura con estamentos podemos interpretar la distribución de la agencia masculina en el régimen de género. A partir de las distinciones sobre la masculinidad en tanto hegemónica, subordinada, cómplice y marginalizada se distribuyen las posiciones en el mundo (p.112). Como lo hemos mencionado anteriormente la hegemonía refiere a la dinámica cultural por medio de la cual un grupo exige y sostiene la posición de

¹⁸ No perdamos esta oportunidad para hablar del “último hombre” como categoría filosófica repensada desde la perspectiva de género.

mando y dominio en la vida social. Más que referir a un grupo o a una élite parece que la masculinidad hegemónica se contempla como un ídolo, como un arquetipo de valores históricos que representan la semiotización dominante de lo bello, bueno y justo en determinada época y sociedad. Podríamos representar en términos fácticos a una élite quienes podrían formar parte de la masculinidad hegemónica, sin embargo, parece que su realidad ontológica es inasible, como objeto perdido, como ser inalcanzable, como *summum bonum*. La cantidad de hombres que pueden practicar rigurosamente el patrón hegemónico en su totalidad es una reserva mínima en el mundo (p.115).

El poder se ejerce y la realidad social se ordena de manera estratificada. Es el caso de las masculinidades cómplices quienes ejercen sus privilegios dentro del régimen de género “beneficiándose de los dividendos del patriarcado” (p.115) a pesar de no formar parte de los más altos estándares del “Imperio sexual” (Preciado, 2003) de la masculinidad hegemónica. La mayoría de los hombres obtienen ventajas frente a la subordinación general de las mujeres, niños y hombres homosexuales; estarán frente a cada uno de sus subalternos en una situación diferente de subordinación. Finalmente, la masculinidad marginalizada complementa el orden de género en la interacción entre masculinidades. Como lo señala Connell, la marginalización siempre es relativa a la forma de autoridad de la masculinidad hegemónica del grupo dominante (p116).

El orden de género de la masculinidad genera distintas orientaciones hacia la subjetividad neoliberal. Si bien es cierto que estamos de acuerdo con Bazzicalupo sobre el hecho de que no existe una subjetividad universal donante de sentido, apostamos por una definición *cuasi* trascendental inmanente¹⁹ de la subjetividad como marco representativo, generador de perspectiva, que condiciona las formas de lo interpretable y de la sensibilidad; limita nuestras maneras de percibir, juzgar, comprender, desear, etc. (Ranciere, 2004) (Emmelhainz, 2014). Lo que está en liza es una forma histórica de relacionarnos con el mundo, eso que hemos llamado aquí subjetividad neoliberal, pero que depende absolutamente de las situaciones

¹⁹ Tendríamos que defender la definición de trascendencia en términos históricos y políticos como aquello que perdura de generación a generación, es decir, aquello que genera un nuevo régimen. Por inmanencia hacemos referencia a la manifestación en todos lados, su casi omnipresencia, de las lógicas de la subjetividad neoliberal, aceptando la posibilidad de desviación y escape por parte de la potencialidad de las singularidades.

concretas sobre cómo se sujetan a determinadas prácticas neoliberales considerando todas sus diferencias de cada singularidad, por ejemplo, su diferencia sexual, de género, de raza, de localización, etc.

Cada singular se encuentra en los intersticios de la producción de subjetividad neoliberal entre los procesos de sujeción y los de singularización. El orden de género de la masculinidad dota a su vez de condiciones hacia su exterior o alteridad, condiciones tendencialmente sexistas y homofóbicas. En lo que sigue, habría que pensar cómo el régimen de género está subsumido a los procesos de reconversión de la subjetividad neoliberal; sobre cuáles son las dinámicas que se ejercen desde una política contemporánea de la masculinidad, esto es, sobre cómo se reproducen nuevas coordenadas dentro del régimen de género donde la masculinidad hegemónica reinterpreta los movimientos de la liberación de sus subalternidades. Ello implica la producción de una nueva feminidad y masculinidad hegemónica, de masculinidades cómplices y marginalizadas y de una supuesta flexibilidad del sistema heterosexual de la cultura. Sin olvidar las consecuencias del pliegue tanatopolítico de competencia neoliberal.

Dentro del epílogo que lleva por título *la política contemporánea de la masculinidad*, Connell dedica un inciso a pensar *el neoliberalismo y los intereses de los hombres*

El neoliberalismo es retóricamente neutral en cuanto al género. El individuo no tiene género y el mercado premia con ventajas al empresario más listo, no a hombres o mujeres como tales [...] no quiere decir que esté a favor de la justicia social en relación con el género. La política neoliberal no tiene ningún interés en la justicia. Los regímenes neoliberales han estado asociados con el empeoramiento de la posición de las mujeres en muchos aspectos [...] ha actuado de maneras que degradan la posición de la mayoría de las mujeres, a la vez que celebra el ingreso de una minoría de mujeres al paraíso oficialmente desgenarizado del éxito profesional [...] el neoliberalismo degrada de modo similar la posición económica y social de algunos hombres, pero no de todos. Muchos hombres se ven relativamente favorecidos por el traspaso de los recursos sociales de manos del Estado a manos del mercado... en particular un grupo: el formado por los beneficiarios de todo el paquete de políticas neoliberales: los empresarios. (Connell, 1995, p. 303-304)

Me parece muy lúcido el diagnóstico de la autora referente a cómo se reacomoda el régimen de género en el neoliberalismo. En él se puede concebir la emergencia de una nueva masculinidad hegemónica esbozada por “el hombre de negocios”. A diferencia de las

masculinidades clásicas (burguesas), en la representación del nuevo ídolo empresarial se deja aparentemente en segundo plano el compromiso religioso, el temperamento personal rígido y la fidelidad matrimonial (p.304). Además de ello, existe una interrelación fundamental entre los hombres de negocios y los ídolos del deporte, entre el nuevo capitalismo empresarial y el culto semi-olímpico. El estilo de vida *sport* “se ha convertido en una metáfora vital del capitalismo y de la sociedad de mercado, con su hipnotizador e interminable espectáculo de competencias y agitación que siempre acaba resultando en la misma clase de jerarquía” (p.305). El deportista campeón y el empresario exitoso son dos figuras espectrales de la masculinidad hegemónica.

Resulta interesante pensar el reajuste en las coordenadas del orden de género tanto en términos del lugar que ocupan las masculinidades cómplices, como, fundamentalmente, el de las masculinidades subalternas. Connell sugiere que existe un cierto gesto de reducción en la homofobia en los nuevos hombres de negocios que se distancian de las masculinidades hegemónicas tradicionales. Esto tiene sentido si se considera desde la adaptación a un estilo de vida de “ejecutivo genérico”, pero no parece viable para la vida de homosexuales, transexuales, transgénero y toda la diversidad sexual que habita en los márgenes de la competencia del mercado.

A su vez, el régimen de género de la nueva masculinidad neoliberal genera la una nueva mística de la feminidad:

[...] la “liberación” de la mujer se ha convertido en un “nuevo conformismo”, mismo que impone nuevos estándares de feminidad. La “super-mujer” de hoy es competitiva, emprendedora, sabe manejar su capital erótico; su feminidad es una marca y la identidad de género —lo más íntimo que tenemos— tiene que estar a la venta. Por eso, la feminidad contemporánea es una forma de control a través de un juego de auto-creación y auto-aniquilación, que se basa en la presuposición de que nuestros cuerpos no son como deberían de ser, sino que deben de ser constantemente mejorados y moldeados. El ideal feminista de mujer que busca dignidad, seguridad material y liberación de la autoridad tradicional masculina, derivó en el romance neoliberal del barniz de la consumidora auto-complaciente y traviesa que enmascara la realidad de la mayoría de las mujeres; viven en familias de dos trabajadores con salarios deprimidos, sin seguridad laboral, bajos estándares de vida decaídos, auto-explotándose doblemente en los ámbitos de producción y reproducción. Bajo el capitalismo neoliberal, las mujeres son el principal sector explotado de la población, y su liberación se ha transformado en promiscuidad, consumismo y ayuda paternalista corporativa o de las ong. (Emmelhainz, 2016, p. 257)

En la actualidad la crítica al último hombre tendría que entenderse como la puesta en cuestión de la subjetividad neoliberal en tanto que representa la construcción de un individualismo de masas mediado por la normalización de la competencia del mercado. Dicha norma atraviesa el orden de género reorientando algunas de sus posiciones. Con ello se genera un performance del régimen de género dominado por la masculinidad hegemónica del hombre líder en negocios internacionales. De ahí la emergencia de la nueva mística de la feminidad y la tendencia de las distintas masculinidades cómplices, subordinadas y marginalizadas que persiguen la *fitness* neoliberal. No obstante, la potencia del singular o los procesos de singularización posibilitan la construcción de alternativas. La formación de una subjetividad entendida como la intersección entre prácticas sociales y de saberes, verdades, morales, etc., demuestra cómo a través de la herencia de distintos feminismos y movimientos políticos de liberación de grupos minoritarios sexuales han posibilitado la discusión sobre la necesidad hacia el porvenir de la reformulación de la teoría política de género en el neoliberalismo.

Es necesario que las anudaciones y agenciamientos de los sujetos que buscan ofrecer una crítica y una resistencia ante el sistema dominante pasen por la conciencia del *devenir mujer, devenir negr@, de devenir indi@, devenir migrante, devenir precari@* en lugar de reificar su pertenencia a un único género o a un grupo social para demarcarse dentro de una lucha sectorial; debemos trabajar la resistencia como un proceso que se interrelaciona con otros procesos minoritarios (Valencia, 2010, p. 180)

Ante este panorama de régimen de género dominado por la masculinidad hegemónica neoliberal es necesario formular apuestas teórico-políticas para desarticular al nuevo “Imperio sexual” (Preciado, 2003). Dos herramientas teóricas que apuntan hacia la promesa de sublevación ante el orden de género son el transfeminismo (Valencia, 2010) y la categoría de multitudes *queer* (2003) de Paul Preciado. Con el transfeminismo se expone la importancia fundamental de la alianza entre géneros; con la categoría política de multitudes *queer* se hace énfasis en los procesos de singularización que van más allá del sujeto, de los procesos de la cultura de la sujeción, de la producción en serie del individualismo en masa que promueve la masculinidad hegemónica, de lo que hemos llamado subjetividad neoliberal. Estamos ante dos categorías que intentan desarticular la política actual del deseo. Ambas

categorías son atisbos hacia dónde tendría que apuntar la teoría y política de género anticapitalista.

1.2.4 Racialización de la competencia: pigmentocracia, *whiteness* y el telos aspiracional

Retomando la cuestión racial de la competencia en el neoliberalismo podemos vislumbrar que sus implicaciones no sólo se manifiestan en el pliegue tanatopolítico y en la necropolítica de la desigualdad que señalábamos con Federico Navarrete (2016), sino que participan, a su vez, en las lógicas de construcción de la hegemonía y la estructuración del acceso a sus privilegios.

A partir de lo que hemos desarrollado respecto a la injerencia de la subjetividad neoliberal en las prácticas del *coaching* y el *training*, además de exponer cómo la axiología de valores que se promueven en el *coaching* como el liderazgo, el éxito, la felicidad, etc., son expresiones llenas de contenido *ad hoc* del marco de la sensibilidad de la nueva masculinidad hegemónica, podemos sumar a ello algunas de las lógicas raciales que se expresan dentro de la competencia neoliberal en términos de pigmentocracia, *whiteness* y el *telos* aspiracional (Navarrete, 2017).

Así como se promueve una falsa flexibilidad en el régimen de género donde la promesa del éxito y el liderazgo no hace referencia a ningún género específico, así mismo, la creencia ilusoria de la igualdad racial ante la competencia neoliberal esconde lógicas de discriminación, desprecio y muerte, perpetuadas históricamente por la pigmentocracia, entendida como un orden racial donde “la blancura suele ser ventaja mientras que la piel morena se convierte fácilmente en un obstáculo” (Navarrete, p, 62). Es así como, a la división sexual del éxito se adhiere la división de la condición de clase y raza en la carrera aspiracional hacia el éxito. Difícilmente dentro de las prácticas del *coaching* se proyecta el ideal del éxito haciendo referencia a otras condiciones de vida que no estén enmarcadas en el lujo, la abundancia, la prosperidad y el confort.

El nuevo ordenamiento de la pigmentocracia en el neoliberalismo se ha intensificado debido a la propagación de los ideales de lo bello, lo bueno y lo justo por vía de la gran mayoría de los programas de televisión, publicidad y otros medios de comunicación electrónicos

(Navarrete, p. 65). Los imaginarios que representan estos medios generan el arquetipo de la pigmentocracia y la escalera cromática del privilegio, donde las familias blancas viven en los paraísos de ensueño para las clases medias y altas, y los más morenos ocupan posiciones de marginalidad y miseria (p. 14).

Ante estas condiciones, en las prácticas del *coaching* se ven reflejados gestos de la *whiteness* o blanquitud (Echeverría, 2011) que, como expresa Navarrete en su Alfabeto del racismo mexicano (2017), funciona en “la confirmación, tan epidérmica como irrefutable, de los bien merecidos privilegios de nuestras élites y la demostración de las deficiencias y taras insuperables de quienes no logran dejar de ser brown/morenos” (Navarrete, p.160). Así pues, se ha afianzado en nuestro sistema de creencias como mexicanos la idea de que las personas blancas se adecuan de mejor manera a los entornos del lujo y la prosperidad debido a su mérito o, incluso, simplemente por ser “bonitos”, y no nos causa extrañeza que sean las personas de piel morenas quienes “naturalmente” habiten la marginalidad.

Por ello, al utilizar la expresión *whiteness* como anglicismo buscamos hacer evidente la exportación de valores que hay detrás de programas como el *coaching* y el *training* propios de la *fitness* neoliberal. Estamos ante un escenario neocolonialista donde la producción de valores “universales”, propios de la subjetividad neoliberal y masculinidad hegemónica, forma parte del orgulloso espíritu cosmopolita del privilegio de las élites blancas. Por ello, las implicaciones de “ser aspiracional” promueven el deseo para distintas poblaciones de vivir como las élites blancas de las naciones “civilizadas” y “bonitas” en países de Europa y Norteamérica, como sociedades “occidentales” y del “norte” global (Navarrete, 70).

Finalmente, sugerimos que las prácticas del *coaching* son aspiracionales porque intentan asociar la compra de un servicio para la obtención de una mejora o el acercamiento a una situación ideal que está relacionada con el *status quo*, es decir, los entrenamientos buscan ayudar a sus clientes a ser o parecer gente afortunada. De esta manera, en las sociedades racializadas “el ascenso social pasa por el blanqueamiento, es decir, por la modificación sutil o directa de la apariencia física para parecerse al ideal aspiracional de la blancura” (Navarrete, 2017, p.15). Así mismo, el blanqueamiento no sólo suele ser físico sino que se ve reflejado en distintos tipos de hábitos, por ejemplo, en las formas de consumo, al adquirir mercancías de lujo donde “blanquearte implica acumular prestigio y conquistar respeto,

portar en la piel la evidencia del éxito y la certeza de la moralidad” (p.56). Esta es nuestra última exhortación teórica ante este horizonte de desigualdad racial, de género y de clase que representa el “*summum bonum*” de los ideales expuestos por la nueva masculinidad hegemónica y las élites blancas basados en la subjetividad neoliberal y reflejados en las prácticas del *coaching* y el *training*.

Conclusiones

En este capítulo hemos intentado establecer el marco teórico conceptual que visibiliza la perspectiva con la que nos acercamos al fenómeno social del *coaching* y el *training*. Para ello esbozamos una definición del neoliberalismo y nos enfocamos en las implicaciones de este proceso histórico en la reconversión del individuo. Revisamos algunos tópicos de herencia post-estructuralista sobre el poder en relación con el neoliberalismo en términos de biopolítica, tanatopolítica, psicopolítica, micropolítica, etc., mostrando las maneras en que operan desde la producción de subjetividad.

Mostramos que, ante la normalización de la competencia y la exigencia de la *fitness* neoliberal, la cultura del *enhancement* adquiere una importancia fundamental en nuestra vida cotidiana. De ahí que los programas de *coaching* y *training* resulten pertinentes para el análisis, ya que los hemos conceptualizado como antropotécnicas para la *fitness* neoliberal. En esta misma línea, sugerimos la cartografía del deseo neoliberal que parte desde la emergencia de una nueva masculinidad hegemónica que reordena las posiciones en el actual régimen de género y la racialización de la competencia. Ante la supuesta neutralidad de la retórica neoliberal sobre género y la raza entorno a la lucha por el éxito y la búsqueda de la felicidad privada se invisibiliza la división sexual y racial del éxito y la felicidad neoliberal.

Todo esto, entre otras cosas, son consideraciones del sentido común que nosotros hemos abstraído pero que están en el lenguaje cotidiano, en el sentir y las creencias de nuestra vida diaria. En nuestros términos, hemos utilizado el concepto de subjetividad haciendo hincapié en los procesos de singularización y sujeción globales en el neoliberalismo, con referencia a su carácter *cuasi* trascendental inmanente del marco sobre lo representable como válido en términos globales pero en sentido asistemático, diferenciado, inconsistente, a partir de las

situaciones concretas y diferenciadas de cada singularidad, considerando su posición de género, clase, raza y localización. Las estrategias creadas por los procesos de singularización, por las experiencias de los grupos subalternos en el devenir minoritario, se constituyen como experiencias comunes para construir distintas estrategias de resistencia para producir saberes y prácticas más allá del sentido común neoliberal.

Más adelante analizaremos cómo operan las categorías de enrolamiento, liderazgo, inteligencia emocional, empoderamiento, delegar y salir de la zona de confort, que hacen observable en el fenómeno del *coaching* la producción de subjetividad y de sentido común neoliberal.

Capítulo II: Contextual

Introducción

A partir de la delimitación geográfica de nuestro estudio, los programas de *coaching* y *training* tendrán que ser pensados desde el borde fronterizo en la ciudad de Tijuana. La realización del pensamiento situado, en relación con dinámicas globales, se da en el énfasis de una predominante influencia estadounidense. El *coaching* personal y profesional que se encuentra en Tijuana parte de dos herencias específicas: la cuántica y la ontológica. Los programas de *coaching* cuántico y de liderazgo son los predominantes en esta zona limítrofe, pero los ontológicos de “hechura sudamericana” tienen una presencia virulenta cada vez más importante. Ante este panorama es necesario generar un acercamiento genealógico a los programas estadounidenses por más fragmentarios que parezcan, como intento de articular una constelación de discursos entre las narrativas de autorrealización, gestión empresarial y psicología de la *fitness*. Con esto queremos sugerir que la genealogía del *coaching* o *training* ejemplifica y dota de historicidad a la reconversión del sujeto neoliberal.²⁰ Por otro lado, tomando en cuenta la proyección de cierta masculinidad hegemónica que idealiza al hombre empresario o líder en negocios internacionales podríamos considerar al *coaching* y al *training* como una red de ejercicios simbólicos, inmunológicos y velos rituales que intentan revertir el símbolo de la ciudad “inmoral” que caracteriza a Tijuana. Los intentos de secesión o deslinde por parte de distintos grupos sociales, élites, intelectuales, sociedad civil, etc., frente a la “leyenda negra” visualizan el terreno de nuestro marco contextual en aquello que Humberto Félix Berumén (2011) denominó como la disputa por la imagen pública de la ciudad.

2.1 Genealogía del *coaching*

Podríamos datar históricamente la genealogía del *coaching* y el *training* tomando en cuenta los distintos estados de emergencia que preparan el surgimiento de su versión estadounidense. Esto, entre los manuales de vendedores de éxito con fórmulas para hacerse ricos (Napoleón Hill, 1937); los panfletos para generar redes entre las personas de élite (Dale

²⁰ Aunque hemos optado por dotar de historicidad al *coaching* como matiz que ejemplifica la reconversión del sujeto neoliberal, lo cierto es que dicha producción de subjetividad puede ser estudiada desde otros discursos ya sea en materia fiscal, jurídica, laboral, etc.

Carnegie, 1936); el nacimiento de los centros de rehabilitación del consumo de drogas como el A.A (1935); algunas ofertas terapéuticas de la psicología humanista y transpersonal (1960); el trabajo impulsado en laboratorios de aprendizaje como *The International Training Labs* (1947), *Esalen Institute* (1962), *Center for Creative Leadership* (1970), entre otros; los métodos salvíficos como la dianética o cienciología (1950), el *mindfulness* (Kabat-Zinn, 1970); y el auge de los libros de autoayuda (1960) y la psicología positiva (1990) (Brock, 2010). Esto, sin olvidar la relevancia del desarrollo histórico en la organización laboral corporativa y la gestión empresarial en el siglo XX; desde los tópicos empleados por el mayoísmo de la *human engineering* (Elton Mayo, 1930); la intervención del área de recursos humanos en el toyotismo (1980); el implemento de administración del capital humano a través del posfordismo (1990); hasta los más recientes métodos de organización del trabajo que simulan la transformación del espacio laboral en un medio lúdico propicio para el “juego”. El *coaching* o *training* estadounidense surgió en un contexto específico siguiendo las líneas de desarrollo del neoliberalismo.²¹

El oficio del *coach* surgió como imagen pública en el mundo del culto deportivo estadounidense en las últimas décadas del siglo XX. En esencia el papel del *coach* se centra en entender la complejidad del rendimiento de los deportistas y en ayudar a desarrollar sus aptitudes mediante disciplina para alcanzar sus estados óptimos. El bastión del *coach* es la iniciativa por comprender el ámbito integral del deportista incluyendo la parte emotiva y psicológica, creyendo en principio que, además de enfrentarse a adversarios exteriores, se enfrentan a un enemigo interno (Gallwey, 1992). De tal manera que, el *coach* intenta incitar a sus ejercitantes a adquirir la convicción de que el éxito depende principalmente de cada sujeto, temperamento y del esfuerzo propio.

¿Qué es el *coach* hoy? Es sorprendente el hecho de que en la actualidad tal oficio haya adquirido múltiples áreas de aplicación. La *Internacional Coach Federation* (ICF) define el *coaching* cómo “acompañar a un cliente en un proceso creativo y estimulante que los inspira

²¹ Existen narrativas que sitúan el nacimiento del neoliberalismo en los años 30 del siglo XX con la corriente del pensamiento económico del ordoliberalismo, en la universidad de Friburgo.

a maximizar su potencial personal y profesional”²². De tal forma que, los tipos de *coach's* se han multiplicado en distintas facetas de la arena pública y privada. La oferta de estos entrenamientos va desde el ámbito empresarial, vida conyugal, vida espiritual, salud, sexualidad, entre otras tantas versiones. Según un estudio global realizado por la ICF en el 2016 se generó el registro de 64 100 *coach's* en el mundo, donde Europa y Estados Unidos ocupan la cabeza con alrededor 21 mil socios registrados, siguiéndole Asia y América Latina con 5.000 cada uno, mientras que Oriente Medio y África suman poco más de 3 mil; sólo considerando los números de quienes son reconocidos por tal organización.²³

La palabra *coach* en términos “nativos” dentro de los centros de entrenamiento intenta justificarse etimológicamente desde el siglo XV a partir de “*kocsi*” (pronunciado *cochi*) de origen húngaro, que significa carruaje. Posteriormente la palabra fue traducida al alemán como “*kutsche*”, al italiano como “*cocchio*” y al español como “coche”. Con lo cual se ha defendido la idea de que el *coach* funge como medio de transporte que ayuda a transportar a sus clientes de un lugar a otro, al que deseen trasladarse, considerándose únicamente como acompañante de camino, esto es, sin decidir las direcciones.

El *coaching* se ha caracterizado por ser un método multifacético donde bien pueden manifestarse discursos de distinta índole pero donde pervive de manera fundamental la jerga de la teoría de administración de empresas, el desarrollo organizacional, las narrativas de autorrealización y la psicología de la *fitness*. En ese sentido, aunque la promoción sea a partir de programas con títulos que hacen referencia a la ontología, lo cuántico, lo neurológico, etc., suele ser un uso discursivo sin profundidad con la intención de manejar conceptos confusos y alejados del lenguaje ordinario. Difícilmente daríamos crédito a quienes esbozan la génesis del *coach* en la imagen de Sócrates (principalmente el coaching ontológico), interpretando la mayéutica como primer método para el “desarrollo y transformación personal y profesional”;

²² En su página de internet se encuentra algunas especificaciones de su sucursal: México, Charter, Chapter. A su vez cuentan con un portal de investigación donde hemos encontrado la información referencial de este apartado: <https://www.icfmexico.net/>

²³ Cfr, https://coachfederation.org/app/uploads/2017/12/2016ICFGlobalCoachingStudy_ExecutiveSummary_FINAL_SPANISH.pdf

dicha justificación es parte propagandista de un “saber” que busca credenciales teóricas para obtener el reconocimiento social.

2.1.1 El *coaching* y *training* como avatar de la gestión empresarial

La transición del reconocimiento social del *coach* deportivo hacia la multiplicación de los sentidos de su oficio, en las diferentes áreas de entrenamientos, tiene diversas mutaciones y se llevaron a cabo en múltiples momentos de las décadas del siglo XX. En principio, como lo señala la filósofa Michela Marzano (2011), el *coaching* actual se manifiesta como “el último avatar de la gestión empresarial” (p.187). Imaginar que una técnica de formación como “la bola de nieve” utilizada para incrementar el rendimiento individual de los deportistas serviría dentro de una oficina para incrementar el esfuerzo laboral, exaltando una retórica empresarial sobre la interpretación del desarrollo profesional y personal a través de la consagración del trabajo es fruto de la sofística empresarial estadounidense. Pocos darían crédito de cómo lo que comenzó hace cuatro o cinco décadas siendo una simple retórica implementada en empresas se involucraría en todas las áreas del desarrollo humano; un ejemplo de ello es la perspectiva del *coaching* o *training* en tanto interpreta el desarrollo personal con tecnicismo del mundo de negocios, pero la realidad dota de muchos más ejemplos, como el uso de esta retórica por parte de gobiernos hacia el desarrollo de una nación o de líderes religiosos sobre el crecimiento de su iglesia, entre otros casos.

La sofística empresarial logró en manos de la gestión de los “recursos humanos” dar el impulso hacia el incremento del rendimiento que venía buscando durante la industrialización masiva y el trabajo en cadena al comienzo del siglo XX. Elton Mayo fue quien revolucionó la interpretación sobre la organización laboral reformulando el lenguaje de la racionalidad de los ingenieros. Antes de Elton Mayo a nadie se le había ocurrido utilizar el discurso psicológico para adherir al trabajador al incremento del ritmo de producción. Posteriormente, la teoría de la administración de empresas se ha especializado en el enfoque “motivacional” de los equipos de trabajo. De esta manera la presión del rendimiento laboral se “introyecta” en el trabajador a partir de la gestión empresarial participativa, acorde al modelo de organización del toyotismo (Marzano, 2011, p. 52).

La competencia y el control recíproco en el trabajo hicieron seductor un tipo de literatura que buscaba responder a nuevas necesidades: ¿cómo imponerse en el trabajo?, ¿cómo hacer amigos de élite en diez lecciones?, ¿cómo dejar de ser un jefe y empezar a ser un líder (*gefe*²⁴)?, etc. Gracias a la revolución del libro de bolsillo que inició Pocket Books en 1939 se propagó en todo Estados Unidos una nueva narrativa de la autorrealización (Illouz, 2010). En la actualidad los *best-sellers* de negocios son un pilar en las referencias bibliográficas del *coaching*; un ejemplo de ello es el texto de Thomas Peters y Robert Waterman *A passion for excellence* (1982) donde a grandes rasgos se apuesta por la interpretación de los empleados como socios, con lo cual se han realizado reinterpretaciones hacia otros sectores de las relaciones humanas.

2.1.2 Narrativas de la autorrealización y psicología de la *fitness*

Gestar²⁵ la transformación de vida no parece ser un problema porque múltiples maestros o humanistas se han encargado de ello desde la antigüedad: filósofos, sofistas, gurús, apóstoles, sacerdotes, profesores, psicólogos hasta llegar al *trainer*, otro título moderno del *coach*. La diferencia fundamental se centra en saber, ¿qué interpretación se tiene sobre lo humano?, ¿cuáles son las implicaciones de la búsqueda de determinada transformación?, ¿hacia dónde apunta las políticas del perfeccionamiento? En lo referente al *coaching* la psicología humanista y transpersonal fueron claves. La década de los 60 representó un acto de don político “donde la sexualidad, el autodesarrollo y la vida privada ocuparon un lugar central” (Illouz, 2006, p.100). Así, las intervenciones de Carl Rogers y Abraham Maslow fueron de influencia profunda a la nueva concepción del “yo” como autorrealización.

En este momento de la historia estadounidense las ideas sobre desarrollo humano y autorrealización resonaban en el ámbito liberal de los derechos y en la esfera privada de la salud personal (p.103). Además, entre los movimientos de liberación sexual, las luchas

²⁴ “*Gefe*” es un término utilizado en la jerga del *coaching* para hacer referencia a un líder flexible, motivador de su equipo de trabajo, a diferencia del jefe autoritario y unilateral.

²⁵ Utilizamos la noción de gestión desde la ironía que implica al asumir la manera en que la retórica empresarial se ha involucrado en distintas esferas de la *praxis* humana: gestión de la cultura, de la política, el arte, las emociones, etc.

feministas, la pugna por los derechos humanos de los grupos minoritarios y el giro poscolonial, se estaba dando, a su vez, el germen de la idea del “mercado mundial” y la reconversión del individuo neoliberal. Parte de la responsabilidad de la reconstrucción del sujeto la tiene la psicología de la *fitness*, en ello participa la gestión y el control de la comunicación, mejor conocida como Programación Neurolingüística, como factor absolutamente crucial:

(PNL). Esta técnica de control de la comunicación propone a la gente toda una serie de recomendaciones que supuestamente le permiten cambiar de actitud y crear nuevas «espontaneidades» adaptadas a las diferentes situaciones de la vida. La PNL, originaria de Estados Unidos, se presenta como un enfoque del desarrollo personal que propone llegar con bastante rapidez a cambios capaces de conseguir el bienestar. Sus «inventores», Richard Bandler y John Grinder, estaban convencidos de que todos los que tienen éxito comparten los mismos actos y los mismos comportamientos. De ahí la idea de que, para tener éxito, basta con llegar a reproducir estas mismas actitudes. Por eso, la PNL tiene como objetivo «reprogramar» el cerebro, a fin de añadir nuevos potenciales. Como su nombre indica, la programación neurolingüística puede conseguirlo actuando sobre las capacidades de comunicación. En detalle, pretende identificar los comportamientos y los reflejos inadecuados, y sustituirlos después por comportamientos y reflejos más constructivos. El principio es simple: la PNL propone de entrada identificar el sistema de relación que un individuo ha adoptado, sobre todo durante sus fracasos, después mejorar la percepción que tiene de las situaciones y finalmente reprogramar otras actitudes más positivas. (Marzano, 2011, p. 168)

Otro aporte al *coaching* es el que suma la psicología positiva o la ciencia de la felicidad. Martín Seligman presidente de la *Asociación Estadounidense de Psicología* (APA, por sus siglas en inglés) propuso en su *Manifiesto introductorio a una psicología positiva* (2000) una perspectiva de psicología como disciplina científica donde se establecen una serie de factores que podrían ayudar a cualquier persona a llevar una vida feliz. Para la psicología positiva todos los individuos sienten el deseo de ser felices; debido a esto la búsqueda de la felicidad se vuelve fundamental en términos universales. La diferencia entre esta perspectiva de la psicología positiva y otras afirmaciones de este estilo parte de la consideración de la felicidad como un variable medible, cuantificable (Illouz y Cabanas, 2019). De ahí que esta disciplina pretende facilitar las herramientas necesarias, los consejos indicados para obtener resultados concretos. La felicidad se mide a través de la estadística.

Además del *best-sellers* de negocios, los libros de autoayuda han sido básicos en la construcción del *coaching*. Si bien es cierto que surgen en el siglo XIX fue hasta los años 40 del siglo XX cuando se impulsaron en el mercado vía el libro de bolsillo (Illouz, 2007). Con la cultura de autoayuda que surgió en Estados Unidos de la mano de su interpretación de psicoanálisis y el surgimiento del *ethos* terapéutico, la autoayuda era inseparable del sufrimiento del “yo”. Siempre había algo doloroso que recordar. Se suscitó entonces una democratización del dolor donde no importaba a qué clase, raza, sexo, etnia pertenecieras. Todos sufrimos por igual. Es aquí donde los servicios de “transformación” adquieren un extraño “valor de cambio”, se vuelve un negocio lucrativo y una industria floreciente (p. 98).

Existe la narrativa común, aunque secreta a voces, de que en el nacimiento formal de los programas de entrenamiento *coaching* en los 70 estaban programados, en alguna medida, para transformar a veteranos de guerra y que en ese momento se implementan estrategias mucho más coercitivas para la dominación de las conductas. Una de ellas se le denominó “la silla caliente”, la cual consistía en sentar a un integrante de un grupo en el centro para que reciba una serie de comentarios despectivos, resaltando sus defectos para intentar doblegarlo emocionalmente y después “conducirlo” a salir de su estado de confort. Esta técnica es famosa por ser utilizada en la milicia estadounidense de la segunda guerra mundial.

Una de las iniciativas más recientes y sustanciosas, y tal vez la más espectacular, es el programa-Comprehensive Soldier Fitness (CSF), financiado con 145 millones de dólares. Se trata de un programa de psicología positiva dirigido por el ejército norteamericano desde 2008 y supervisado por Seligman desde el Positive Psychology Center. El proyecto se presentó al público en 2011 a través de un número especial de la revista *American Psychologist*, en el cual Seligman explicaba que instruir a los soldados y al personal militar en emociones positivas, felicidad y espiritualidad ayudaría a «crear soldados tan resistentes psicológica como físicamente.(Illouz y Cabanas, 2019, p.31)

Más allá de ello resultan interesante las constantes referencias y relaciones que se tiene el *coaching* con la vida militar. Sobre esta línea la reconversión del sujeto mediante el disciplinamiento *training* o *coaching* tiende a enfatizar en la autonomía del individuo, en su libertad, responsabilidad, autoridad delegada, pragmatismo, flexibilidad, resiliencia, emprendedurismo y liderazgo. Digo esto, sin importar en qué formato de *coaching* estemos, sea coercitivo, cuántico, ontológico, empresarial, de vida, etc. Algunos de los *coach's*

estadounidense más importantes en los primeros años de reconocimiento público del *training* y *coaching* como fenómeno social y una forma de ver el mundo han sido: Werner Erhard (1971) Jim Selman Initial, Jinny Ditzler (1972), Sir John Whitmore, Timothy Gallwey (1974), Graham Alexander (1977), Jay Perry, Henry Kimsey House, Peter Senge, Ken Blanchard, Robert Hargrove y Warren Bennis. En los 80s se desarrolló el *coaching* ontológico de mano de Fernando Flores quien fue alumno de Werner Erhard. Posteriormente Fernando Flores estará en contacto con Rafael Echeverría y Julio Olalla.

Ante esta serie de mutaciones nos surge la pregunta sobre las certificaciones. ¿Quiénes pueden ejercer como *coach*? En el campo deportivo la mayoría de los entrenadores suelen ser ex jugadores, quienes conocen a profundidad el ámbito en el que se desenvuelven debido a la socialización con el deporte durante una larga etapa de su vida activa. Mientras tanto, en el campo del *coaching* no son claras las formas de certificación. Bastan algunos meses de entrenamiento y un par de diplomados para poder ejercer como *coach* de vida, ontológico, cuántico, transformacional, de liderazgo, etc. Si la finalidad del *coaching* es el acompañamiento para motivar el “desarrollo profesional y personal”, ¿a quienes se les está abriendo esta posibilidad de formación?

2.1.3 Los programas de entrenamiento en México y Tijuana

La narrativa sobre cómo empezó a emerger el fenómeno del *coaching* en Latinoamérica y específicamente su conexión con México suele situarse a partir del establecimiento de este tipo de entrenamientos en la capital del país en los primeros años del siglo XXI. Gabriel Nossovitch²⁶ creó los más importantes y multitudinarios centros *coaching* en las ciudades de Guadalajara, Monterrey y en el Distrito Federal (Mexwork), los cuales generaron euforia inmediatamente. Respecto a esto, resulta fundamental en la historia de Nossovitch, su relación pública con el Grupo Fox, organización conservadora que en ese momento detentaba el poder político del país.

²⁶ Gabriel Nossovitch asistió a los programas estadounidenses de *Lifespring*, creados por Jhon Hanley.

Existen otras narrativas sobre la genealogía del *coaching* en México que sitúan la manifestación de estas prácticas en la década de los 90.²⁷ No obstante, nadie negará que el caso de Gabriel Nossovitch es particularmente significativo, ya que el conferencista y transformador personal venía huyendo de Argentina y Chile por distintas demandas en su contra. En Argentina sus centros de entrenamiento habían obtenido rápida popularidad e incremento de demanda hasta que el noticiero Telenoche y el periódico Tribuna generaron una investigación donde se expone un video (de cámaras ocultas) con una serie de abusos hacia quienes se entrenaban en una sesión de *coaching* coercitivo. Tras ponerse en cuestión las medidas implementadas por Gabriel Nossovitch, entre quienes ejercen el *coaching* se ha eliminado el término coercitivo sustituyéndolo por otros como *coaching* cuántico, *insight* u ontológico. Sin embargo, se ha constatado que en muchos de estos programas se sigue utilizando las mismas técnicas de coerción para obtener la afiliación forzada.

En un estudio de la ICF México (2012) se expone, en términos de distinción de género, que la mayor parte de *coach*'s en el país son hombres con el 52 %. De igual forma la clientela se inclina por ser una manifestación en su mayoría masculina con el 59%, aunque en términos generales en Latinoamérica y el caribe sean más mujeres quienes ejercen como *coach*'s con el 59 %. Mientras que las edades de los *coach*'s rondan entre los 26 y 65 años, la demanda es más amplia con los entrenamientos dirigidos hacia niños y jóvenes, con lo cual la edad de los clientes va desde los 6 a los 65 años.

En Tijuana se puede fechar genealógicamente la existencia de los centros *coaching* desde los 90s.²⁸ El primer centro de entrenamiento fue “Vida en acción”²⁹ que estuvo dirigido por el *coach* Mario Rivera. Posteriormente el exalcalde panista Jorge Ramos Hernández (2007-2010) y ahora exdiputado del Congreso de la Unión de México por el distrito 4 de Baja

²⁷ Un expediente histórico que permanece oculto es la influencia del *coaching* en las iglesias evangélicas. En Estados Unidos es evidente tal relación entre programas de *coaching*, liderazgo y teología de la abundancia. En México todavía no lo es. Quizá ahí se encuentre la otra puerta de entrada a este fenómeno social.

²⁸ En la tesis de Gabriela Tinajero (2019), se expone que, incluso, llegaron dos programas de *coaching* transformacional a Baja California, herederos del programa *Mind Dynamics* de fundado por Alexander Everett, con los nombres de *Est* y Landmarck Forum (p.112).

²⁹ Ahora lleva por nombre *Insight* Instituto de Transformación y está dirigido por el mismo *coach*. De igual forma, está situado en el mismo lugar en Plaza las palmas, Blvd. Diaz Ordaz 13251, Las Palmas, 22106 Tijuana, B.C.

California (2015-2018), se hizo amigo y socio de Mario Rivera, mostrando interés y participación intensiva en la apuesta por la Transformación Cuántica *Quest e Insight*. Jorge Ramos coordina en actualidad el centro de entrenamiento “Quantum- maestría en el ser” y tiene una afianzada relación con John Hanley, con quien se ha entrenado como *coach*. Jhon Hanley, el mismo que entrenó a Gabriel Nossovich en su programa *Lifespring*, es una de las resonancias actuales más importantes de la escena del *coaching* en Tijuana, en México y en otras partes de Latinoamérica.³⁰

No es clara la ruta de entrada del *coaching* a tierras fronterizas debido a la cercanía con Estados Unidos. Tan sólo en las últimas elecciones por la alcaldía de Tijuana (2019) hubo una breve participación como candidato por el partido Movimiento Ciudadano del pastor evangélico y *coach* de vida, Fermín García Martí (candidatura que fue revocada un mes después de su lanzamiento debido a que no cumplía con el reglamento electoral). Con lo cual se abre otra veta de la influencia del *coaching* que representa los pastores evangélicos donde programas como los de John C. Maxwell, Andy Stanley, Myles Munroe y Larry Stockstill resultan fundamentales.

La historia de la megaiglesia Unidad Cristiana, representada por el pastor Fermín García Martí, se origina hace 38 años en la ciudad de Tijuana, tras rentar y luego comprar una vieja arena de box para las reuniones con su congregación. Como es propio de la renovación evangélica, Unidad Cristiana manifiesta una serie de estrategias para modernizarse. En el caso de sus ministros de culto se han adaptado a retóricas cercanas a los nuevos intereses de

³⁰ En tiempos recientes en México (2018) salió a la luz el caso de la empresa multinivel NXVIM, dirigida desde Nueva York por Keith Raniere. Esta empresa construida desde las prácticas *coaching* adquirió popularidad entre hijos de las familias de la clase alta en México, como Carlos Emiliano Salinas Occeli, el hijo del expresidente Carlos Salinas de Gortari, quien fungía como representante de la empresa en el país y quien se encargaba de dar cursos y conferencias en el “programa de éxito para ejecutivos” (ESP, por sus siglas en inglés). Esta empresa opera en México desde el año 2000 y ha seducido a distintos hijos de la clase política y miembros de la farándula como: Ana Cristina Fox, Cecilia Salinas Occeli, Federico de la Madrid, Alejandra González Anaya, Rosa Lara Junco, entre muchos otros. Lo atónito del caso surgió ante el descubrimiento de las operaciones de la empresa en términos de secta sexual, donde se manifestaban prácticas de abuso y tráfico sexual, maltratando a muchas las mujeres del grupo al ser marcadas en la piel con hierro caliente. Actualmente Keith Raniere está detenido en Estados Unidos y todos los miembros mexicanos de la secta niegan su relación con su líder preso (Forbes México, 2019).

la población, mostrando mayor dinamismo. La retórica de los pastores suele estar nutrida por el discurso de *coaching*, desarrollo humano y de liderazgo. Fermín García Martí es maestro certificado en los programas de John C. Maxwell para desarrollo de liderazgos, y en la actualidad cumple el papel de director del grupo conservador el congreso nacional de líderes cristianos (CNLC), con sede en Mexicali.

Los estados de emergencia del *coaching* que cumplen con la intuición sobre su origen en los 90s tienen en la formación de líderes evangélicos un posible rastro de evidencia. Aunque no existan datos sobre cuántos pastores en México han cursado programas de *coaching* o liderazgo, es clara la influencia de estos entrenamientos en la oratoria y retórica de muchos de los pastores. En Tijuana se cuenta con algunos ejemplos, quizá los más relevantes sean los de la iglesia Unidad Cristiana y la Iglesia Ancla. Este último caso es una iglesia muy joven en la ciudad que desde su origen en el 2015 se manifiesta con un crecimiento paradigmático y con gestos de adecuación de los programas de *coaching* evangélico muy evidentes. Basta con dar un vistazo a su proyecto Colectivo Ancla³¹ que es un internado (*internship*) donde distintas personas del país y el extranjero deciden formarse en torno a programas de liderazgo para sus iglesias con la guía de sus pastores Esteban y Arlene Grasman.

2.2 Tijuana: la imagen pública de la ciudad a disputa

En la obra ya clásica de Turner, “*El significado de frontera en la historia americana*”, se expone a grandes rasgos un canto épico moderno sobre el ejercicio colonizador del hombre blanco americano hacia el “salvaje oeste”; esto, bajo el presupuesto de comenzar a habitar la “tierra de nadie”. Los “hombres de frontera” estadounidenses: el rancharo, el traficante, el minero y el agricultor, serían quienes tendrían amplias posibilidades de “emprender negocios” en las ciudades mexicanas colindantes de su país a finales del siglo XIX. Así, Tijuana al ser una ciudad fronteriza tendría peculiaridades históricas imperiales sobre su delimitación política territorial y su posibilidad de relaciones entre comunidades de ambas naciones.

³¹ Adjunto la liga de referencia para mayor información: <http://www.colectivoancla.com/?v=1>

Tomando en cuenta el condicionamiento ambiental que pudo haber postergado la posibilidad de habitar este espacio geográfico, el dinamismo de agentes económicos constituyeron el germen de la interpretación de la “vocación económica” de la frontera norte en su devenir de rancho a pequeña “ciudad”. No obstante, en las primeras décadas del siglo XX el mejor negocio para la ciudad fue el mercado de lo ilícito e ilegal.

Desde sus primeros años, en efecto, Tijuana fue considerada como una guarida de delincuentes y como el lugar idóneo para ejercer la prostitución y el vicio. Una ciudad que, según esta misma idea, sólo podía existir al otro lado de la frontera y en un país como México. La frontera mexicana había sido tradicionalmente considerada por los anglosajones como un lugar peligroso, en donde se vivía al margen de la ley y en plena anarquía. (Berumen, 2003, p.153)

Félix Berumen señala que “la llamada leyenda negra de Tijuana” alude a una época moralmente perversa dentro de la historia de la ciudad. Dicha época va desde los primeros años del siglo XX hasta la década de los treinta. Es la época donde proliferaron más cantinas en la avenida Revolución, casas de juego, peleas de box, corridas de toros, carreras de caballos, galgos y todo cuanto promovía sin recato la imagen de una ciudad abierta a la disipación moral (p.157). A grandes rasgos lo que se expone con el mito de la “leyenda negra” es el enjuiciamiento de una ciudad señalada como concupiscente, demoníaca o perversa.

Al retomar la cuestión de la “leyenda negra” nos interesa, específicamente, rastrear las huellas de la ignominia, del orgullo lastimado, del honor golpeado o la dignidad sobajada que causa en algunos grupos la “mala imagen” de la ciudad. Berumen al final de su extenuante recorrido hace mención a la incomodidad causada por el significante de Tijuana como elemento corrosivo del orden social (p. 345). Alcanza a mencionar algunos ejemplos y a generar un diagnóstico sobre el deslinde de grupos de élite y sociedad civil hacia este sentido:

La intención moralista, el íntimo deseo de limpiar la mala imagen de Tijuana es lo que finalmente importa. Es por tal razón que los procedimientos que se siguen resultan ser casi siempre los mismos y en todos los casos: a) se rechaza, por principio de cuentas, y casi por reacción automática, cualquier acusación que pudiera denigrar el buen nombre de Tijuana; b) se contrapone, a falta de un conocimiento mucho más profundo, una imagen idealizada de la ciudad; c) se afirma con énfasis que la explotación del vicio no fue nunca obra de los tijuanaenses, sino de quienes fueron llegando de fuera; y, acto seguido, d) se plantea la necesaria reivindicación del buen

nombre de Tijuana por vía de la exaltación de virtudes inexistentes o, en todo caso, inasibles por abstractas (Berumen, 2003, p. 357)

El gesto de deslinde o la toma de distancia respecto a cierta realidad de la ciudad se consolidan con la exaltación de virtudes y su idealización. La secesión no suele limitarse a la confrontación de la “leyenda negra”, sino que al situarse Tijuana al límite de dos Estados-nación resulta ser una estrategia identitaria de acuerdo a las condiciones que se presenten, ya sea frente a la influencia estadounidense, frente a la apuesta por cierto nacionalismo mexicano, o asumiendo su carácter singular de ciudad umbral e intersticio entre naciones, como territorio habitado por la heterogeneidad.

2.2.1 La leyenda áurea y la vida cotidiana en la frontera neoliberal

En lo que sigue expondremos algunos ejemplos de grupos de poder político y económico que se han esforzado en las últimas décadas por contrarrestar “la mala imagen” de Tijuana. Utilizamos la noción de “leyenda áurea” retomando el tono irónico con el que Berumen se expresa frente a la defensa a ultranza de Tijuana, que no entiende cómo explicar el origen social de sus problemas y que sí, en cambio, suele inventarse enemigos gratuitos (2003, p. 358). A su vez, nos interesa contextualizar ciertas condiciones de la vida cotidiana en la frontera norte de México-E.U.A., específicamente, sobre el caso tijuanaense de las condiciones de vida en el periodo neoliberal de las últimas cuatro décadas. La labor por construir este contexto se acompaña principalmente de datos etnográficos y sobre un intento hacia una historia de las ideas sobre Tijuana.

Al comenzar la década de los ochentas, Alicia Castellanos y Gilberto López y Rivas realizaron un trabajo etnográfico en dos ciudades fronterizas donde el objetivo era “determinar el grado de influencia de la cultura norteamericana en los patrones e instituciones culturales de la población mexicana de la frontera norte de México” (1981, p.68). Dicha investigación se centró principalmente en Ciudad Juárez y Tijuana (en contraste con la ciudad de Veracruz) donde obtuvieron datos a través de una encuesta dirigida a profesores de primaria. Para acercarnos al caso tijuanaense en el estudio se presentaron los siguientes resultados: los profesores pensaban que la población mexicana habitante de la ciudad se

influenciaba por la cultura estadounidense a través de la adopción de tradiciones y la práctica del inglés. Otros elementos de esta influencia que el estudio rescata son el consumo de programas de televisión, películas y revistas estadounidense, por encima del consumo de estos medios en su versión mexicana; además de que el 77 % de los entrevistados cruzaba a Estados Unidos con frecuencia con fines de diversión y de paseo, “lo máximo era conocer Disneylandia, La Montaña Mágica o los Estudios *Paramount*” (p.70). Sumaban a ello la consideración de que los programas de educación en de la zona no eran lo suficientemente adecuados debido a que no estaban contruidos a partir de las necesidades y características de la región (1981, p.75).

Finalmente, los resultados presentan el criterio frente a la iniciativa de la construcción de la alambrada en la línea fronteriza: 56.4% de los profesores se inclinó en contra porque tal medida no protegía los derechos humanos, lesionaba las relaciones entre México y Estados Unidos, que era una decisión unilateral y no resolvía los problemas entre ambos países. Mientras que 33.4% de los profesores pensaron que con la alambrada Estados Unidos ejercía el derecho de protección de su frontera y resolvía el problema de los indocumentados. 10.2% de los profesores no respondieron o dijeron “no saber”. En el análisis de datos que los autores realizan, esbozan cierta determinación en la historia de las ideas que motivaba el quehacer de la investigación de ese momento. Es un acierto señalar la relación de dependencia asimétrica entre México y Estados Unidos; en efecto, existe una formación y manipulación de las conductas, una estimulación y consolidación de la aspiración de estilo de vida estadounidense, pero de ahí a sostener que en la frontera, en Tijuana, la influencia norteamericana tiende a:

[...] desnacionalizar la cultura de nuestro pueblo, destruir la cultura popular, creando un conglomerado amorfo, sin una clara conciencia de su experiencia histórica, de su identidad y de sus raíces y, sobre todo, incapaz de representar, expresar y defender los intereses nacionales. (Castellanos, López y Rivas, 1981, p. 84)

No compartimos el diagnóstico de este estudio etnográfico a base de encuestas. Si bien, era otra la realidad la que pintaba para el país y eran otros los modos de vivir en la frontera, el efecto de la “desnacionalización” en ciudades como Tijuana por la influencia estadounidense simplemente parece no tener lugar y va más allá de lo anacrónico y lo asimétrico. La manera

en que se desarrolla el diagnóstico final de los autores tiene el cáliz de una narrativa centralista sobre lo nacional, el imaginario del pueblo, lo popular, la identidad mexicana, la interpretación de “nuestras raíces” en ese momento; que, como tal, un acercamiento a la especificidad de las ciudades fronterizas. Era otro horizonte y era otra forma de hacer investigación, se partía de otra determinación en la historia de las ideas y de otros imaginarios teóricos. Esto se corroboraría con la posterior euforia por la interpretación de la cotidianidad fronteriza desde la noción de “culturas híbridas”.

Néstor García Canclini, en diálogo con Fiamma Montezemolo, corrobora este diagnóstico sobre los estudios sobre Tijuana al inicio de los ochentas: “fue el momento en que comenzó a formularse en el gobierno federal (entonces era presidente López Portillo) la idea de que había que afirmar la identidad mexicana en la frontera, porque se suponía que en esa zona el sentido de la mexicanidad era deficiente debido a la cercanía con Estados Unidos” (2009, p. 143). En contraste se sitúan los estudios que García Canclini empezó a formular a mediados de esa misma década. “Era evidente que las poblaciones fronterizas tenían más relación con Estados Unidos que con la capital mexicana, muchos nunca habían estado al sur de Guadalajara” (p.143). Venir a Tijuana a realizar estudios le permitió desarrollar ciertas ideas sobre el carácter híbrido de la cultura y la interculturalidad, donde esta ciudad mostraba un campo fértil para la investigación. Ante ello, García Canclini aventuró una afirmación a la que se le ha prestado atención especial por parte de las críticas al pensamiento de la hibridación, cuando señaló que Tijuana junto con Nueva York eran laboratorios ejemplares de la posmodernidad.

Heriberto Yépez es quien realiza una de las críticas más importantes a la teoría de la hibridación de la cultura; ahora, recuperando esta discusión en un texto que tituló *Nuevas tijuánologías: del hibridismo a las rudologías* (2018) donde retoma esta disertación. La primer réplica que Yépez había realizado años atrás frente a las tesis de García Canclini fue que con la perspectiva del hibridismo se generaba la interpretación de una síntesis pacificada disfrazada de “algo nuevo”, donde se invisibilizan las exclusiones y sus resistencias. Recientemente, Yépez menciona cuál es desarrollo de esta crítica que tomará el nombre de *happy hybrid*” (2018, p. 976), como una aparente transmutación hacia las rudologías: “el hibridismo está siendo sustituido por otro modelo, una especie de rudología fronteriza: un

discurso ya no centrado en la exaltación y catalogación de cruces o mezclas de imaginarios, materialidades e identidades sino en la administración de ruinas o residuos de los otros” (p.975).

Parece que las críticas de Yépez van más allá de las propuestas de García Canlini, ya que el autor ratificaría su lectura al señalar que en los noventa, tras trabajar con Manuel Valenzuela para el inSITE sobre arte fronterizo y arte público, reconocería la complejidad de los procesos migratorios, las violencias asimétricas entre Estados Unidos y México, la desestabilización de las certezas del viejo nacionalismo, etc., percibiendo los riesgos de la noción de Tijuana como laboratorio posmoderno (2009, p. 144). Incluso, García Canlini llegó a señalar el viraje hacia la desintegración social y política que representaba el “laboratorio” tijuanaense. De esta forma intentaba defender la teoría de la hibridación de la cultura y la interculturalidad recuperando el conflicto y la contradicción. No obstante, la crítica de Yépez persiste. A mí parecer, cuando Heriberto Yépez sostiene su crítica frente a la hibridación se enfrenta al carácter fáctico de la historia de las ideas, eso que bien podríamos seguir a título de las tijuanaologías. La noción de hibridación tuvo impacto más allá de la discusión sobre la teoría de la cultura. Su recepción y uso generalizado como *happy hybrid* fue reproducido por los medios de comunicación, artistas, curadores, funcionarios, académicos, etc., para mesurar la definición de las estéticas de la frontera.

Yépez fundamenta la transmutación del modelo de la hibridación hacia la rudología, principalmente, en la transición de la obra de Fiamma Montezemolo, antropóloga italiana que llegó a Tijuana en el 2002 como investigadora y que en el 2009 decidió convertirse plenamente en artista fronteriza. En un video que lleva por nombre *Traces* (2012), Montezemolo habla del Gran Muro de la frontera norte en su relación mutua entre su historia de violencia y “la posibilidad de una alquimia del muro hacia una nueva vida” (Yépez, 2018, p. 988). Fiamma Montezemolo dialoga en ese ejercicio artístico no sólo con la materialidad del muro sino con las teorías de García Canlini (y otros) para proponer una manera distinta de leer la frontera. Heriberto Yépez lo traduce de la siguiente forma:

Si la teoría del híbrido se sedimentó a manera de estetización desdibujadora del otro, el genocidio y la opresión, y devino *hybris* de la heterología global, también ya podemos detectar la actividad de una ruta más allá de la mera estetización en que el Gran Muro tiene el privilegio de construir la alteridad. El Gran Muro comienza ya a

mirar su propia herida y su pulverización, volviendo la mirada sobre sí, desde su propia posición de Occidente oxidándose. (Yépez, 2018, p. 989-990)

Con esto traemos a cuenta el desarrollo de la historia de las ideas sobre a Tijuana y los estudios fronterizos. Montezelomo piensa en la pulverización del muro, en el manejo de sus restos y rastros más allá de la fiesta del *happy hribrid*. Pero no se trata de una interpretación progresiva sobre la tijuanoología, como lo cuestiona Heriberto Yépez, “¿realmente se ha disuelto el híbrido en el residuo? ¿Son capaces las nociones de ruina o archivo de ayudarnos a comprender mejor lo fronterizo? ¿Cuáles son los riesgos de estas nuevas perspectivas, conceptos o metáforas? No tenemos respuestas sino algo más importante: nuevas preguntas y desafíos” (p.991).

Si partimos de la rudología no sólo es entendible la superación de la *hybris* de la heterología global³² y la apuesta por una nuevo “orgullo del fragmento” (*thymos*) sobre la singularización de los restos como resistencias alquímicas, sino que el resto también debe ser pensado en su negatividad, en su condición de residuo. La labor arqueológica y de archivo que se realiza en Tijuana puede generar la estupefacción. En este sentido el trabajo etnográfico de Carolina Robledo (2017) sobre la búsqueda de desapariciones en Tijuana tiene resonancias que no pueden silenciarse. En ese momento, dentro del entonces trabajo pionero sobre acompañamiento de familiares buscadores de desaparecidos en Tijuana -que se llevó a cabo durante el sexenio de guerra contra el narcotráfico (2009-2012)-, se expone como ejemplo un acontecimiento atroz sobre el descubrimiento de los terrenos del “Pozolero”.

En Tijuana ha sido emblemático el caso de Santiago Meza López, “El Pozolero”, quien en enero de 2009, tras ser detenido en Tijuana, confesó haber disuelto 300 cadáveres en sosa cáustica, durante ocho años, por órdenes del cártel dirigido por “El Teo”, Teodoro García Simental. A la fecha [...] no se ha podido identificar ningún perfil humano entre los pequeños restos de huesos, dientes y materia orgánica hallada en los territorios del “Pozolero”. (Robledo, 2012, p. 16)

³² Entiéndase por la noción de “*hybris* de la heterología global” de Heriberto Yépez, una referencia metafórica al uso del buen recibimiento crítico del mundo de las teorías del hibridismo.

Traer a cuenta el trabajo de Carolina Robledo surge ante el carácter obligado de recuperar la negatividad del residuo, como señalamiento de la impotencia innegable frente a la crueldad del poder. Tijuana tiene más muros que enfrentar que el Gran Muro fronterizo y la impotencia del fragmento está más allá del mito y la “leyenda negra”. La impotencia del fragmento tiene que ver con el carácter necro y gore del poder, pero también con el pliegue tanatopolítico de la competencia. Tijuana escenifica la lucha por la supervivencia hacia la adaptación a un medio económico y social precarizado, donde distintos sujetos construyen, si es posible, sus propias estrategias de vida: trabajadores no calificados, víctimas del crimen organizado, deportados, migrantes centroamericanos, “ninis”, desempleados, indígenas, trabajadoras sexuales, etc.

Volviendo a la cuestión de la leyenda áurea, es decir, sobre los intentos por construir una defensa a ultranza de Tijuana donde se exaltan virtudes poco evidentes y se idealiza la imagen de la ciudad. Dentro de la historia de las ideas sobre Tijuana y los estudios fronterizos hemos hilvanado el debate frente a la noción de culturas híbridas como definición de la vida fronteriza. Se ha hecho énfasis en la cuestión de la contradicción y el conflicto irresoluto; sobre el excedente, la ruina, el residuo que contiene los flujos y la desterritorialización en las relaciones asimétricas entre México y Estados Unidos, aunque con ello pueda rescatarse el carácter híbrido desde su alquimia o la interculturalidad desde el carácter de la desigualdad y la diferencia. Sumemos, entonces, algunas desigualdades que tejen a Tijuana particularmente dada su condición como ciudad transnacional. La antropóloga Rihan Yen propone analizar la condición de desigualdad que implica vivir en Tijuana y no tener visa, así como no hablar inglés.

En Tijuana, la visa no solo confirma que uno sea un sujeto adecuado para cruzar la frontera legalmente: confirma también su suficiencia, su estatus como buen mexicano clasemediero, de una forma mucho más amplia. Confirma su ciudadanía, su pertenencia a la comunidad tanto local como nacional. La visa garantiza la diferencia entre el sujeto y el “migrante”, una figura altamente estigmatizada. (Yen, 2015, p.420)

A partir de un proyecto etnográfico de largo alcance, Rihan Yen empezó a realizar en Tijuana desde el 2003 y ha continuado de manera intermitente sobre la principal garita de acceso a los Estados Unidos, en donde la antropóloga y lingüista ha podido articular algunos efectos de la frontera en las maneras de sentir “la colectividad tijuanaense”. La experiencia de tener

que instalarse en algún hogar de Tijuana, donde poder habitar un espacio, es considerado parte de la etnografía. En el rescate del dato sobre su vida privada retoma algunas charlas con las dos principales personas con quienes compartía su cotidianidad y con quienes ha vivido periodos prolongados. Entre estas charlas con dos mujeres jóvenes, en tránsito hacia la vida laboral adulta, es que recupera algunas valoraciones sobre el sentir de cierta colectividad. En un texto que tiene por título *Deslices del “mestizo” en la frontera norte* (2015), Rihan Yen presenta como carácter irresuelto el mestizaje en tanto que es una cuestión de raza y poder diferencial en la frontera, jerárquicamente superior frente a los grupos indígenas pero por debajo del estatus del extranjero.

Las charlas que muestra Rihan Yen con sus informantes, Edith y Carolina, enfatizan en el carácter discriminatorio hacia la población indígena que -vista desde el caso tijuanaense-, se ha expresado con las categorías de “chompitas” o “chiapitas” y “oaxaquitas” (2015, p. 424). Sin adentrarnos al análisis lingüístico que realiza la antropóloga, se empieza expresar cierto rechazo hacia un tipo de migrante.

Lo que hoy se dice de los centroamericanos, otrora fueron los lugares comunes del prejuicio en contra del migrante mexicano. Su punto medular no es la xenofobia: es distinguir entre “ellos” que pueden ser el objeto de la persecución estadounidense y “nosotros” que estamos (o deberíamos de estar) exentos de ella. El ataque es a raíz un gesto defensivo, de separación y distanciamiento del cuerpo amenazado. Ese gesto encarna la coacción que ejerce la frontera. Interiorizada, se convierte en complicidad. (Yen, 2019, sin número de página)

A partir del dato etnográfico sobre distintos momentos de cruce en la garita de San Ysidro (2010). Rihan Yen muestra en algunas anécdotas cómo, ante la presión de la mirada estadounidense de agentes de la garita, Carolina y Edith jerarquizan a las personas por su apariencia y tono de piel, como réplica (imitación) de la mirada discriminatoria de agentes norteamericanos (2015, p.414-428). Ya sea ante la apariencia racial o la mala pronunciación del inglés, la discriminación muestra matices de la frontera interiorizada.

Representativos fueron los comentarios, como gesto de deslinde e ignominia para “el sentir común” de cierta población tijuanaense, los comentarios de exalcalde José Manuel Gastelúm respecto al fenómeno de las caravanas de final del 2018. Con constantes amenazas de deportarlos, el entonces alcalde de la ciudad se expresó los migrantes diciendo: "llegan en un plan agresivo, grosero, con cánticos, retando a la autoridad"; "no me atrevo a decir que son

todos los migrantes, pero hay algunos que son vagos, mariguanos (fumadores de marihuana), van agrediendo a familias", y culminó "los derechos humanos son para los humanos derechos", dijo en una entrevista en televisión tras un enfrentamiento entre los migrantes y los vecinos de la delegación Playas, al llegar la caravana a la ciudad de Tijuana (Rojas, 2018).

Es sumamente significativo el performance que José Manuel Gastelúm replicaba en torno a la imagen de Donald Trump, y no faltaron las comparaciones entre los movimientos anti-migrantes en Tijuana y en los Estados Unidos. Aunque la actividad en redes sociales mostraba que el "sentir común" anti-inmigrante rebasaba el carácter local hacia una "diáspora" de discriminación en varios puntos país, lo cierto es que el deslinde específico frente a la caravana que se manifestó en Tijuana mostraba peculiaridades únicas. Ésta, al ser esta una ciudad transfronteriza, se vio aterrorizada por la amenaza de Donald Trump de cerrar las garitas.

Al comenzar el siglo XXI, en Tijuana más de la mitad de la población contaba con algún documento autorizado para el acceso al país vecino (Alegría, 2009, p. 86). Y, con muy alta probabilidad de que esta tasa se mantenga, serían cerca de un millón de individuos residentes en Tijuana los que en la actualidad pueden cruzar la frontera legalmente. Diariamente transitan por San Ysidro, el cruce fronterizo más transitado del mundo, más de veinte mil personas (El sol de Tijuana, 22 de junio 2019). Esa cotidianidad de la vida transfronteriza fue, principalmente, la que se puso en cuestión con la amenaza trumpísta del cierre de las garitas. A ello se sumaron una serie de comentarios despectivos constitutivos de la imagen estigmatizada del migrante, comúnmente, señalado como "hondureño". Si bien, podríamos estar de acuerdo con Rihan Yen cuando acierta en decir que, "el ataque es a raíz un gesto defensivo, de separación y distanciamiento del cuerpo amenazado. Ese gesto encarna la coacción que ejerce la frontera. Interiorizada, se convierte en complicidad" (p. 415); no obstante, no podemos negar los matices de la xenofobia en el movimiento anti-inmigrante de algún sector de la población tijuanaense.

Como lo señala Heriberto Yépez: "la frontera es la paradójica oportunidad para que nuestros males nacionales (la pobreza, la migración, el crimen) le ocurran a otros; es el set donde México se hace un país extranjero para los propios mexicanos" (2006, p.84). Ese parece ser

el diagnóstico adecuado para el archivo de los deslindes y la ignominia que hilvanan la leyenda áurea de Tijuana. Rihan Yen sugiere:

La relación entre México y Estados Unidos es cada vez menos una relación bilateral; cada vez más, las nuevas formas de hacer imperio que Estados Unidos desarrolla convierten a México en una pieza dentro de una configuración global cuyas ambiguas y feroces dinámicas atraviesan e involucran al país a la vez que lo afectan. La contradicción aquí es funcional, y Tijuana pone esto a flor de piel. Pone a flor de piel lo funcional que el nacionalismo mexicano puede resultarles a los mecanismos imperiales; pone a flor de piel las ambivalencias, las contradicciones y las sutiles coacciones que entraña ser, efectivamente, no ciudadanos sino sujetos del imperio. (Yen, 2018)

Es interesante considerar la manifestación de un nuevo nacionalismo instrumental al servicio del Imperio. La leyenda áurea de Tijuana rechaza los males nacionales, se deslinda de la pobreza, del crimen, la migración, etc., “internalizando” los mecanismos imperiales de la xenofobia, el racismo o la aporofobia. No sólo se exaltan las virtudes de una ciudad idealizada, sino también de una nación imaginada, que se supone más apta, idónea y cercana a la vida del imperio neoliberal que a sus vecinos del sur.

2.2.2 Nuevos liderazgos y la retórica del individualismo

Humberto Félix Berumen (2011) alcanzó a señalar que, en la construcción de la leyenda áurea, la participación del nuevo liderazgo neoliberal por parte de algunos grupos políticos y empresariales tijuanaenses tenía más alcance que los tibios intentos por parte de los escritores locales. Entre los intentos por limpiar la mala y perversa imagen de la ciudad se encuentran los realizados por el gobierno de José Guadalupe Osuna Millán y los ocho organismos del Consejo Coordinador Empresarial formado, en parte, por administradores del Jai Alai y representantes del Club Campestre, cuando en el año de 1997 se posicionaron en contra del intento de la compañía de Televisa de llevar a cabo la realización de una novela que llevaría el nombre de Tijuana, ya que estigmatizaría más la imagen de la ciudad (p.361). Otro ejemplo se suscitó en el mismo gobierno de Osuna Millán cuando el entonces presidente del PRI, Manuel Aguilera Gómez, comentó que la capital del país estaba en camino de la *tijuanización*, expresión ante la cual el exalcalde Millán no tardó en recriminar, exigiendo

una disculpa pública. Parecido fue el caso que se presentó desde la toma de gobierno del exalcalde Jesús González Reyes acompañado con el discurso que señalaba la necesidad de construir “la Nueva Tijuana” o “limpiar el nombre de Tijuana”, a partir del cual se generó el comunicado a las direcciones de los periódicos más importantes en términos locales para que se dejara de asignarles el nombre de “cartel de Tijuana” a un grupo de foráneos responsables de la violencia a la ciudad, manchando la identidad tijuanaense y demeritando el orgullo de ser de frontera (p.362).

Dentro de los deslindes e intentos de secesión frente a la mala imagen de Tijuana por parte de grupos políticos y empresariales que Berumen toma a consideración aparece la imagen de José Galicot Behar -el creador y coordinador general de Tijuana Innovadora-, a partir de un “poema” suyo, nada brillante: “Tijuana de los ochentas/ ciudad de trabajo/ de hombres buenos/ Tijuana de los ochentas/ leyenda de luz” (Berumen, 2011, p.360). Con la emergencia de la figura de José Galicot se ha optado por la creación de programas y festivales como “Paseo de la fama” en el que se ha intentado gestionar una nueva imagen para ciudad fronteriza como una urbe de vanguardia. En este evento se galardona cada año a distintas personalidades y ciudadanos ejemplares de la ciudad: empresarios, artistas, médicos, etc., en la actualidad ya se ha rebasado la cifra de las 200 personalidades que reciben este reconocimiento. Este fenómeno lo interpreto Rogelio Ruiz Ríos (2009) en su texto *Tijuana. La frontera concupiscente y el comienzo de la patria* cuando señaló:

Con el propósito de extender cierto ideal de “comunidad”, se busca construir una clase de ciudadano, eficaz contribuyente fiscal, que se sienta identificado con los símbolos y figuras retóricas proyectadas en los relatos históricos vinculadores del presente con el pasado. Para ello, se precisa realizar un inventario histórico de los hechos y personajes que ayuden a legitimar y justificar la imagen oficial que desde esferas gubernamentales y empresariales se busca plasmar sobre la comunidad, al constituirse como la única posibilidad de salvar los problemas contemporáneos. Se trata de una propuesta identitaria cuyo afluente ideológico es el sistema de ideas y valores políticos, sociales y culturales compartido por los grupos ligados al ejercicio del poder político y económico. (Ruiz Ríos, 2009, p.133)

La selección de este expediente sobre la leyenda áurea y la participación del liderazgo neoliberal por parte de grupos políticos y empresariales locales podrían extenderse con más ejemplos de casos donde el deslinde de la mala imagen tijuanaense resulte fundamental para

los grupos de poder en turno. Tomar a consideración este archivo social, el cual va más allá de un posible chauvinismo empresarial de la región, tiene la finalidad de tomar en cuenta la fuerza social de las nuevas retóricas y los agentes que las constituyen. Es en este sentido que funcionan como contexto idóneo y terreno fértil para las empresas de *coaching* y *training* que operan en esta región fronteriza.

Posiblemente se podría cuestionar si este mismo impulso no ocurre en otras ciudades del país donde se busca generar una imagen pública adecuada para la inversión y el crecimiento económico. Aun partiendo de esta posibilidad consideramos la particularidad de Tijuana como el contexto más adecuado para generar este estudio sobre el *coaching*, la producción de subjetividad neoliberal y la producción de régimen de género de la nueva masculinidad hegemónica. Tijuana se nos presenta como un lugar estratégico para nuestra construcción teórica interpretativa. Más que por su carácter de excepcionalidad, por su manifestación de réplica, por su condición de resonancia. En varias partes de país el movimiento anti-inmigrante tuvo repercusiones de menor a mayor grado. De ahí, sustentamos que ciertos fenómenos que suscitan en Tijuana pueden ser pensados estratégicamente para generar estrategias heurísticas de mayor alcance. Ese es el caso del *coaching* y el *training*, la producción de sentido común, subjetividad neoliberal y la sensibilidad. Pensamos en la labor del *coaching* como una sobreproducción de deslindes frente a los antivalores neoliberales y, a su vez, como una exaltación neocolonialista de las “virtudes” expuestas por el sentido y sensibilidad común neoliberal.

En una publicidad de temporada por parte del Grupo Modelo se muestra el mensaje sobre cómo se socializa con el sentido común de las narrativas de los nuevos líderes y la retórica del individualismo empresarial a nivel nacional. Ante la campaña de Donald Trump en el 2016 donde el entonces candidato hacía explícito el discurso sobre la construcción de “El Gran Muro” fronterizo, la cervecería lanzó un comercial protagonizado por Diego Luna³³ donde se interpelaba el discurso trumpista sobre “el muro” con el logo de “desfronterizate”. En este comercial se aprecia al actor –una imagen representativa del hombre de éxito nacional- cuestionando los límites que “aparentemente” nos adjudicamos como mexicanos,

³³ Famoso actor mexicano a nivel global.

constantemente victimizandonos. Finalmente, Diego Luna nos exalta a eliminar nuestros propios límites y a no poner excusas en un tono muy similar al *coaching*. Rihan Yen sugiere:

Paso por paso, el spot teje una poderosa anti-política. Con típica retórica neoliberal, le carga al individuo la responsabilidad de sus posibilidades de vida, de su condición socioeconómica, y de la transformación social entera. Todo esto lo hace en mancuerna con la desaprobación del coraje político, sugiriendo que esa energía debería canalizarse hacia la superación personal. Para la conclusión del video, el muro fronterizo se ha vaporizado ante el espíritu emprendedor del México que el video convoca: “Créeme, la única frontera que tienes, eres tú”. (Yen, 2018)

2.2.3 Condición fronteriza y la heterogeneidad del resto

Tijuana es una ciudad construida históricamente por su condición fronteriza y su heterogeneidad demográfica, esto, considerando las condiciones de interrelación asimétricas con el país vecino, lo cual atrae de manera singular a muchas personas que terminan por quedarse a vivir en Tijuana. Las dimensiones conyuntivas, disyuntivas, conectivas e inyuctivas que provocan las zonas de contacto, los intersticios y *habitus* culturales transfronterizos, se complejizan en los procesos de aculturación y transculturación de la condición generativa de la frontera (Valenzuela, 2014).

Ante este paisaje complejo, el ordenamiento de la historia de la ideas sobre Tijuana que hemos presentamos aquí será siempre insuficiente e inconcluso para representar en su totalidad la vida de todas las personas y comunidades habitan esta ciudad. Incluso, nuestra línea de investigación que propone estudiar los procesos de producción de subjetividad neoliberal y la axiología de valores de la masculinidad hegemónica que se manifiesta en la construcción de los nuevos liderazgos individualistas que promueven las prácticas del *coaching*, no busca generar un diagnóstico holístico que sugiera que todas las personas en Tijuana tienden a ser individualistas, clasistas, racistas, xenofóbicas, etc.

Lo que sí proponemos es que la condición fronteriza de Tijuana, al ser un espacio de dinámicas conyuntivas, disyuntivas, conectivas e inyuctivas que provocan las zonas de contacto, los intersticios y *habitus* culturales transfronterizos, se complejizan en los procesos de aculturación y transculturación de la condición generativa de la frontera. Esto quiere decir que una manifestación en contra del éxodo de la caravana migrante y el pésimo ejemplo de

un exalcalde como José Manuel Gastelum, no representa a todo la diversidad de personas que viven en Tijuana, quienes muchas de ellas se caracterizan por mostrar siempre gestos de hospitalidad y se solidarizan con quienes llegan a esta ciudad.

Sin embargo, la particularidad del evento, el hecho de que haya sucedido, no le quita el carácter sintomático que no condena a una ciudad sino al movimiento que emerge como una diáspora de odio en todo el territorio mexicano; una diáspora que participa, paradójicamente, del nacionalismo instrumental del Imperio que practica la xenofobia y que revela su sistema de creencias aspiracionales en términos clasistas, racistas, etc. Con esto, de haber sido un conglomerado extranjero de personas norteamericanas o europeas seguramente la reacción hubiera sido otra.

La frontera permite redimensionar la relación centro/margen, en la medida en que se conforma desde realidades donde actúa más de una centralidad, principalmente en el campo normativo nacional, Hablar desde la frontera es ubicarse en un campo que niega su centralidad, pues la frontera corresponde al límite, Un límite que es inicio y final, ruptura y continuidad, hasta aquí y más allá. Ubicarse en la frontera obliga a posicionarse en ámbitos de convivencia con una presencia transgresora de los límites, que se integra en diversas prácticas sociales y actúa en distintos ámbitos, intersticios e interacciones culturales. (Valenzuela, 2012, p.78)

La insinuación que he hecho sobre Tijuana como un emplazamiento único para desarrollar pensamiento crítico, quiere reivindicar el trabajo de miles de personas que se han encargado de hacer de esta ciudad una posición en el mundo bastante atrayente para poder desarrollar este tipo de alternativas epistemológicas, estéticas, éticas, políticas y culturales. Nuestra crítica en torno a la producción de la subjetividad neoliberal y a la axiología de valores de la nueva masculinidad hegemónica que se promueve en los programas de *coaching*, se replica en el exterior en la vida pública de la ciudad con la imagen representativa de los nuevos liderazgo del sector empresarial y ejecutivo, con la retórica atrayente muy difundida sobre el emprendimiento, con personalidades emblemáticas de esta ciudad que han intentado promover a la ciudad de Tijuana como una ciudad rentable. Afortunadamente, Tijuana es mucho más que estos proyectos y la creatividad de las personas va más allá de la agenda idealizada de sujetos emprendedores.

Conclusiones

Finalmente, en este capítulo hemos esbozado el contexto del fenómeno social elegido como objeto de estudio, es decir, el análisis de la subjetividad neoliberal y la axiología de valores de la nueva masculinidad hegemónica vista desde el *coaching*. Primero, intentamos generar una genealogía del *training* y el *coaching* desde sus programas estadounidenses. Posteriormente, ensayamos los estados de emergencia de este fenómeno en nuestro país como producto importado de Argentina y Chile pero que, fundamentalmente, tienen como raíz común a los formatos norteamericanos. Aunque la genealogía del *coaching* es larga podría sintetizarse en las últimas cinco décadas. En este sentido, el caso de su llegada a la ciudad transfronteriza de Tijuana presenta claroscuros. Mencionamos esto debido a que frente a la veta del *coaching* evangélico vía por los programas de liderazgo -fundamentales en los Estados Unidos- se tiene poco registro sobre su influencia en México.

La exposición del contexto parte como un acercamiento hacia la toma de posición o hacia el ejercicio de situarnos frente al problema de lo que representa el *coaching*, como producción de subjetividad neoliberal y nueva masculinidad hegemónica en términos de nuevos liderazgos y su retórica individualista, contemplando las condiciones fronterizas contemporáneas y la sugerente construcción de una historia de las ideas sobre Tijuana que intentan comprender la concepción de la imagen pública de esta ciudad.

Capítulo III: Metodológico

Introducción

La elección del marco metodológico parte de las perspectivas teóricas que se tiene sobre un fenómeno social y de su delimitación contextual, pero, fundamentalmente se toma en cuenta las condiciones en que se presenta el objeto de estudio para generar el acercamiento adecuado, con las estrategias útiles para su observación y análisis. En ese sentido planteamos la posibilidad de una etnografía política del *coaching* personal y profesional que, en otros términos, es una cartografía de la subjetividad neoliberal. La etnografía política la entendemos como la descripción, la sistematización de datos y la interpretación de las maneras en que se instituye la hegemonía, las relaciones de dominación y en cómo se reproducen. En el siguiente capítulo se expondrá tanto la justificación como el proceso del método etnográfico seleccionado que sustenta a este estudio. Primero, debido a que la etnografía tiene su propia historia como método habrá que justificar su operatividad frente a un fenómeno aparentemente efímero y disperso como es el *coaching*. Para ello es necesario exponer algunos replanteamientos teóricos y críticas que ha recibido el método etnográfico. Con esto no se pretenden mostrar los límites de la etnografía sino su adaptabilidad a nuevas prácticas sociales. Posteriormente, daremos seguimiento al proceso del método etnográfico seleccionado empezando por la fundamental incursión en campo y la ruta de acercamiento a los agentes sociales que giran alrededor del *coaching*, mostrando los roles que juega cada participante, los lugares que ocupan, los formatos que emplean, etc. Debido a la diversificación del fenómeno planteamos un acercamiento de carácter multisituado dada la desterritorialización del trabajo de campo. Sobre este punto resulta necesario realizar la operacionalización de los conceptos para determinar las categorías observables para el trabajo etnográfico y enfatizamos en nuestra posición ética dentro de esta etnografía. Finalmente, optamos por la apuesta de la etnografía virtual como complementos del trabajo campo directo y sostenido con los agentes sociales que se involucran con el *coaching*, así como nuestra justificación sobre el uso de los relatos biográficos como herramienta metodológica para nuestra investigación.

3.1 Replanteamientos teóricos sobre el método etnográfico

Al comenzar la investigación visualicé de manera intuitiva que algunas condiciones en las que se manifiestan las prácticas del *coaching* podrían representar límites para los alcances de la etnografía. No obstante, decidí defender las herramientas del método etnográfico para la realización de este estudio, con la intención de generar un proceso específico de trabajo y generar ciertos resultados. La etnografía significa desde un canon disciplinario la situación metodológica de la antropología social y cultural (Velazco y Diaz de Rada, 1997). Afortunadamente el desarrollo histórico del método, su tránsito hacia otras disciplinas y el ejercicio del pensamiento interdisciplinario en las últimas décadas ha sido fructífero en muchos sentidos. Tras algunas críticas, el replanteamiento teórico del método etnográfico posibilita considerar a las prácticas del *coaching* como objeto de estudio y a los agentes sociales alrededor de estas prácticas como nuestros sujetos e informantes. Desde los estudios culturales la apertura hacia la reconstrucción metodológica persiste a pesar de las resistencias conservadoras posicionadas en la tradición y el canon disciplinario. Este panorama sobre la fase de reconstrucción metodológica que permite la incursión en los estudios culturales es replicado por Renato Rosaldo (1994) cuando pregunta: ¿estudios culturales de quién?, o ¿de quién es el objeto de estudio llamado “cultura”? Detrás de esta misma pregunta se encuentra implícitamente la cuestión sobre la etnografía. Lo expuesto por Rosaldo genera un diagnóstico sobre el auge de los estudios culturales en los centros de producción de conocimiento anglosajón desde finales de los ochenta hasta mediados de los noventa. En síntesis, Rosaldo deja al descubierto la existencia de cierto celo sobre el objeto de estudio y el método etnográfico por una fracción del gremio antropológico. Renato Rosaldo al ser participante tanto de la esta tradición disciplinaria antropológica como de los estudios culturales sugiere:

Los estudios culturales han producido ansiedad en una serie de antropólogos. También han producido oportunidades para una recomposición interna creativa. En un nivel teórico, la disciplina podría así lograr considerar no sólo a las culturas por separados, en espacios separados, sino también a múltiples culturas en espacios compartidos [...] Las oportunidades para rehacerse de manera externa implican las ansiedades predecibles de trasladarse de un hábitat pequeño a uno grande [...] Perder un monopolio no es necesariamente tan malo; quizá allá algo de ganancia en trabajar en arenas más desordenadas, en las que reinan el conflicto y los malos entendidos al lado de transformaciones innovadoras que surgen de la aplicación fresca y la vuelta a moldear de términos familiares. (Rosaldo, 1994, p. 264)

Al concentrarnos en el replanteamiento teórico del método etnográfico, su innovación y reconstitución parten de la saludable crítica que pone en cuestión la posibilidad de construcción de conocimiento de la etnografía. La epistemología de la etnografía tendría que replantear las preguntas, las posiciones teóricas (los supuestos ontológicos) y las estrategias para analizar “la cultura”. El mismo Renato Rosaldo (1987) sugiere preguntarnos: ¿dónde reside la objetividad de la etnografía? Al considerar a la etnografía como un estilo de escritura y retórica, podríamos cuestionarnos ¿cómo es que representamos otras formas de vida en este tipo de escritura? Rosaldo sugiere dos formas de retórica etnográfica: la apreciativa y la crítica.

La modalidad apreciativa se acerca a los textos en sus propios términos e intenta evaluarlos en relación con sus propias metas. Este enfoque intenta entender lo que alguien más sugiere sobre un problema de investigación, antes de entrar a la argumentación propia. “La etnografía es lo que los etnógrafos hacen” (Rosaldo, 1987, p. 192). Desde esta retórica se toma en consideración el saber de los expertos y los resultados adecuados a través de ejemplares significativos. Por otro lado, la modalidad crítica comienza por un proyecto para la disciplina y evalúa obras, métodos y teorías en relación con formas de análisis deseadas. Con esta perspectiva se dota de dirección al porvenir de nuevos objetos de estudios, más que ensayar los logros del pasado. Este enfoque fija metas y toma medios para alcanzarlas. Busca, donde quiera que puede (tanto dentro de la disciplina como más allá de sus límites), los recursos necesarios para el buen fin del proyecto (Rosaldo, p.193).

Siguiendo las propuestas del antropólogo Renato Rosaldo ambas modalidades deben combinarse. En el caso específico del *coaching* la retórica etnográfica apreciativa y crítica se complementan sin mayores dificultades. Sin embargo, al situar la etnografía del *coaching* en la tradición de la etnografía política, indudablemente, genera extrañamientos y ansiedades para cierta parte del gremio de las ciencias sociales. Además de ello, el formato de la etnografía tendría que adecuarse a la naturaleza del fenómeno que elegimos analizar. Lo que en algún momento se presentaron como límites para la etnografía, por ejemplo, la brevedad de los entrenamientos, sus altos costos y la secrecía empresarial, durante la estancia en campo se solucionaron con el seguimiento del objeto de estudio encontrando formas gratuitas, sesiones intermitentes pero constantes e informantes con cierta disponibilidad para brindarnos información a pesar de la secrecía. El seguimiento del objeto de estudio manifestó

el carácter multisituado y la desterritorialización del trabajo de campo, ya sea desde el seguimiento de estas prácticas en los centros de formación o transformación *coaching*, las conferencias gratuitas, los talleres en espacios *coworking*, etc. Esto sólo en el caso de la etnografía situada desde el seguimiento directo y constante con los agentes sociales que tienen procesos de socialización con el *coaching*. Más allá de ello se presentó la realidad de la interacción en redes sociales y la producción de bienes de consumo digitales sobre el *training* y *coaching* en videos, podcast y *apps*, lo cual nos exigió nuevas estrategias metodológicas, de ahí el paso hacia la etnografía virtual.

3.1.1 Etnografía política del *coaching*

La propuesta de análisis del *coaching* que planteamos como etnografía política parte tanto de la retórica apreciativa como de la modalidad crítica. Por un lado, tendríamos que adecuar el sentido de la etnografía del *coaching* en la tradición de este tipo de etnografía siguiendo los ejemplares clásicos y sumando los nuevos paradigmas. Este intento de justificación tendría que dar, en primer momento, con el significado de lo político mostrando sus posibilidades más allá de la administración pública del Estado-nación moderno. Por otro lado, resulta fundamental la consideración política de toda etnografía que toma en cuenta las condiciones de producción de conocimiento en las ciencias humanas:

Hay políticas explícitas y políticas implícitas en relación con la cuestión del conocimiento. Cuando se presupone el lugar de la neutralidad, es porque se desconoce la perspectiva propia y su contingencia. En esos casos, el investigador no es consciente del carácter político de toda posición, por lo tanto, no puede controlar el poder implicado en su propia mirada y su escritura. Entonces, las políticas controlan al investigador. (Grimson, Merenson y Gabriel Noel, 2011, p.

Este último cuestionamiento señala el carácter problemático sobre la posición del investigador dentro de la etnografía y el ejercicio constante del descentramiento de su etnocentrismo para poder conocer a los “otros”. De ahí que la pregunta sobre la producción de conocimiento no sólo sea de carácter epistemológico sino también político. ¿Conocimiento para qué?, podríamos preguntarnos. ¿Conocimiento para dominar, explotar, colonizar, evangelizar, liberar, revolucionar o intervenir? (Grimson, Merenson y Gabriel Noel, p.11). En este caso, dentro de la etnografía política del *coaching* como cartografía de

la producción de subjetividad neoliberal participan diferentes tipos de personas. La diversificación en torno a las condiciones de clase social, género, edad, orientación sexual, etc., en que se encuentran los sujetos que socializan con el *coaching* pone en evidencia el carácter de interseccionalidad en los procesos de producción de subjetividad neoliberal. Ante ello, mi posición -sin negar mis propias condiciones-, radica en tratar de entender cómo se constituyen los mismos procesos de construcción de subjetividad a pesar de las diferencias entre la singularidad de cada persona.

Al ser un proceso histórico de producción de subjetividad generalizado, esto es, que se enmarca en un contexto pero que hace referencia a dinámicas globales, nos acercáramos más a la situación etnográfica de la “alteridad inclusiva”, al intento por generar conocimiento sobre *nos-otros*. Esto, considerando que el *coaching* solo es un fenómeno entre muchos que refleja la reconversión del sujeto neoliberal y la institucionalidad de su sensibilidad y sentido común. En ello va de por medio la singularización y diferencia de cada persona, es decir, en la interseccionalidad de sus condiciones.

Para algunas personas estos programas representan un estilo de vida y se identifican con ello, son programas útiles que benefician su rendimiento, estado de ánimo, entre otras cosas. Para otro grupo de personas tales entrenamientos representan una mala experiencia, una estafa o una burla. Al utilizar las herramientas etnográficas frente a este escenario intentamos aterrizar en el lenguaje ordinario las experiencias individuales o de grupo que representan algunos procesos de la producción sentido común neoliberal.

Desde la modalidad de la retórica crítica de la etnografía, tendríamos que problematizar el sentido común neoliberal más allá de las singularidades, es decir, de las personas con quienes hemos entrado en contacto para entender este fenómeno social y cultural. Al situar nuestro interés por las sociedades complejas del neoliberalismo, desde los círculos sociales a los que pertenecemos, podemos comprender la sensibilidad y el sentido común que nos constituye como nativos de las hordas contemporáneas³⁴. A su vez, la distancia crítica nos permite

³⁴ Utilizo esta expresión de “hordas contemporáneas” haciendo referencia a los tipos de organización micro en grupos holísticos que dotan de sentido e identificación a millones de personas. Metafóricamente, pensadores como Peter Sloterdijk (2009) han nombrado a estos procesos como la “espumización” de las sociedades complejas, por ejemplo, talleres, colectivos, iglesias, equipos, clubes, empresas, etc.

extrañarnos de nuestras propias prácticas y creencias a través del diálogo como herramienta etnográfica entre diferentes, desiguales, distintos pero similares dentro de los procesos estructurales. La teoría crítica no puede partir de lo literal y, sin embargo, el sentido común expresado en el lenguaje ordinario desde nuestra cotidianidad resulta ser una sólida justificación para la construcción de conocimiento crítico. Apostamos por una etnografía crítica que toma la distancia epistemológica adecuada para generar conocimiento que no refuerce el sentido común neoliberal o hegemónico, sino para cuestionarlo.³⁵

Otro de los supuestos etnográficos que tendríamos que replantear para la justificación de nuestro trabajo de campo es la valoración jerárquicamente superior de la perspectiva “emic” sobre los juicios del investigador. Aún más, específicamente, en los estudios sobre grupos sociales cercanos con los que de manera implícita o explícita formamos parte. Esta situación no siempre ha sido así, la preponderante defensa del “dato emic” tiene una herencia de culpa que enraíza a la antropología social clásica como sierva de los proyectos coloniales del siglo XIX (Bazán, 1997). Replantear la jerarquía de los juicios y los argumentos en la investigación tiene la intención de ir más allá de la culpa. No se está intentando desdeñar “el dato emic”, sino que se intenta sumar la valoración de la dinámica en diálogo entre lo etic y lo emic, entre las perspectivas teóricas y el trabajo de campo. Estamos ante el paradigma de la etnografía colaborativa y la igualdad gnoseológica entre investigador e informantes (Reygadas, 2014, p.103).

Retomando la retórica apreciativa de la etnografía política en los textos clásicos, la antropología empezó por interesarse por los sistemas de dominación desde las teorías evolucionistas y el método comparativo que generaba taxonomías de sistemas políticos. Sus investigaciones se dirigían principalmente a las sociedades remotas con sistemas políticos diferentes a los que prevalecían en las sociedades modernas del siglo XIX. Sobre esta línea de etnografías ejemplares o significativas se encuentran los ejercicios de Bronislaw Malinowski en los archipiélagos de Melanesia donde las personas dotaban de importancia primordial para el orden social a un ejercicio ritual de intercambio de collares y brazaletes;

³⁵ Un ejemplo de este ejercicio crítico desde la etnografía es el que ha realizado Alejandro Grimson, en su texto *Mitomanías argentinas: cómo hablamos de nosotros mismos* (2012). En él se tocan algunos tópicos sobre la narrativa y los imaginarios de la identidad nacional de los argentinos donde se ocultan gestos racistas, xenofóbicos, clasistas, etc.

Marcel Mauss, que a partir de la sistematización de estudios etnográficos conceptualizó el acto de donar y las obligaciones de recibir y retribuir que este acto implicaba en el *kula* y el *potlatch*. Así, pudo interpretar la implicación de la solidaridad o lazos sólidos que generan las reformas sociales en nuestras sociedades modernas (Grimson, Merenson y Gabriel Noel, 2012, p.12). Posteriormente, el antropólogo británico Evans-Pritchard realizó la etnografía política que, a mi juicio, resulta paradigmática en términos clásicos, al seguir a un pueblo pastor *nuer* en Sudán en tiempos imperialistas posteriores a la primera guerra mundial; estudiando sus subsistemas e instituciones políticas sin aparente intervención de los Estados modernos europeos y mostrando la organización “legal” entre hordas incluso ante sus posibilidades de conflicto.

La etnografía política de la antropología clásica intenta mostrar los sistemas de dominación con cierta independencia de la constitución de Estado, sea colonial o nacional. Es cierto que para la herencia occidental parece complicado pensar la política más allá de la intervención del Estado moderno, de ahí se sigue la crítica aparentemente radical que cuestiona la no intervención de los estados imperialistas en los sistemas de dominación de estos grupos lejanos de la modernidad a finales del siglo XIX y principios del siglo XX. No obstante, resulta etnocentrista pensar la política únicamente desde el paradigma moderno. Aún en la emergencia y breve consolidación del Estado mexicano existían casos lejanos al poder del soberano; ahí podríamos interpretar el surgimiento de la antropología en México con el proyecto del “indigenismo”. La antropología institucionalizada como empleada del Estado mexicano intentaba civilizar “educando” a los grupos indígenas, ejemplo de ello es el proyecto de nación que encabezaba Manuel Gamio en *Forjando patria* (1916). La representación de los grupos indígenas como sujetos pasivos ha hecho implosión en la actualidad evidenciando la agencia y construcción de autonomía de estos grupos. En este sentido habría que pensar en las condiciones políticas de las comunidades indígenas, mostrando la complejidad de las sociedades plurales e interculturales.

En el caso de la etnografía política del *training* y el *coaching* nos acercamos a las formas de vida en común, a los sistemas de dominación y valores que se reproduce la subjetividad neoliberal. No es precisamente una etnografía sobre las élites, sino una observación analítica sobre cómo diferentes personas, independientemente de su clase social, identidad de género, orientación sexual, profesión, nacionalidad, edad, etc., están sujetas a la *fitness* neoliberal.

Hemos considerado a estos grupos como hordas contemporáneas donde se ejerce el poder desde abajo y desde donde se produce la subjetividad neoliberal, como micropolítica hacia la adaptación en un sistema económico y social establecido.

3.1.2 La incursión en el campo y su carácter multisituado

Al ingresar a campo tuve que planear una posición ética de investigación que no construyera una imagen de sospecha sobre mí y que me abriera la confianza de los participantes. La búsqueda del *rapport* antropológico siempre es vital para la etnografía, de tal manera que opté por mostrar genuino interés por las prácticas del *coaching*, como un curioso más que busca aplicar los beneficios que se encuentran en ello. Mi primer paso fue la asistencia a un evento que se llevó a cabo en el Bit Center de Tijuana, una especie de centro de *coworking*. El evento se titulaba “Más poder humano” donde se presentarían una serie de conferencias entorno a diferentes tópicos trabajados por esta práctica social. Conferencias como “La fórmula matemática para manifestar el éxito”, “Más líder soy”, “Gerencia de la personalidad”, “Mejora tus relaciones mejorando tu autoestima”. “Gestión del conflicto”, “Motivación vs Satisfacción laboral”, fueron el total de intervenciones en el centro de convenciones. El evento fue organizado por varios centros de entrenamiento locales, principalmente por Aatrae (abundancia a través de emprendimiento) y la plataforma virtual en redes sociales de Desafío coaching 30 días (oficial).

La etnografía aterrizada en campo, dentro de las sociedades complejas, puede ser un laberinto (Velasco y Díaz de Rada, 2009). Hemos mencionado anteriormente que las prácticas del *training* y el *coaching* tienen diferentes lógicas y formatos, que puede llevarse a cabo en centros de formación y transformación *coaching*, desde conferencias gratuitas, talleres, sermones, programas de liderazgo evangélico en internados, etc. Ante esta situación, además de sumar nuestra perspectiva teórica, sugiero optar por algunas de las estrategias de la etnografía multi-situada o multilocal que propone Georges Marcus:

[...] la etnografía multilocal es un ejercicio de mapear un terreno, su finalidad no es la representación holística ni generar un retrato etnográfico del sistema mundo como totalidad. Más bien, sostiene que cualquier etnografía de una formación cultural en el sistema mundo es también una etnografía del sistema y que, por tanto, no puede ser entendida sólo en términos de la puesta en escena convencional de la etnografía unilocal, suponiendo realmente que el objeto de estudio sea la formación cultural

producida en diferentes localidades, y no necesariamente las condiciones de un grupo particular de sujetos. Para la etnografía, entonces, no existe lo global en el contraste local-global tan frecuentemente evocado en estos tiempos. Lo global es una dimensión emergente en la discusión sobre la conexión entre lugares en la etnografía multilocal (Marcus, 1995, p. 113)

La etnografía política del *coaching* es multisituada porque el objeto de estudio es móvil y múltiplemente situado. Los sitios o lugares, las topografías del *coaching* y el *training*, pueden ser físicos o virtuales. Las prácticas se pueden llevar a cabo en oficinas, casas, espacios *coworking*, iglesias, escuelas, etc. Los programas pueden ser móviles e instaurarse en diferentes espacios dependiendo de la logística de cada evento. Aunque también existen centros de entrenamiento que permanecen en un lugar fijo y constante. Temporalmente los programas también presentan fluidez. Una sesión de *coaching* puede durar de horas hasta meses, dependiendo del formato, ya sea *coaching* personal o profesional. Para organizar estas diferencias dentro de la etnografía se recopilarán datos que muestren sus líneas comparativas. Además de ello, las estrategias de la etnografía multisituada que Georges Marcus aportó entorno a seguir las metáforas y seguir a las personas fueron claves para el desarrollo de la investigación. Respecto al seguimiento de las metáforas el autor menciona:

Quando la cosa trazada se encuentra dentro del ámbito del discurso y de las modalidades de pensamiento, la circulación de signos, símbolos y metáforas guía el diseño de la etnografía. Esta modalidad implica intentar trazar las relaciones y sustentos sociales de asociaciones que están más claramente vivas en el lenguaje y hacer uso de medios visuales e impresos [...] esta modalidad de construir investigación multilocal es especialmente potente para unir locaciones de producción cultural que no han sido conectadas de manera evidente y, por tanto, para crear nuevas visiones, empíricamente argumentadas, de panoramas sociales. (Marcus, 1995, p. 119-120)

Por otro lado, el seguimiento de las personas se enfocará en permanecer en contacto con quienes participé en algún formato de *coaching* presencial, ya sea personal o profesional. Si esto es posible, las reuniones con las personas con quienes haya tenido contacto en algún programa de *coaching*, más allá del lugar de formación o transformación, se piensan como posibilidad de indagar en la efectividad o ineffectividad de estos programas a través de sus propios puntos de vista en dos tipos de relato biográfico (Pujadas, 1992). Además, será necesario acercarme a otras personas que, en otros momentos, hayan sido partícipes de las

prácticas del *coaching*; con la participación fundamental de las perspectivas de *coach*'s, *trainer*'s o mentores, miembros del *staff* o cualquier participante cercano a la socialización del *coaching*.

Las herramientas etnográficas para recabar datos serán principalmente la charla informal y las entrevistas abiertas y semiestructuradas. Además de la observación participante, el diario de campo y la recolección de documentos públicos. En cuanto a los impedimentos para obtener información debido a la cuestión de la secrecía empresarial implementamos una estrategia reflexiva dependiendo de la postura o el juicio de cada persona frente a su experiencia con las prácticas del *coaching*. Teniendo en cuenta que las posiciones son de lo más polifacéticas el impedimento de la secrecía empresarial resultó ser más una ficción defensiva que sólo funciona en algunos formatos del *coaching* como estrategia de marketing.

3.1.3 Operacionalización de los conceptos

Existen “muchos tipos” de *coaching*³⁶ y *training*, no obstante, todos podrían entrar dentro del mismo universo del *coaching* transformacional, ya sea personal y/o profesional. Menciono esto para visualizar que, finalmente, las prácticas de *coaching* son utilizadas con las mismas estrategias frente a cualquier circunstancia. La actividad sobre el operacionalismo de los conceptos tiene la finalidad de generar categorías observables para el análisis etnográfico. Nosotros hemos establecido como el problema fundamental de nuestra investigación a la producción de subjetividad neoliberal vista desde el *coaching*. Este trabajo social sobre la producción de subjetividades también se ve reflejado en la emergencia y el fortalecimiento de una axiología de valores que abonan al sentido y a la sensibilidad común neoliberal, así como al régimen de género dominado por la nueva masculinidad hegemónica. De esta manera, los conceptos trabajados tendrán que aterrizar en el discurso del *coaching* y

³⁶ Con esto me refiero a que existe todo tipo de *coaching*: transformacional, académico, ontológico, coercitivo, cuántico, de liderazgo, ejecutivo, de salud, nutrición, sexualidad, cognitivo, de vida, familiar, organizacional, etc. En nuestra investigación nos encontramos con la reiteración del reconocimiento de estas prácticas como *coaching* cuántico y *coaching* ontológico, sin embargo, comparten la misma genealogía al emerger de los mismos círculos estadounidenses (a pesar de que el auge del ontológico se encuentre en el sur de Latinoamérica, específicamente en Argentina).

el *training*, y en las creencias y juicios de los agentes y participantes en su proceso de socialización.

La producción de subjetividad neoliberal desde el *coaching* puede ser percibida analíticamente desde las categorías cercanas a las ideas de cambio, transformación, evolución, desarrollo humano, incremento de bienestar y desempeño, etc. En este panorama se sitúan en distintas áreas del universo de lo personal y lo profesional, donde metafóricamente exponen, a manera de “muestra”, el trabajo social que produce el *coaching* en sus ejercitantes. En cada una de las áreas y esferas en donde el *coaching* y el *training* trabajan prometen la optimización, el perfeccionamiento, el incremento de capacidades, la transformación y el cambio hacia la obtención de mejores resultados, y el cumplimiento de las metas personales y profesionales. A partir de la interpretación que establecimos, al ser parte de las antropotécnicas propias de la *fitness* neoliberal será interesante constatar qué creencias, juicios y valores están detrás de cada una de estas categorías sobre el cambio o la transformación, desde la opinión de los agentes que socializan con el *coaching*. Con esto nos referimos a la aplicación de estas categorías en los ámbitos del universo personal y profesional como el empleo, la sexualidad, la familia, el dinero, la espiritualidad, las emociones, la salud, etc.

En ese sentido las preguntas en nuestras entrevistas abiertas y semiestructuradas y en las charlas informales -para la posterior formación de relatos biográficos o historias de vida-, siguen la línea que cuestiona el horizonte de transformación, cambio, “trascendencia”, evolución, desarrollo humano e incremento de bienestar, éxito, felicidad, etc., que se prometen el *training* y el *coaching*. A través de estas narrativas sobre la transformación, el cambio y la optimización, pretendemos acercarnos a las perspectivas *emic* sobre la eficacia e ineficacia de estas prácticas o, lo que hemos nombrado en otros términos, la *fitness* y la *unfitness* al sistema económico, político, social y cultural de nuestros días. A partir de estas categorías observables en nuestros informantes, desde sus puntos de vista, podremos entender hacia dónde apunta la producción de subjetividad neoliberal.

Las categorías observables que pensamos como adecuadas para observar cómo se narra la experiencia de la optimización son: liderazgo, inteligencia emocional, empoderamiento, enrolamiento, autoridad delegatoria (decidir asertivamente) y la idea de “salir de la zona de

confort”. Estas categorías que están presentes constantemente en el discurso del *coaching* y el *training* y podrán hacer resonancia con lo que en otros términos hemos señalado cómo la producción de subjetividad y sentido y sensibilidad neoliberal, así como las políticas del actual régimen de género dominado por la nueva masculinidad hegemónica.

	Universos	Categorías
		Liderazgo
	Producción de subjetividad neoliberal	Enrolamiento
	Orden racial	Inteligencia emocional
<i>Coaching y training</i>	Régimen de género	Empoderamiento
	Masculinidad hegemónica	Autoridad delegatoria
		Salir de la zona de confort

Muestras: Las narrativas del cambio o la transformación hacia el perfeccionamiento, la optimización, la mejora, el incremento de capacidades, etc., dan seguimiento a las categorías de uso cotidiano de los ejercitantes.

Sucede algo interesante alrededor de las narrativas dispuestas para el análisis, y es que existe cierta familiaridad de éstas con la noción de conversión religiosa aunque, personalmente, encuentre diferencias sustanciales. Desde mi punto de vista, el *coaching* está a distancia de la organización religiosa, es decir, no es una religión. Tiene acercamientos explícitos como el *coaching* evangélico que seduce, a su vez, a otras comunidades religiosas, pero en tal caso, el *coaching* evangélico representa principalmente una serie de estrategias para formar liderazgos y comunidad en determinada orden de culto. El *coaching* es accidental y no sustancial al nuevo evangelismo. Por otro lado, la conversión religiosa tiene implicaciones rituales y simbólicas muy fuertes que en pocas ocasiones podrán estar *ad hoc* con las categorías de transformación y trascendencia desde el *coaching*, sin embargo, los procesos

del trabajo social que el *coaching* ejerce sobre sus ejercitantes están cercanos a las experiencias del “ritual de paso” (Turner, 1969) y/o la “formación continua”; esto es, a partir de tales experiencias se suele expresar un tópico fundamental la descripción sobre la transformación, es decir, la narración sobre dos diferentes momentos: “el antes” y “el después” del entrenamiento. En las narrativas del cambio o la transformación en el *coaching* nos enfocaremos en recabar los datos sobre este sentido, ¿hacia dónde apuntan estas narrativas?, ¿qué valores afirman?, ¿qué creencias construyen?, y ¿qué hábitos constituyen?

3.1.4 Posicionamiento ético dentro del trabajo de campo y en la escritura etnográfica

Las implicaciones éticas sobre la información recabada exigen diferentes estrategias para mostrar nuestros resultados. Haber realizado este estudio sin expresar explícitamente mis intenciones con todos los informantes representa, de manera personal, un conflicto ético para la investigación. Dentro de la incursión en campo sólo puede manifestar mi labor como investigador con algunas personas, esto frente al obstáculo que representaba la secrecía empresarial. Sin embargo, tras el contacto constante con algunos de mis informantes percibí cierta apertura para manifestar sintéticamente mi verdadero interés por este fenómeno social. En estos últimos casos, siempre intenté expresar el hecho de que mis inquietudes sobre el *coaching* tienen que ver con los cuestionamientos sobre su éxito demandante. De cierta forma, esta investigación se impulsó por la sorpresa ante el auge de un fenómeno social que seduce a muchas personas de todas las clases, géneros, sexualidades, etnias, edades, etc. La información que obtuve de estos casos fue autorizada por la mayoría de personas, pocos informantes me solicitaron mantener en confidencialidad su identidad. En ese sentido, sólo expondré la información que me ha sido totalmente autorizada.

3.1.5 Etnografía virtual

Accedí poco a poco a las prácticas *coaching* y *training* en sus diferentes formatos, lógicas, organizaciones y espacios. Dentro de los centros de *coaching* transformacional (cuántico) sólo acudí al primer nivel de entrenamiento. Posteriormente, asistí a un taller sobre *coaching* profesional y de liderazgo, y de ahí a una serie constante pero intermitente de conferencias, ya sea en centros de formación como *coach*, eventos de espacios *coworking*, etc. Sin

embargo, la relación directa con las personas que socializan con el *coaching* se dificultó por distintas razones, por lo cual las posibilidades que abre la etnografía virtual como labor complementaria resultaron más que adecuadas.

Las razones por las cuales la etnografía virtual dota de herramientas que suman a la investigación parte de la realidad híper-conectada en la que vivimos la mayoría de las personas en las sociedades complejas informatizadas, donde la ciudad de Tijuana no es la excepción. La interconexión mediada entre las grandes ciudades del mundo permitió ver el fenómeno del *coaching* en otras escalas. Damos seguimiento a las propuestas de Christine Hine (2000) sobre algunos principios de la etnografía virtual:

[...] la etnografía virtual funciona como un módulo que problematiza el uso de Internet: en vez de ser inherentemente sensible, el universo WWW adquiere sensibilidad en su uso. El estatus de la Red como forma de comunicación, como objeto dentro de la vida de las personas y como lugar de establecimiento de comunidades, pervive a través de los usos, interpretados y reinterpretados, que se hacen de ella. (Hine, 2000, p.80)

En este sentido hacemos uso de la etnografía virtual con la intención de que el contacto con las personas que hemos conocido en los espacios físicos del trabajo de campo se extienda y sea constante. Por otro lado, la etnografía virtual posibilita el acceso a otras personas de distintos lugares que interactúan en espacios como las redes sociales. Hemos seleccionado al grupo de Facebook “Desafío coaching 30 días (oficial)” como el lugar más indicado para llevar a cabo una etnografía virtual. En tal sitio se han unido al grupo 93, 229 miembros principalmente de América latina. Los participantes más activos dentro del grupo suelen ser de países como Argentina, Chile y México. Ante ello la etnografía tendrá que tomar otras escalas, específicamente, tendremos que matizar entre la información obtenida en el trabajo de campo realizado en Tijuana y lo rescatado de redes sociales.

La red social Desafío *coaching* como centro de conexión de múltiples espacios ofrece la participación a debate sobre la experiencia con el *coaching* de miles de personas, pero particularmente da acceso a la posibilidad de sesiones de *coaching* gratuitas con distintos *coach* en formación, lo cual me ha permitido observar analíticamente parte del discurso *coaching* y *training* desde otras perspectivas. En las sesiones de *coaching* en línea he jugado distintos roles, tanto en términos de “paciente” que busca la ayuda de un *coach*, como el

papel de alguien que está en su propio proceso de construcción como *mentor* o *coach* en formación, señalando en distintas ocasiones mi ocupación profesional en puestos como profesor o en algún puesto directivo. También he trabajado situaciones privadas para conocer los juicios y creencia que hay detrás de situaciones como problemas de pareja, familiares, financieros, sociales, de salud, etc. Estas sesiones estuvieron enmarcadas en la búsqueda de contenidos que expongan lo que el discurso del *coaching* y *training* el promueven como producción de subjetividad neoliberal desde sus propias categorías.

De esta forma, en la interacción mediada en los espacios virtuales y el sentido presencial del trabajo de campo, uno puede estar “presente” a la distancia, o “ausente” pero conectado en la interacción mediada. Ante ello, la dicotomía entre vida real y vida virtual se difumina. La interacción mediada a través de la conexión multimedia posibilita un contacto con distintas personas con otra dinámica fluida y móvil.

Los medios interactivos nos desafían y nos dan la oportunidad de hacer etnografía, pues sacan a relucir la cuestión relativa al "sitio de interacción". El ciberespacio no necesariamente tiene que ser visto como un lugar apartado de cualquier conexión con la "vida real" o de la interacción cara a cara. Internet se conecta de formas complejas con los entornos físicos que facilitan su acceso. (Hine, 2000, p. 80)

No obstante, la etnografía virtual sólo es complementaria del trabajo de campo realizado en la ciudad de Tijuana. Como lo señala Christian Hine (2000), la información obtenida por la etnografía virtual es irremediamente parcial, lejana a la descripción holística de cualquier informante, locación o cultura (p.81). Al ser complementaria, de igual forma, la información proporcionada por los productos de consumo sobre el *coaching* físicos y virtuales, expuestos en las redes sociales o en páginas especializadas. En este caso he preferido dar seguimiento a los videos y podcast producidos por los centros de *coaching* multilocales en Tijuana, con la intención de fortalecer nuestra descripción central en el estudio etnográfico. El análisis de los objetos producidos por el *coaching* se delimita a los podcast de Patricio Ducoing, *life and business Coach*, de quien recibí una capacitación de competencia de coaching profesional y de liderazgo por parte de *KDL Comunicación* en el Bit center. Además de los vídeos, podcast y *live-streaming* realizados por el *Coach Yorch* de *Discovery, seminars and coaching*, con quien me entrené en el nivel básico de *coaching* cuántico transformacional y de liderazgo.

Encontramos una plataforma de contenidos audiovisuales para radio, televisión y redes sociales que lleva por nombre *Sintoniza sin fronteras*, el cual se localiza en la ciudad de Tijuana. En tal plataforma se promueve contenidos sobre *coaching* y el *training* con *coach's* de la ciudad. Daremos seguimiento a algunos contenidos de los programas expuestos para sumar información sobre las maneras en que interpela el discurso del *coaching* a determinado público.

3.2 El diseño de la investigación

Debido a que los fenómenos del *coaching* y el *training* han sido poco analizados por los estudios culturales y otras disciplinas de las ciencias sociales, el diseño de la investigación se enfrentó con diferentes retos, principalmente en términos metodológicos. Antes de llevar a cabo el trabajo de campo contemplábamos los obstáculos económicos, temporales y de secrecía empresarial que implicaba introducirse en las prácticas del *coaching*. Esta perspectiva resultó ser a medias errada debido a que cuando entramos a campo nos encontramos con una proliferación de formatos de las prácticas del *coaching*. Así pues, constatamos que los entrenamientos no sólo se llevan a cabo en centros de transformación que tienen las características de un “retiro” y que los altos costos de este formato (los precios rondan entre 6000 ,12000 y 18000 pesos mexicanos en cada uno de los tres niveles) podrían llegar a eliminarse. Este fue el caso de las conferencias y talleres de introducción gratuitos que utilizan de manera divulgativa las empresas dedicadas al *coaching*. También descubrimos que existen distintas personas que de manera individual rentan sus servicios como *coach's* a precios más accesibles, ya sea desde sesiones personales, capacitaciones grupales o talleres. Al abrirse los espacios se afirmaron las posibilidades para realizar una etnografía multisituada, lo cual fue un evento afortunado para la viabilidad de la investigación. Después de corroborar la viabilidad de trabajo de campo nos enfocamos en el seguimiento a los objetos producidos por nuestros informantes, dando especial atención a las videoconferencias, los podcast y los programas de televisión en redes sociales. Estos medios brindaron mayor información de manera gratuita para sumar datos para análisis sobre la ejecución de las prácticas *coaching*. Los objetos producidos y ofertados de manera “gratuita”

nos llevaron a cuestionarnos sobre las actuales condiciones de estas prácticas donde la labor divulgativa cada vez se intensifica más.

Después de llevar acabo la observación participante en los distintos espacios con seguimiento recurrente a ciertas personas, y de haber realizado el análisis de los objetos producidos por estos agentes, contemplamos sumar a la investigación los datos obtenidos en algunas entrevistas semiestructuradas realizadas a nuestros informantes principales y presentadas como pequeños relatos biográficos. La organización de esta información se centra en exponer la narrativa que estas personas construyen sobre la eficacia o ineficacia de las herramientas del *coaching* y *training*, si es que consideran que con éstas han obtenido algún cambio o transformación hacia la mejora, perfeccionamiento u optimización en las distintas esferas que caracterizan a la vida personal y profesional.

Expondremos los resultados de dos tipos de entrevistas semiestructuradas, algunas dirigidas a *coach's* y otras a *coachees* (personas en seguimiento por algún *coach*). Las personas entrevistadas tendrán que estar en un rango de edad entre los 23 y 60 años de edad. Queda por decir que aunque daremos principal seguimiento a las personas con las que hemos tenido trato directamente, consideramos las aportaciones de la entrevista en línea con personas que cumplan con el perfil de las entrevistas para sumar datos. En todos los casos, las personas serán conscientes de la finalidad de las entrevistas para esta investigación. Finalmente sumaremos a la investigación los datos recabados de la etnografía virtual realizada en redes sociales (Facebook).

3.2.1 Mapeo y situación metodológica

La situación metodológica de la etnografía multisituada sobre el *coaching* que hemos construido para el trabajo de campo realizado en la ciudad de Tijuana (2019-2020), demostró la capacidad y el alcance para describir e interpretar el fenómeno social seleccionado para el análisis etnográfico. Sin embargo, en el caso del formato planeado por los centros de transformación a modo de retiros nos limitamos a exponer por cuenta propia el primer nivel de entrenamiento, de los otros dos niveles del programa hemos obtenido la información sólo indirectamente (por charlas o en la *web*), lo cual representa un límite para la observación participante de estos casos, mas no para la etnografía en general. Ante esta situación

organizamos la información en dos direcciones. Por un lado, nos enfocamos en el material y el contenido del discurso que constituye las prácticas de entrenamientos en centros de “transformación cuántica”, tal información y contenidos se replican en otros formatos, por ejemplo, las herramientas de la programación neurolingüística, la literatura de autoayuda, los contenidos de los *best seller* de negocios, etc. Por otro lado, constatamos que los centros de transformación llevan a cabo experiencias exhaustivas y que en sí mismos tienen lógicas dignas de un estudio independiente. Algunas cosas condiciones logramos analizar sobre los centros de transformación pero en determinado momento hemos denotado nuestros propios límites. Menciono esto último sin restar relevancia a nuestra investigación y ofreciendo un campo abierto como son los centros de transformación en todos sus niveles para futuras investigaciones. Los centros de transformación que siguen las lógicas del retiro y el encierro manifiestan formas de organización cercanas a las de una secta, con fuertes mecanismos de control y procesos rituales de entrada, travesía y salida de los programas. Nosotros entramos pero no completamos el circuito.

Así pues, no nos centraremos únicamente en las prácticas del *coaching* que se llevan a cabo en los centros de transformación cuántica o en los lugares del encierro; en todo caso, daremos seguimiento a los distintos formatos y contenidos reiterativos entre sus distintas presentaciones. En el contexto de la ciudad de Tijuana mapeamos distintos lugares, esto, sin tener la intención de generar una representación holística sobre la totalidad de la manifestación del *coaching* en Tijuana.

Conclusiones

En este capítulo presentamos la justificación metodológica de la investigación, mostramos los pasos a seguir y las herramientas etnográficas para el desarrollo del trabajo de campo, descriptivo e interpretativo. Realizamos un acercamiento a los replanteamientos teóricos del método etnográfico, nos enfocamos en preguntar por los supuestos epistemológicos de la etnografía, sus condiciones de objetividad, sus tipos de retórica implícitos y las posiciones políticas entre el investigador y los informantes en su relación colaborativa. Situamos al estudio etnográfico del *coaching* dentro de la tradición de la etnografía política. Mencionamos las primeras implicaciones de la incursión en campo multisituado, la

operacionalización de los conceptos y nuestro posicionamiento ético de la información obtenida. Finalmente, contemplamos los aportes de la etnografía virtual como complementarios, expusimos nuestro diseño de investigación, la situación y herramientas metodológicas y el mapeo del fenómeno en sentido general.

Capítulo IV: Análisis etnográfico

Introducción

El siguiente capítulo tiene la finalidad de dar a conocer los resultados de la observación etnográfica y su análisis interpretativo. Con la sistematización de los datos obtenidos en campo, la labor etnográfica y nuestra exégesis teórica buscamos esclarecer la producción de subjetividad neoliberal, el sentido y la sensibilidad común que se sustenta en la competencia y la permeabilidad del discurso del mundo de negocios en la vida cotidiana de las personas que socializan con los métodos *coaching* y *training*. Más específicamente, damos seguimiento a algunas de las luchas por el prestigio que se manifiestan en las prácticas del *coaching* y, con ello, exponer de manera interpretativa las condiciones del régimen de género y las políticas de la nueva masculinidad hegemónica que se replican en estos métodos en el contexto fronterizo de la ciudad de Tijuana.

A partir del diseño de la investigación, la situación metodológica y el mapeo del fenómeno social y cultural del *coaching* en Tijuana, comenzamos la sistematización de los datos obtenidos en un centro de transformación del *coaching* cuántico y de liderazgo llamado *Discovery, seminars and coaching*; información a la que accedimos por la vía práctica y vivencial del *Discovery One*, el cual es el primer módulo de entrenamiento. De este formato sobre las prácticas del *coaching* se desprende el seguimiento de las reverberaciones y resonancias entre similitudes y diferencias con otros formatos más “amables”. En el segundo caso nos introducimos a un taller de la *KDL Comunicación* sobre competencias del *coaching* profesional y de liderazgo, el cual se llevó a cabo en el *Bit Center* en varias sesiones cortas, cercano al formato de la “clase” de un *coach* frente a grupo. Posteriormente, el otro formato al que le dimos seguimiento fueron las conferencias y pláticas introductorias al diplomado de formación de *coach*’s profesionales en el centro *Aatrae*, además del análisis de algunas conferencias. En todos estos casos la exposición de los datos va desde la descripción de los formatos visitados en campo hacia la reflexión analítica y sistemática de los contenidos en sus programas. Finalmente, la etnografía virtual en redes sociales, las sesiones en línea y el análisis de distintos podcast, videos y *app*’s de entrenamiento *coaching*, etc., dan cierre a este capítulo de la investigación.

4. 1 Los escenarios del *coaching* y sus modos de organización performática

Elegir la noción de escenario y organización performática³⁷ para dar con un primer comentario analítico sobre las prácticas del *coaching* y el *training* tiene la intención de comenzar con una idea general sobre el fenómeno social estudiado. Al llevar a cabo una etnografía multisituada nos acercamos a distintos formatos sobre un mismo método o discurso; en cada uno de ellos se generaba una representación similar pero con diferentes formas y organizaciones. En los casos de los centros de transformación sobre la línea del *coaching* cuántico y de liderazgo, la teatralización del evento se lleva a niveles insospechados, dando lugar a la experimentación de un “proceso ritual” (Turner, 1988); esto es, dadas las condiciones en que se lleva a cabo el “ritual de transformación” cumplen con los gestos de la excepcionalidad espacio-temporal y el proceso de tránsito de un estado social comunitario hacia el reconocimiento del cambio en otro estado nuevo y diferente. En este formato las lógicas de control y la organización performática de dominio resultaron más sólidas y coercitivas que en otros casos estudiados. Lo que queremos señalar aquí es que encontramos una brecha enorme entre las experiencias que ofrecen los centros de transformación y los demás formatos, entre talleres, conferencias, seminarios, etc. En el caso de los talleres, la logística y los escenarios son más llevaderos ya que no sitúan a los ejercitantes en espacios controlados. Cumple más con las características de un salón de clases donde se obtendrán las herramientas adecuadas para la formación personal y profesional que ofrece el *coaching*.

Los escenarios de *coaching* y el *training* y las formas de organización performática que se llevan a cabo en la ciudad de Tijuana representan, además, el drama social de la producción de subjetividad neoliberal en una ciudad con altos índices de desigualdad, precarización y violencia. Parecería ser que, en estos contextos la producción de manía empresarial (Sloterdijk, 2012) y el *ethos* terapéutico (Illouz y Cabanas, 2019) que promueve el sentido común neoliberal, se realiza de manera barroca y es poco eficiente en la mayoría de los casos.

³⁷ Entendemos las nociones de performance, teatralización, puesta en escena, drama social, en la línea epistemológica que considera estas prácticas como constituyentes de juegos simbólicos veraces, y no en el sentido de la construcción de representaciones quiméricas o simulacros falsos.

4.1.1 El centro de transformación *Discovery, seminars and coaching*

Después de mapear el territorio situamos algunos de los centros de transformación *coaching* en la ciudad le dimos seguimiento a tres programas³⁸ para intentar encontrar cualquier posibilidad de ingreso al primer módulo de manera gratuita; sin embargo, no pudimos más que conseguir un descuento del 50% en *Discovery, seminars and coaching*³⁹. El centro de capacitación está a cargo de Jorge González, el *coach Yorch*, quien nació en Tijuana y se ha entrenado en programas anglosajones principalmente en la ciudad de Los Ángeles, California; cuenta con 16 años de experiencia como *coach*, trabajando principalmente para la comunidad hispana en distintos países.

Actualmente, *Discovery, seminars and coaching* tiene centros de entrenamiento en Tijuana y en Pomona, California, y en su carta de presentación se adscriben como una compañía dedicada a elevar la calidad de vida de los seres humanos a través del *coaching* y el *training*, los cuales dan herramientas para transformar la vida diaria de las persona y para poder lograr cualquier meta personal o profesional (Facebook, 2020). La atracción hacia este centro de entrenamiento se centró, especialmente, en sus características transfronterizas, donde la imagen del *coach Yorch* encarnaba a la perfección nuestra intuición sobre las formas en cómo se adapta un discurso y método anglosajón en comunidades culturalmente distintas.

Mi acercamiento al centro de entrenamientos fue de manera directa. Generé una cita vía redes sociales para que me brindaran información sobre sus programas, les brindé mis datos y se comprometieron en llamarme para confirmarme los precios y las fechas para la jornada 24, la cual se llevaría a cabo en el mes de su doceavo aniversario (noviembre, 2019).

Los programas del centro de transformación cuántica, *Discovery, seminars and coaching*, están organizados para ofertarse a distintos perfiles. El caso de “los programas de liderazgo de alto impacto” o “*Journey*” se dividen en tres niveles: Discovery One (básico), Discovery Two (avanzado) y Discovery Three, con el cual te gradúas como “líder de tu vida y en

³⁸ Los otros dos centros de transformación que resultaban atractivos para la etnografía eran: Quantum: Maestría del ser, dirigido por el *coach*, Jorge Ramos Hernández, ex alcalde panista de la ciudad de Tijuana, y el centro de entrenamiento *InSight* que es la secuela del primer centro de entrenamiento en la ciudad, anteriormente llevaba el nombre de Vida activa y el programa está a cargo del *coach* Manuel Rivera, pionero en la zona.

³⁹ Un costo de 3.000 pesos mexicanos.

enrolamiento”. Existen otros programas como el Discovery Niño Interior, Discovery Programa de Liderazgo para Niños (CLP, por sus siglas en inglés), Discovery Programa de Liderazgo para Jóvenes (YLP, por sus siglas en inglés) y el programa de certificación como *coach*.

En el caso del programa de “liderazgo de alto impacto”, el cual comencé a partir del Discovery One, la labor descriptiva y la sistematización de los datos comparten muchas similitudes con lo expuesto por otras etnografías sobre el *coaching* (Tinajero, 2019). No obstante, la singularidad de cada investigador y la particularidad de cada contexto hacen de cada ejercicio etnográfico un trabajo distintivo. En nuestro caso, el enfoque de la etnografía política que hemos propuesto para este análisis no sólo se interesa por interpretar la producción de la subjetividad neoliberal a través de los actos del habla (Tinajero, 2019), sino que intenta esquematizar las maneras en que se instituye la competencia y la lucha por el prestigio a partir de una jerga discursiva de la nueva masculinidad hegemónica y la reproducción del régimen de género, los valores que afirma y sus relaciones de dominación que están de por medio.

Reiteramos nuestra idea principal de interpretación sobre los formatos del *coaching* y el *training* como puestas en escena, performance o teatralizaciones. En cuanto a los centros de *coaching* transformacional -en nuestro caso tildado como *coaching* de transformación cuántica⁴⁰, recordemos que la organización de los agentes que socializan con estas prácticas y sus métodos de control son más rigurosos que en otros formatos como el taller, la capacitación, la conferencia, el sermón, etc. Corroboramos, el condicionamiento de la experiencia es tal que, el evento llega a simular la puesta en escena de un “proceso ritual” (Turner, 1988), a partir de la idea de producción de transformaciones en los ejercitantes a través de los entrenamientos, del paso de un estado deficiente a uno renovado y optimizado. La experiencia comenzó con una llamada el día anterior a la fecha agendada para el entrenamiento. El director de logística me daba formalmente la bienvenida a la jornada 24

⁴⁰ Anteriormente he mencionado que a pesar de que son reconocidos muchos tipos de *coaching*, en esta investigación englobamos a todos en dos: el *coaching* personal y el profesional. En última instancia notaremos cómo las fronteras entre uno y otro se difuminan y cómo, finalmente, en la diversidad de nombres para los programas de *coaching* sólo se expresan estrategias de *marketing*.

del Discovery One (yo ya había cubierto el costo total del evento), y me dio una serie de recomendaciones para llegar en las mejores condiciones al que, afirmó, “sería el mejor fin de semana de mi vida”.

La organización de los entrenamientos es bastante compleja. Así que, para entender lo que acontece en estos grupos sociales resulta necesaria la exposición de las condiciones y los condicionamientos que se orquestan en los programas de *coaching* transformacional. Las jornadas de *Discovery* con sede en Tijuana se llevan a cabo, únicamente, durante algunos fines de semana. La jornada comienza el día viernes a las 9 de la mañana; a partir del alineamiento se toma el listado de los participantes para que proporcionen algunos de sus datos y se firma la carta de secrecía. A las nueve se abren las puertas y comienza el entrenamiento.

Horarios	Viernes	Sábado	Domingo
Entrada	9:30 a.m.	9:30 a.m.	9:30 a.m.
Salida	10 p.m.	10 p.m.	8:30 p.m.

El día que comenzaba el entrenamiento cumplí con cada una de las indicaciones del alistamiento. Brindé todos mis datos mientras me informaban sobre el tipo de entrenamiento que estaba a punto de empezar, reiterando que el entrenamiento constaba de tres niveles, donde cada nivel superior exigía un mayor esfuerzo y que, a su vez, resultaría más liberador. Me hicieron firmar la carta de secrecía, el reglamento y una hoja informal donde aceptaba “no demandar a la compañía bajo ninguna circunstancia”, ya que con este entrenamiento “no se me brindaría nada”, y que al haber pagado no se me reembolsaría porque con ese pago “no era acreedor de nada”. Firmé.

Me preguntaron brevemente sobre mi estado de salud física y psicológica, querían saber si padecía de alguna enfermedad crónica, ya sea problemas del corazón, diabetes, presión arterial, ataques de epilepsia, etc., o si tenía algún diagnóstico psiquiátrico como depresión, ansiedad, esquizofrenia, ataques de pánico, episodios psicóticos, etc., y si seguía alguna receta médica, si tomaba ansiolíticos, antidepresivos o cualquier otro fármaco controlado. Me cuestionaron en torno a si contaba con alguna adicción o si tenía el hábito recurrente de consumir alcohol o alguna sustancia ilícita. Finalmente me entregaron un gafete con mi

nombre y un cupón con la leyenda “admisión para uno”, los cuales me solicitaron no extravíarlos. A su vez, me preguntaron qué tan comprometido estaba, en la escala del 1 al 10, con el entrenamiento del Discovery One; contesté que un 9 y entonces me felicitaron, me sugirieron que aprovechara el enteramiento y que lo viviera al máximo.

Tras cumplir con los trámites del alistamiento noté que muchas personas ya se conocían, ya que se saludaban con mucho cariño, mientras que otras personas permanecían extrañadas, esquivas las unas con las otras. Cuando dieron las 10 de la mañana alguien anunció en voz bastante alta “las puertas están abiertas”; le siguió una euforia prolongada con aplausos, música y gritos de alegría por parte de los organizadores, entre quienes se encontraban miembros del *staff*.

Organización performática de los actores en el entrenamiento

Entrenador (<i>Coach</i>)	Tiene la función de dirigir el curso. Explica sucintamente la teoría de los cursos, las charlas, los ejercicios y organiza a todos los agentes del entrenamiento.
Aprendiz de <i>Coach</i>	Cumple con funciones similares a los miembros del <i>staff</i> , sin embargo, el aprendiz es un <i>coach</i> en formación y es quien, en ocasiones, expone la lógica de algunos ejercicios. En algunos casos el aprendiz dirige el segundo nivel de entrenamiento aunque no es una regla que se cumpla en todos los centros de <i>coaching</i> transformacional.
<i>Staff</i>	Formado por un grupo de siete o más personas que acompañan la exposición del <i>coach</i> , colaboran en hacer entendible los ejercicios, organizan a los participantes en equipos pequeños de 5 a 8 integrantes, el cual es dirigido por un miembro del <i>staff</i> . Los miembros dirigentes del <i>staff</i> cumplen labores fundamentales dentro del entrenamiento como dar seguimiento personal a los participantes, medir los tiempos (de las charlas, ejercicios, descansos, etc.), repartir los materiales, entre otras actividades.

Participantes (ejercitantes)	Se trata de los nuevos ejercitantes que asisten al entrenamiento. Suelen ser grupos plurales y diversos, con distintas edades (de 18 años en adelante), de diferentes clases sociales, orientaciones de género, etc.
---------------------------------	--

(Tinajero, 2019)

Al ingresar a la sala de entrenamiento me percaté que el espacio estaba condicionado de tal forma que toda la atención y el control de los participantes estuviera en manos del equipo de trabajo: una sala de alrededor de 100 m², sin ventanas, con dos sistemas de aire acondicionado, equipo de sonido, con 40 sillas forradas con una funda negra colocadas todas en dirección frontal hacia una pared donde se encontraban dos rotafolios, un banco y una pared tapizada con letreros aún indescifrables.



Foto de Facebook. *Discovery, seminars and coaching*⁴¹

Nos pidieron que dejáramos nuestras pertenencias en unos estantes de madera que estaban en la parte trasera de la sala y que tomáramos asiento. Tras un momento de baile, cuando ya todos los participantes habían tomado su lugar, sonó en las bocinas el prelude de “Also sprach zarathustra, Opus 30” de Richard Strauss, coloquialmente conocida por ser parte del

⁴¹ Esta fotografía la compartieron en sus redes sociales ya que rentan la sala como lugar para conferencias.

soundtrack de la película “2001: a space odyssey” de Stanley Kubrick. Mientras sonaba la melodía el *staff* se dirigió a una mesa donde estaba todo el sistema de control de la sala, tanto del clima, la música, la iluminación, etc. El *staff* tomó asiento y entonces entró el *coach* con pulcritud y energía hasta cruzar la sala y llegar al banco que estaba frente a nosotros, esto, justo antes de que terminara el preludio.

Lo que siguió fue una charla de 3 horas donde el *coach* explicaba a la jornada los pormenores del evento. Empezó por preguntarnos enérgicamente si estábamos listos para “vivir una experiencia que cambiaría nuestras vidas” y, sumó, “¿quién quiere llevar su vida al siguiente nivel?”. Empezó por presentar a los miembros de su *staff* (4 mujeres y 3 hombres) y, posteriormente, se presentó como Jorge González o el “*coach Yorch*”, quien ha dirigido programas de transformación cuántica y de líderes de alto impacto con más de 15 años de experiencia. Nos aseguró que del 80 % de quienes llevan a cabo el entrenamiento con él, experimentan una transformación en sus vidas. Así, se daba apertura a un acontecimiento donde, se afirmaba, los 40 extraños que empezábamos el Discovery One terminaríamos siendo personas muy cercanas, amistades y casi una familia.

El *coach Yorch* empezó por invitarnos a considerar el entrenamiento como un espacio de desaprendizaje, un lugar donde llevaríamos a cabo un *reset* de nuestra caja de creencias y que las cambiaríamos por ideas nuevas y poderosas. A partir de ello podríamos llevar a cabo la transformación que cada uno estaba buscando. Nos preguntó, ¿qué es desaprender? De ahí continuó con una charla donde explicaba la manera de operar del *coaching* cuántico, cuestionando -de manera escéptica-, si sabíamos algo sobre la ciencia y si sabíamos quiénes nos habían dado nuestras creencias y certezas. El *coach* en su *speech* empezó a relativizar absolutamente todo. Otra de las preguntas que el *coach* dirigió al grupo fue, ¿quiénes crean los valores? Con todo esto empezó a cerrar su primer discurso cuestionando nuestra “mala forma de sobrevivir”, ya que para el *coach* las personas comunes vivíamos con creencias dadas, con costumbres y a partir de una tradición que no cuestionamos. Este acto nos había llevado a formar parte de la “corriente”, es decir, que formaba parte del grupo de personas acostumbradas a sobrevivir. En este punto el *coach Yorch* leyó unos de los letreros puestos en la pared que se titulaba “técnicas de sobrevivencia” en el cual se establecen seis puntos:

1) estar cómodo, 2) tener la razón, 3) querer el control, 4) caer bien o verte bien, 5) evitar el dolor, y 6) dar excusas perfectas.

Para este punto empecé a notar la incomodidad de algunas personas que nos encontrábamos en la sala (40 participantes). No habían pasado ni las primeras tres horas de la charla cuando muchos empezaron a reaccionar a ciertas condiciones incómodas: la temperatura del aire acondicionado estaba muy fría, las sillas que estaban forradas por la funda negra claramente estaban hechas de materiales rígidos e incómodos, no se nos permitía hablar con los compañeros de a nuestro alrededor, nos hicieron apagar nuestros celulares, nos impidieron ir al baños las primeras horas de la exposición porque se dijo “es el momento clave del entrenamiento, si van al baño se van a perder de la información más importante”. Fue en ese momento cuando uno de los participantes cuestionó el discurso del relativismo que había presentado el *coach*, sobre todo en cuestiones éticas el participante preguntó “si toda creencia es sólo una interpretación personal y no existe entonces ni el bien, ni el mal; si todo es relativo, entonces ¿cómo habría que valorar eventos como un homicidio o una violación?”. El *coach* esquivó la pregunta intentando convencer al participante que esperara hasta el final del entrenamiento, que le diera un fin de semana para explicarle cómo opera el *coaching* cuántico. El *coach* jamás aceptó la posibilidad de estar equivocado sólo le pidió tiempo para explicarlo.

Después de la primera pausa que tuvimos, pasando el mediodía, lo primero que hizo el *coach* fue reiterar las reglas de la sala de entrenamiento entre las que se encontraba: ser puntuales, apagar los celulares, no comer o beber dentro de la sala, no mascar chicle, no hablar con los compañeros sentados junto a nosotros a menos que fuera necesario para el ejercicio y la dinámica, no sentarse junto a personas conocidas. De tener la necesidad de ir baño (lo cual no se recomendaba porque se perdería información) o tomar algún medicamento, avisarle a algún integrante del *staff* para no interrumpir la exposición del entrenamiento. Finalmente se agregaba como petición para ese fin de semana, no ingerir bebidas alcohólicas, drogas o sustancias que alteren el estado psicosomático o que pudiera mermar nuestro rendimiento como participantes del entrenamiento. Además de no tomar notas, fotos, videos, audios de lo que acontece en el entrenamiento.

Después de la pausa el *coach* se percató que la persona que lo había cuestionado anteriormente ya no se encontraba en la sala. Con lo cual expresó que le causaba pena por el participante, ya que no le había dado el tiempo para exponer cómo trabaja el *coaching* cuántico. El entrenador intentó convencer a los demás que el entrenamiento era largo y que apenas lo estábamos comenzando, que no buscáramos respuestas tan prematuramente ya que “el análisis paraliza”. Terminando de decir esto, nos pidió que nos levantáramos de nuestros asientos, ya que llevaríamos a cabo el primer ejercicio.

Organización de las dinámicas en el entrenamiento

Charla: el <i>coach</i> expone los principios o tópicos que componen al <i>coaching</i> cuántico, es decir, los conceptos, las categorías y las ideas principales y secundarias de las que se dan sentido a las prácticas del entrenamiento. Aunque por lo general se hace usos del sentido referencia a la literatura de autoayuda, los <i>bestsellers</i> de negocios, psicología humanista, tradición <i>new age</i> , etc. Para dar las charlas se ayuda de los rotafolios y los carteles expuestos en la pared.
Ejercicios: se realizan de manera individual, en pareja o en grupos chicos (5 personas) o con todo el grupo, participantes y <i>staff</i> . Suelen plantearse como juegos, retos, llamadas, confrontaciones (<i>feedback</i> negativo), <i>feedback</i> positivo, tareas, etc.
Visualización guiada: el <i>coach</i> guía a los participantes con ojos cerrados a través de su voz en micrófono (utilizando el sistema de sonido, con melodía que aporten a generar distintas atmósferas), relatándoles una historia o una situación que simula una realidad virtual habitada. Los participantes actúan en este simulacro siguiendo las indicaciones del <i>coach</i> .
<i>Coaching</i> personal frente a grupo: el <i>coach</i> cuestiona a un participante frente a grupo sobre alguna experiencia personal que se quiera compartir y que el participante quiera sanar o sobre alguna experiencia obtenida en los ejercicios del entrenamiento.
Platicas en grupos: puede realizarse en pareja o en grupos pequeños (5 personas) con el <i>staff</i> , donde se comparten algunas experiencias íntimas o puntos de vista sobre alguna enseñanza dada por el <i>coach</i> en las dinámicas del entrenamiento,

(Tinajero, 2019)

Las charlas del *coach* son de lo más importante para entender el sentido del entrenamiento. Las primeras charlas intentaron persuadirnos de que “todo, absolutamente todo, son interpretaciones personales”. En otras palabras se nos dijo, “todo son conversaciones que nos hacemos a nosotros mismos”; en ese sentido, las emociones negativas, las excusas que nos paralizan, los problemas que nos traban surgen de nuestras conversaciones. Para el *coaching* cuántico, en voz del *coach* Yorch, la posibilidad de transformación radica en cambiar nuestras conversaciones por otras más poderosas, liberadoras, emprendedoras, exitosas, felices, etc. En este punto reconocí la influencia de los tópicos de la programación neurolingüística.

Por otro lado, se mencionó que nuestro estancamiento en la vida de la sobrevivencia se debía a que teníamos nuestros principales vínculos dañados, que en principio son nuestra familia: papá, mamá y hermanos o hermanas y, posteriormente, nuestra pareja, amistades, etc. Para el *coaching* cuántico los vínculos importantes son fundamentales y si están dañados no se podrá tener prosperidad ni abundancia en ningún sector de tu vida: empleo, finanzas, negocios, sexualidad, amor, relaciones humanas, espiritualidad, etc. En este sentido, esta perspectiva parece rescatar la herencia de las constelaciones familiares y, sirviéndose de ella, se da sentido a los ejercicios que implican regresiones a nuestra infancia. Otro dato fundamental de esto fue que el *coach* intentó fundamentar en todo momento esta perspectiva a través de literatura de autoayuda, se mencionaron varios títulos de este tipo de textos en todas sus explicaciones.

Frente a la cuestión de producción de abundancia y prosperidad que fue un punto que muchos de los participantes inscritos buscaban transformar a partir del entrenamiento, resultó constituirse por explicaciones escuetas propias de los *best sellers* de negocios. Una de ellas se concentró en concebir la vida de cada persona como tres *bowls*, uno chico (ser), otro mediano (hacer) y uno grande (tener), colocados en vertical, uno por encima de otro aparentando una cadena en cascada. El *coach* Yorch mencionó que la mayoría de las personas tienden a concentrarse en llenar el *bowl* más grande, poniéndolo en primer lugar, hasta arriba. Luego se concentran en “hacer” y finalmente, hasta abajo, colocan en su interés el *bowl* del “ser”. De esa forma cuando llenan el primer *bowl* de hasta arriba se desborda el esfuerzo y se desperdicia, ya que no cae en los otros recipientes. La manera de solucionar este problema

es, primero, centrarse en la vasija del “ser”, debajo de ella poner en prioridad el recipiente del “hacer” y finalmente el *bowl* más grande del “tener”. De esta manera, cuando se llene el recipiente del “ser” y se desborde, caerá en el siguiente recipiente del “tener”, el cual se llenará para finalmente desbordarse y caer en el *bowl* del “tener”; de esta forma “no se desperdicia el esfuerzo y todos ganan”.

Cada una de estas explicaciones resultaban ambiguas; algunos participantes cuestionaron puntos de las charlas pero el *coach Yorch* logró en casi todas las ocasiones salir retóricamente adelante. Incluso cuando intentó explicar la definición “lo cuántico” a partir de un libro de autoayuda.

Ejercicios Nivel 1

El basural: (individual) Visualización guiada, se pide estar de pie con los ojos cerrados y se tiene que actuar una situación. Se viaja por diferentes lugares, hasta llevar a una casa donde adentro se encuentra un basural lleno de cosas que a cada uno le perteneció. Con esto se recuerda eventos que hayan sucedido años atrás, traiciones, promesas no cumplidas y la niñez, hasta encontrar una caja con una luz que se introduce en el pecho. Luego se sale de la casa con la caja y se corre a un punto donde nos esperan nuestros seres amados.

Consideraciones: (grupo de cuatro personas) Tres personas del representan un miedo, conflicto o preocupación, una voz interior y la última es la que realiza el ejercitante. Consiste en que las consideraciones gritan todo lo que representan sus miedos, conflictos, etc. La voz interior grita cosas positivas y al último grita qué va hacer, cómo lo va a lograr, cómo se hará notar. Se termina hasta que la persona logra callar a las tres consideraciones.

Visualización de la relación con los padres: (pareja) se sientan en parejas, una frente a lo otra, con los ojos cerrados. Se cuentan un relato para imaginar la relación con madre y padre. El objetivo es decirlo 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.

Rojo/ negro: (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 a elegir el otro, las decisiones que tomen cada equipo determina si ganan o pierden juntos. El objetivo es que los dos equipos escojan rojo para dar una lección en términos de “ganar, ganar”.

Ejercicio del abrazo 1, 2, 3, 4: (todos los participantes) Se hacen dos filas paralelas en donde las personas tienen que ver a las otras personas, decidir un número (1: dar la espalda, 2: verlo a los ojos, 3: dar la mano, 4: abrazarlo amistosamente). El objetivo es que todas las personas se abracen y en cada abrazo se representan personas importantes.

(Tinajero, 2019)

Cuando estábamos a punto de comenzar el primer ejercicio percibí que en el grupo de participantes lo formaba la misma cantidad de mujeres y hombres. En el primer ejercicio se nos pidió hacer un conglomerado de personas, caminar y en cuanto nos dieran la señal de detenernos nos pusiéramos frente a frente con la persona que se encontrara más cerca de nosotros, la miráramos a los ojos y le dijéramos: confié, preferiría no decirlo o no confié, según nuestro sentir. Realizamos el ejercicio sin mayor dificultad, mi perspectiva hasta ese momento era de extrañeza ya que era aún difícil acercarse con personas que acababa de conocer.

Después de las primeras charlas y los primeros ejercicios empecé a concebir el contenido de las dinámicas del entrenamiento. Otras etnografías sobre el *coaching* transformacional (Tinajero, 2019) confirman la similitud entre programas de *coaching* transformacional también llamados *coaching* cuántico y de liderazgo. Mi papel dentro del centro de entrenamiento como investigador fue tomar un bajo perfil durante la mayoría del entrenamiento, participar en todos los ejercicios de buena manera pero sin condicionar la distancia epistémica de la investigación. Como la mayoría de los ejercicios implicaba exponer nuestros episodios traumáticos, problemas emocionales, etc., decidí compartir pocas cosas, me centré en expresar mi temor por mi futuro, expresando la incertidumbre laboral al que muchas personas, principalmente jóvenes, nos vemos condicionadas.

Durante el primer día de la jornada escogimos a un miembro del *staff* como representante a partir de cómo “se había vendido ante nosotros”. Debíamos seleccionar a la persona que nos asegurara el mejor entrenamiento, quien pensáramos que nos llevaría a obtener los mejores resultados. En mi caso seleccioné a Lizeth, una chica muy sonriente de 27 años que había estudiado medicina, con la cual conformamos un equipo con otras tres mujeres y un hombre, Marcela, Elizabeth, Guadalupe y Francisco. En el caso de Francisco había sido la persona que más me había seguido la pista de cerca, incluso parecía que me perseguía dentro del entrenamiento. Fue con quien en principio generé *rapport* ya que me tocó como pareja en un ejercicio que consistía en que una persona convencería a la otra de que al menos alguna vez había sido “víctima en la vida”. Francisco era una persona mayor (alrededor de 50 años), cojeaba ya que había tenido un accidente en motocicleta y no se veía muy entusiasmado con el entrenamiento. Sin embargo, en el ejercicio que me tocó compartir con él se abrió de tal manera que quedé sorprendido. En ese momento comprendí que en el grupo existían casos graves, personas que están pasando por problemas muy fuertes. Dudé que en el equipo de logística hubieran hecho un trabajo de diagnóstico certero con algunas personas.

Terminó el primer día a las 10 de la noche y nos dejaron de tarea hacer dos llamadas a las personas que más quisiéramos y les pidiéramos perdón. Nos asignaron una hora a cada miembro del equipo chico para que nuestro representante del *staff* nos monitoreaba para estar en las mejores condiciones para el siguiente día; a mí me tocó a las 7: 30 a.m.

Fueron muchos los factores los que se sumaron para generar un estado de tensión psicológica y corporalmente en los participantes desde el primer día de entrenamiento. Resulta fundamental enfatizar en que la organización de la sala como estancia de entrenamiento condiciona a los participantes para estar completamente atentos. Las sillas no son cómodas, el control de los espacios entre un participante y otro es muy estrecha, la temperatura del aire acondicionado es bastante fría, etc., daba la impresión que el condicionamiento no sólo apunta hacia la producción de incomodidad de los participantes sino la de generar cansancio, doblegar primero sus cuerpos para poder ser más vulnerables psicológicamente.

Otro factor que resultaba sorprendente era el rol que jugaba el *coach* en la puesta de escena del entrenamiento, ya que a través de su performance el control se afianza. En principio, el hecho de que el condicionamiento de la estancia esté dispuesta para doblegar físicamente a

los participantes hace que la voz del *coach* y los contenidos de su *speech* sean asimilables más fácilmente. En mi caso, considerando que como investigador puse cierta resistencia, aun así, al estar dispuesto la mayor parte del tiempo en esa sala escuchando la voz del *coach* hizo que el discurso me atravesara. El primer día al salir del entrenamiento mi estado psicossomático no estaba en su estado normal, sentía una presión en la cabeza y mi estado de ánimo estaba desorbitado, entre exaltado y cansado. Cuando empecé a socializar con personas que no estuvieron en el entrenamiento y comencé a compartir lo que había vivido en el *coaching* recuerdo que por momentos percibí que “el discurso me hablaba”.

Los primeros comentarios analíticos sobre el campo realizado en los centros de transformación *coaching* están centrados en esta línea: al pensar en la producción de subjetividad neoliberal conformada por los procesos de sujeción y singularización (Guattari y Rolnik, 2006), la manifestación permanente del discurso dentro de las prácticas *coaching*, aunque crea sus propias categorías refuerza ciertos contenidos ideológicos de lo que hemos nombrado anteriormente como sentido común neoliberal: la competencia como norma, la búsqueda del éxito y la felicidad, la preparación permanente o el “yo como proyecto”, etc. (Foucault, 2000) (Han, 2012) (Illouz y Cabanas, 2019); esta situación sitúa la pregunta sobre la agencia de todos los participantes en el entrenamiento.

Tras experimentar la estancia en el entrenamiento empecé a cuestionarme las lecturas que ven a los *coach*, al *staff* y a todo el grupo de logística de estas “sectas comerciales” como estafadores. Me parece dudoso que estas personas lleven a cabo estas prácticas de manera dolosa; en todo caso creo que la gran mayoría de los participantes habitan el discurso, están sujetos a él. El *coach* se percibe a sí mismo como una persona que ayuda a los demás, que les brinda herramientas para que se optimicen en distintos aspectos de su vida (yo agregaría que esto se ejecuta según el dictamen del sentido común neoliberal: tener mejores ingresos, abundancia, rendimiento emocional, cuerpos *fit*, familias heterosexuales y una falsa apertura a la diversidad sexual, etc.). De igual forma el *staff* y el grupo de logística ven su trabajo en los entrenamientos sin intenciones de sacar ventaja o provecho de quienes llegan a “ejercitarse”. En todo caso el equipo de trabajo ve al *coaching* como un buen negocio, donde se pagan cantidades altas de dinero pero que representa el valor de la experiencia que se

obtiene: la posibilidad de transformar las vidas de los participantes hacia la optimización (el salto cuántico, llevar la vida al siguiente nivel, etc.).

En los siguientes días de entrenamiento compartí el mayor tiempo posible con mi “grupo pequeño” formado principalmente por mujeres. El nombre que nos pusimos como tribu para competir con los demás grupos pequeños (seis tribus) fue el de “los foráneos”, ya que nadie era oriundo de la ciudad de Tijuana. La señora Guadalupe vivía en Indio, California, Elizabeth de Ensenada, Marcela y Lizeth de Mexicali y yo del centro del país. Al segundo día de entrenamiento ya no asistió Francisco al igual que otros tres participantes. Por lo que he investigado, estas deserciones están dentro de la normalidad en los cursos de *coaching* transformacional. El segundo momento de fuerte deserción sucede tras terminar el primer nivel y tener que pagar una cantidad más alta de dinero para entrar al segundo curso, por el cual muchas personas se endeudan para poder realizarlo.

Precios de los cursos

Discovery One	Discovery Two	Discovery Three
6000 pesos mexicanos	12000 pesos mexicanos	18000 pesos mexicanos

Al estar en contacto principalmente con mi grupo pequeño, al compartir la mayor parte de ejercicios con ellas, al expresar nuestros problemas íntimos pude percatarme que en el grupo había una brecha generacional. Para las mujeres más grandes de edad como la señora Guadalupe y Elizabeth sus problemas se encuentran en sus malas relaciones con sus padres o con sus esposos. En el caso de las mujeres más jóvenes, Marcela de 35 años y Lizeth de 27 la atención a los problemas que expresaron en grupo se concentra en cuestiones económicas. Al ser Lizeth parte del *staff* y nuestra representante de grupo no debía socializar de la misma forma que cualquier participante -su papel era guiarnos en el entrenamiento-, sin embargo, algunas cosas nos llegó a compartir sobre su situación íntima. Fue un dato indispensable el que nos compartió Lizeth cuando “confesó” que como *staff* no recibía ningún salario y, no obstante, cuando nos hablaba sobre los asuntos que la habían motivado a tomar un curso de transformación *coaching* mencionó la necesidad de generar un ingreso económico extra.

El régimen de género que se manifestó en el centro de entrenamiento fue principalmente heteronormado. Menciono esto debido a que, en todo momento, uno de los pilares que se mencionó constantemente que sostenían la finalidad de la empresa Discovery era el de “salvar matrimonios”. Muchas de las personas que asisten a estos entrenamientos son enrolados entre parejas o matrimonios, ya sea que primero asista una persona y se convenza de que este programa podría ayudarle a sus problemas como familia o, en otros casos, son los hijos (niños o jóvenes) quienes enrolan a sus padres para asistir al centro de transformación. Además de ello, en una sola ocasión se señaló la apertura a la orientación de género para reconocer las capacidades de todas y todos para obtener los mejores resultados en el entrenamiento sin importar nuestras prácticas sexuales e identidad de género. Me pareció paradójico debido a que en el discurso del *coach* los matrimonios y las familias se representaban como instituciones heterosexuales.

Por lo demás, los valores que ilustraban la imagen del éxito se adecuaban a la representación del hombre líder en negocios. Esto se manifestó desde la forma en que nos sugirieron vestir el día de nuestra graduación del Discovery one (de manera formal o etiqueta), misma política que cumplían todos los días los miembros del *staff* y el *coach*. Además de los contenidos del discurso, en la manera en que se exponía “el papel del líder de alto impacto” en la sociedad contemporánea se ilustraba el perfil de alguien que emprende, que delega y decide asertivamente a través de su posibilidad de ser enrolamiento, es decir, de convencer y dirigir equipos.

Dentro de lo expuesto sobre la noción de liderazgo de alto impacto se enfatiza todo el tiempo en las capacidades de “ser enrolamiento”, que en términos simples significa “saber venderte ante el otro”, “ser un buen vendedor de puntos de vista, creencias, ideas, etc.”, lo cual se centraba en toda una serie de instrucciones performáticas o gestuales corporal y discursivamente. Dentro del entrenamiento la práctica del *feedback* positivo resultó central, es decir, la exaltación del ego de los ejercitantes motivándolos para emprender o lograr metas u objetivos, manifestación muy cercana a lo que en nuestros términos hemos señalado como manía empresarial o la *cuasi* religión del éxito, o como el trabajo social de la producción de subjetividad y sentido y sensibilidad común neoliberal.

Es importante señalar que la motivación de esta manía se dirigía en dos sentidos, una en dirección individual y otra en dirección grupal. Lo cual daba señales sobre la noción de competencia que se socializa en estos centros de entrenamiento. La competencia es grupal frente a otros grupos en sentido empresarial o corporativo, mientras que en términos individuales se enfatiza en que “existen dos tipos de personas, quien enrola y quien es enrolado”. Finalmente “ser en enrolamiento” o ser “un líder de tu propia vida” tiene el sentido de entender el mundo como mercado donde debemos aprender a vendernos a nosotros mismos, como empresarios de sí.

4.1.2 El taller en KDL Comunicación sobre competencias del *coaching* profesional y de liderazgo

El siguiente formato al que tuve la oportunidad de acercarme fue a un taller de *coaching* profesional y liderazgo que se impartió en el *Bit Center (Business, Innovation and Technology, Center)* caracterizado como un centro de Software en Tijuana, dedicado principalmente al desarrollo industrial y empresarial en vía a las tecnologías de innovación. El lugar es un gran edificio con dos plantas y con alrededor de 65 oficinas o establecimientos. Dentro de este complejo *coworking* se encuentra la empresa KDL Comunicación (capacitación estratégica) quien ofertó dicho taller a un costo de dos mil pesos, el cual estuvo a cargo de Patricio Ducoing, quien se presentó como *coach life and business*.

El escenario, la teatralización y el performance que lleva a cabo en estos espacios difiere en muchos términos con la organización de los centros de transformación, sin embargo, la gran parte de los contenidos discursivos del *coaching* se replican, repiten y son reiterativos. Cuando iniciamos el taller nos instalamos en una oficina pequeña que contaba con los aditamentos propios y esenciales de una atmósfera de trabajo corporativo: escritorios, sillas ejecutivas y una pantalla de plasma.



La organización del taller simula a una clase o cátedra donde un profesor expone frente al grupo y esporádicamente intervienen los participantes. El *coach* toma el lugar de un guía grupal similar a un mentor o a un profesor, el cual comparte los contenidos del programa. En este caso, dentro del grupo inscrito al curso de “competencias de *coaching* para liderazgo” nos encontrábamos cuatro hombres y dos mujeres, más la dirección del *coach* Patricio Ducoing. La teatralización del aula fue sencilla de descifrar ya que la experiencia de la “formación continua” ha hecho al salón de clases un evento por demás conocido para muchas personas en las sociedades urbanizadas en México y en el mundo.

La primera impresión que tuve al ingresar al espacio de interacción grupal fue el momento en que nos presentamos y descubrí que todos mis compañeros y compañeras desempeñan un puesto gerencial o directivo en sus trabajos: Miguel, como director de una preparatoria pública federal; Cintia, como directora de un despacho de abogados; Javier, como gerente en ventas de autos e inmobiliaria; Adrián, como jefe en un despacho de diseño y publicidad; y Carmen como directora de un hospital público. En mi caso, al verme envuelto por la situación sugerí que me interesaba la docencia y que estaba abierto a ocupar en el futuro algún puesto directivo en el área de educativa. Finalmente, el *coach* Patricio Ducoing se presentó como sociólogo de formación y con un sinnúmero de diplomados y posgrados en torno al desarrollo empresarial, gerencial y formación de nuevos liderazgos.

El primer día del taller nos brindaron un cuadernillo donde se encontraba el material escrito (definiciones, esquemas, ilustraciones, etc.), de los seis módulos que constaba el curso. Este material serviría de apoyo para la exposición del *coach*. Los principales temas fueron: 1) detección de mentiras, 2) elementos esenciales del coaching, 3) rapport y confianza, 4) tipos de escucha, 5) ¿qué es el “fracaso”? y 6) proceso de toma de decisiones. Todos los temas estaban sobre el contexto del desarrollo gerencial, con los cuales la mayoría de las veces se resignifica la noción del liderazgo hacia la dirección de equipos de trabajo.

En cuanto a la operacionalidad de los conceptos en la línea de la producción de subjetividad neoliberal, el régimen de género y la nueva masculinidad hegemónica se materializaron en distintos contenidos del programa, en los ejercicios en clase o en la exposición del *coach* Ducoing y de los participantes. Las categorías que más surgieron en el curso fueron la noción de liderazgo, la inteligencia emocional y la autoridad delegatoria o los procesos de toma de decisiones. Cada una de las lecciones estaba pensada para capacitar a quienes tienen un puesto directivo, por ejemplo, en los casos de Cintia, Javier y Miguel sus participaciones rondaron en su necesidad de manejar mejor a sus equipos de trabajo, debido a que proyectaban una imagen débil que no se adecuaba al perfil de liderazgo con inteligencia emocional y con autoridad delegatoria. Por otro lado, las situaciones de Carmen y Adrián enfatizaban en su inclinación a un temperamento iracundo y exasperante.

Las características que constituyen al nuevo liderazgo, desde la visión del taller, parten de la necesidad de generar una autoridad flexible, lejana a las lógicas autoritarias de mando del patrón o el jefe. Para poder ser líder en la actualidad tendrás que “sacar lo mejor de cada individualidad, resaltar las capacidades en singular para que se sumen de mejor forma a la comunidad o el equipo”. Desde este mismo horizonte se exige “mayor tacto y sensibilidad para el manejo y dirección de equipos” y, a su vez, se apela a la producción de inteligencia emocional lo cual apuesta a “generar un equilibrio entre la razón y la sinrazón, para así poder controlar las emociones y usarlas a favor del líder y el beneficio de las empresas y los equipos de trabajo”. Finalmente, las competencias de la autoridad delegatoria se centran en “generar la autoconfianza en el poder de prevención y antelación a la toma de decisiones, es decir, a la capacidad de “estar un paso adelante de las circunstancias”; prevenir y decidir por el bien del equipo y las empresas.

La imagen del *coach* Ducoing a comparación del *coach* Yorch fue menos formal. Mientras que los *coach*'s en los centros de transformación cuidan mucho la imagen de pulcritud, honorabilidad, elocuencia, elegancia, etc., el *coach* del taller se presentó más casual e informal pero no por ello menor en la pericia del *coaching*. Desde los primeros módulos se manifestó cierta indecencia, irreverencia y cierto cinismo en el *coach* Ducoing. Una de las primeras distinciones del *coach* en el taller fue “todos las personas son manipulables”.

En las diferencias entre los dos *coach* se expresaba algo de lo que hemos señalado cómo la pugna entre la tradición y la modernidad. Uno de los discursos que se promueven, en este sentido, sobre la producción de masculinidad, enfatizan en las brechas generacionales entre *Baby Boomers*, *Generación X*, *Millennials* y *Centennials*. El *coach* Yorch (*Baby Boomer*) se manifestó más conservador en todo momento, mientras que el *coach* Ducoing (Generación X) mostró una sagacidad inmoral como agente emprendedor y dijo fungir como mediador entre la dureza de los *Baby Boomers* y la fragilidad de los *Millennials*. Es relevante el hecho de que ambos expresaron cierto guiño hacia la apertura de libertades de la orientación sexual y de género, pero contradictoriamente realizaron gestos y comentarios que denotaba el hábito de la cultura hegemónica heterosexual: patriarcal, homofóbica, sexista, etc.

En la exposición del *coach Ducoing* se expresaron en varias ocasiones estereotipos de género, por ejemplo, que “las mujeres no saben conducir bien un automóvil por sus impulsos emocionales”, que “los hombres suelen ser fríos y nada emocionales; tontos emocionalmente”, y que “las mujeres piensan en demasiadas cosas al mismo tiempo y no pueden concentrar su atención en una sola”, etc. En el primer módulo del taller se manifestó el régimen de género desde el tema de “detección de mentiras”. El *coach* Ducoing nos mencionó anticipadamente que este tema era una de sus especialidades, ya que había estudiado distintos diplomados en instituciones americanas. En la primera lámina o ilustración para exponer el tema se expuso un rostro humano dividido a la mitad, generando dos áreas. En lado derecho estaba representado por la masculinidad, la razón y la veracidad mientras que el lado izquierdo estaba representado por la feminidad, la emoción y la mentira. Personalmente me sorprendió que nadie objetará ante este esquema tan superficial. Sin más, en la clase se socializó la idea de que sería fácil detectar la mentira de una persona si ella gestualiza con el lado izquierdo del rostro, poniendo principal énfasis en la mirada.

A partir del primer día de módulo la organización del taller detonó sus posibles alcances. El taller estaba pensado para personas que ocupan puestos directivos. La imagen del nuevo liderazgo que proyecta este taller intenta superar el ícono del jefe tirano. El papel líder en dirección de equipos de trabajo se centra en comprender emocionalmente a su equipo, individualmente y de manera grupal. El líder tiene que comportarse de tal manera que pueda motivar a los miembros de su equipo para generar la optimización del rendimiento.

Por otro lado, la imagen de la nueva masculinidad hegemónica, el hombre de negocios, se gesta desde la idea del nuevo liderazgo. Aunque la noción del líder aparentemente no está asignada a ninguna orientación de género específica, el performance cumple con las prácticas del *businessman*. Los gestos que más sobresalen de este modelo fueron la inteligencia emocional (como “el de una madre”, según el punto de vista del *coach* Ducoing) o el control de emociones, que supone la posibilidad de ecuanimidad frente a emociones negativas como el miedo, la tristeza o el enojo, y la posibilidad de gestión del conflicto y la asertividad o la capacidad de delegar frente a cualquier coyuntura.

4.1.3 Aatrae, centro de formación, evaluación y certificación como *coach*

Al comenzar el trabajo de campo, dado el desconocimiento del territorio donde se situaba “la red” del *coaching* en la ciudad de Tijuana, opté por inscribirme en un evento que se desarrolló en el *Bit Center* llamado “Más poder humano”, donde se presentarían una serie de conferencias respecto a diferentes tópicos del discurso del *coaching* y el *training*. Títulos como “La fórmula matemática para manifestar el éxito”, “Más líder soy”, “Gerencia de la personalidad”, “Mejora tus relaciones mejorando tu autoestima”. “Gestión del conflicto”, “Motivación vs Satisfacción laboral”, fueron el total de intervenciones en el centro de convenciones. Me enteré del evento vía redes sociales (*Facebook*), y en cuanto pude seguí los pasos para registrarme mandando un correo a soporte@coachingglobal.club. Me interesaba poder asistir dado que era un evento gratuito y que, presumiblemente, tal acontecimiento estaba enmarcado en el “Desafío Coaching 30 Días 2019”.

Cuando llegué al sitio lo que percibí fue una especie de *coworking space* con varios locales destinados a diferentes negocios. En la Sala Magna ya esperaba un auditorio casi lleno con

alrededor de 120 asistentes, quienes escuchaban al conferencista que proyectaba un performance con seguridad absoluta en el tema sobre la autoestima y las relaciones humanas. Tomé asiento. Al momento intenté analizar el paisaje de la sala. En principio, alrededor de los asistentes (acomodados en filas de 16 sillas de manera horizontal, por 12 sillas de manera vertical), se colocaron mesas que estaban ofertando información (6 mesas). Esas mesas eran atendidas por 7 mujeres y 2 hombres. Dentro del público la media de edad rondaba entre 30 y 40 años, fueron pocas las excepciones. Alrededor del 60 % del público eran mujeres, 40 % hombres.

El contenido de las conferencias que me tocó presenciar abordó principalmente el tema de gestión de las emociones y el conflicto. Dos de los conferencistas pretendieron utilizar una jerga filosófica enfocada en la ontología del lenguaje y la programación neurolingüística. Fue el caso del *coach* Horus Frías (de Aatrae, centro de evaluación y certificación), quien citó a Wittgenstein, Nietzsche, Carnap, entre otros. De igual forma, llamó mi atención que, entre la penúltima y última conferencia, una persona quien abiertamente no dominaba la presión frente a público, Eduardo Gámez Zea, promocionó su *app* y método ICA3 (Trasciende), el cual prometía –bajo su estricto seguimiento vía móvil- incrementar la autoconciencia, productividad, autoconfianza, proactividad y compromiso del cual obtuve su número de *whatsapp business*.

Al terminar el evento recogí algunos trípticos de las mesas y me apunté en listas para que me enviaran informes vía correo o redes sociales. Fue así como pude seguirle la pista al centro de formación, evolución y certificado en *coach* del grupo Aatrae (Abundancia a través de emprendimiento), quienes formaban parte de la organización principal del evento.

El centro Aatrae resultó clave para redondear la investigación. Se trata de una empresa dedicada a la formación *coach's* a partir del convenio EC0204 certificado por la SEP (Secretaría de Educación Pública). Básicamente el centro se encarga de preparar a los participantes del diplomado, centrado en el *coaching* ontológico, para convertirse en instructor o capacitador en cualquier área del desarrollo humano: negocios, laborales, personales, familiares, sexuales, etc.

Mi acercamiento con este centro de formación, evaluación y certificación como *coach* se limitó a seguir ciertas pláticas introductorias al diplomado y, a partir de ahí, a la invitación

de sus *coach's* a varias conferencias sobre sus propias interpretaciones del *coaching*. Fue el caso de las conferencias sobre “Herramientas de *coaching* para formación de equipos de alto rendimiento” por parte del *coach* Sergio Lois, o “Evoluciona en modo infinito” del *coach* Mario Redón.

La línea interpretativa que utiliza el grupo Aatrae sobre la ontología -como hemos señalado anteriormente-, suele ser superficial. Cercana a algunas afirmaciones de la programación neurolingüística que se justifica con algunas citas de filósofos sin la exégesis indicada. La perspectiva del *coaching* ontológico propone que la realidad es lenguaje, de tal forma que todo se resume en actos del habla. Para cambiar hábitos y creencias tendríamos que saber distinguir entre los actos de habla que realizamos cotidianamente: afirmaciones, declaraciones, pedidos, ofertas, promesas, conversaciones, juicios y creencias.

Si bien esquemáticamente el *coaching* ontológico y el cuántico se presentan como distintas tradiciones, en el fondo parten de ideas muy similares. Para el *coaching* ontológico “todo son actos del habla”, para el *coaching* cuántico “todo son conversaciones que nos hacemos a nosotros mismos”. De igual forma la producción de subjetividad y el sentido y sensibilidad común neoliberal se manifestó en las ideas de competencia como formación de emprendedores y gente exitosa, cercana a la prosperidad y la abundancia, por ejemplo, la finalidad del *coach* radica en ganar la confianza de sus clientes, para poder asesorarlas de la mejor manera para obtener óptimos resultados.

Los principales *coach's* con los que tuve relación en general fueron hombres. No tuve la oportunidad de conocer *coach's* mujeres de manera presencial en el grupo de Aatrae aunque supe que un par de *coach's* tienen actividad en proyectos en la ciudad como Movimiento Calidad México o en la red de Sintoniza sin Fronteras, además de que en el grupo Desafío *coaching* 30 días la embajadora de Tijuana es mujer.

Habría que tomar con toda seriedad las distinciones entre los programas de certificación. Como hemos señalado anteriormente, en los centros de transformación también existe la posibilidad de certificarse como *coach*, como es el caso de *Discovery, seminars and coaching* donde el aprendiz está siendo evaluado constantemente. El aprendiz se convierte en la persona con mayor jerarquía de dominio y control dentro del grupo de trabajo siguiendo los pasos y enseñanzas del *coach* principal. En el caso de la empresa *Discovery*, el aprendiz del

coach Yorch es un joven de alrededor de 30 años, Oscar C. *Trainer*, quien generalmente lleva a cabo el *Discovery Two*. En concreto el reconocimiento del aprendiz se gana con la práctica y la adquisición de conocimientos sobre el *coaching* son heredados directamente del *coach* oficial del centro de entrenamiento. Es cierto que el aprendiz puede tomar algunos cursos, diplomados o seminarios de manera externa, sin embargo, es en el centro de transformación de trabajo donde, por lo regular, comienza por participar como *staff* hasta adentrarse de lleno en su proceso de certificación como *coach*. Como es de esperarse al recibir el reconocimiento principalmente vía la experiencia suelen desprenderse del centro de transformación en el que se formaron para llevar a cabo los entrenamientos en otros centros de su localidad, región o en otros países.

A diferencia de la posibilidad del diplomado en Aatrae, el formato de evaluación y certificado es muy similar a un sistema escolarizado presencial durante un año, donde al final del curso se presenta un examen con el cual se obtiene el certificado como *coach*. Lo relevante de esto es considerar que, en el caso del diplomado la certificación tiende hacia la institucionalización de la práctica, ya que es la Red CONOCER (Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales) de la SEP (Secretaría de Educación Pública), quien expide el reconocimiento, la evaluación y la certificación. En el caso de los estatutos y programas para la formación de *coach's* se encuentran los siguientes acuerdos:

- 1) EC0301, ***diseño del curso de formación del capital humano de manera presencial y grupal, sus instrumentos de evaluación y manuales del curso***: Estándar de Competencia orientado a personas que deban contar con conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para elaborar cursos de formación del capital humano de manera presencial y en grupo, que cumplan los objetivos de enseñanza-aprendizaje; incluyendo la elaboración de los instrumentos de evaluación y el desarrollo del material didáctico necesario.
- 2) EC0217, ***impartición de cursos y formación de capital humano de manera presencial grupal***: Estándar de Competencia dirigido a personas que deban contar con conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para desempeñarse como instructores de cursos de formación de manera presencial / grupal, con funciones que van desde planear y preparar el curso, conducir la sesión empleando técnicas

instruccionales y grupales que faciliten el proceso de aprendizaje, hasta evaluar el aprendizaje antes, durante y al final del curso.

- 3) EC0234, ***facilitación de sesiones de coaching transformacional***: Estándar de Competencia dirigido a personas que deban contar con conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para ayudar y orientar en sesiones de coaching transformacional, para lo que es necesario establecer la referencia de la sesión de acuerdo a la estructura y herramientas consideradas en la metodología, determinar la necesidad de desarrollo personal y profesional de la persona que vive el proceso de coaching, acompañar en el proceso de intervención durante la sesión y finalmente verificar la profundidad del proceso de reflexión e identificar las conclusiones.
- 4) EC0204, ***ejecución de sesiones de coaching***: Estándar de Competencia dirigido a personas que deban contar con conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para ejecutar sesiones de coaching, es decir, preparar las sesiones de temas a tratar y de acuerdo a las metas que se quieran alcanzar, mediante técnicas y herramientas que propicien la retroalimentación con el grupo; para finalmente evaluar las sesiones mediante la recopilación y documentación de los avances del proceso conforme al estado inicial y los objetivos establecidos.
- 5) EC0724, ***coaching para la ejecución***: Estándar de Competencia dirigido a personas que deban contar con conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de las personas que realizan tareas de Coaching para la Ejecución, ayudando al establecimiento de un objetivo filtrado con el Coachee, permitiendo el autodescubrimiento de recursos para alcanzar el objetivo, logrando acuerdos y dando seguimiento puntual para que se traduzcan en resultados.

(Registro Nacional de Estándares de Competencias, 15/04/2020)

Dentro de los casos que encontramos en Tijuana la mayoría de los *coach's* se certifica a través de la Red CONOCER, como es el caso del coach Dante Reynoso, quien nos comparte su testimonio:

De entrada hay un ente certificador, hay muchos entes en Tijuana, sin embargo la institución que encarga de certificar tal cual... yo lo hice a través de CONOCER, pero hay muchas escuelas que te ayudan a certificarte en el estándar de competencias, ... nos dieron

un curso en la teoría, en la práctica y en el ser, sobre cómo debes fungir para desarrollar el capital humano... nos dieron una serie de técnicas, habilidades y conocimientos; nos pusieron a prueba en exámenes, test prácticos y de conocimientos, y en hacer unos manuales y, después, nos dieron la calificación y en el caso de ser aprobatoria pues ya nos llegaba el documento para tener un papel que nos diera la competencia formal de que eres capaz de impartir cursos de manera presencial y grupal... (Entrevista, 29 de abril 2020)

Resulta paradigmática la manera en cómo los programas de *coaching* y *training* son adaptados en los sistemas de competencias de las más importantes instituciones educativas en México, como lo es la SEP. Esta apertura hacia la institucionalización y legitimidad de las prácticas del *coaching* demuestra la aceptabilidad en el sentido común neoliberal, de un consenso dado y constituido con cierta normalidad. Sumemos a ello, la participación de escuelas *online* donde los programas de *coaching* y liderazgo forman parte de sus cursos enmarcados en la línea de crecimiento profesional, negocios y emprendimiento; cursos que, además, están certificados a nivel internacional, como es el caso de la plataforma *online Platzi*,⁴² ofreciendo modos más atractivos de certificación para las personas más jóvenes.

A su vez, la diferencia en la socialización de las prácticas del *coaching* y las relaciones de dominio en cada uno de los formatos de certificación muestra que en el caso de los centros de transformación tradicional la legitimación del conocimiento suele ser piramidal y controlada principalmente por la masculinidad hegemónica; esto es, aunque algunas mujeres pueden llegar a certificarse por este modelo difícilmente ocupan los espacios de dominio; pocas tienen a su cargo centros de transformación como tal y suelen ser relegadas a impartir los cursos intermedios o finales que son considerados los de menor importancia para amarrar clientes. En la etnografía de Gabriela Tinajero (2019, p. 178) se expone el caso de una mujer *coach* en un centro de transformación de Puebla donde se muestra la cantidad de obstáculos que enfrenta una mujer para ser reconocida como *coach* principal. En el testimonio de la *coach* sobre su formación en el sistema clásico o tradicional se señala el sexismo y el

⁴² *Platzi* es una plataforma de educación online en donde se aprende diseño, desarrollo web, marketing y negocios digitales. En su canal de Youtube cuentan con alrededor de 852. 000 suscriptores y 1550 videos, donde distintos integrantes del *Team Platzi* presentan contenidos en torno a estos temas de manera gratuita. Por otro lado, los cursos especializados tienen un costo de 691 pesos mexicano al mes o un pago de 8, 290 pesos al año. En sus ofertas cuentan con el plan *Platzi expert*, el cual te permite acceder a alrededor de 600 cursos y 50 carreras. Información: <https://platzi.com/>

machismo inherente a las prácticas de *coaching*, no sólo entre sus compañeros de trabajo sino también en los participantes en los entrenamientos, incluso señala la manifestación del racismo ante uno de sus compañeros *coach* a quien en su proceso de formación se le negaba la responsabilidad del primer nivel debido a que no era alto, delgado y de tez blanca (Tinajero, p.193).

Sumando a la situación el hecho de que en los diplomados suelen ser equitativa la demanda entre hombres y mujeres quienes participan en este tipo de formación, preguntémosnos: ¿qué espacios ocupan las mujeres que se preparan como *coach* sino suelen ser los centros de transformación los lugares donde más se les reconoce? En los centros de entrenamiento las mujeres pueden formar parte del equipo de trabajo o ser miembros del *staff*, difícilmente ejercen el rol de *coach* principal. Pensamos que tal invisibilidad es un reflejo del régimen de género que se escenifica en los centros de entrenamiento donde la masculinidad hegemónica controla y domina las relaciones entre los participantes. De tal forma, en la narrativa sobre el éxito y el liderazgo de la masculinidad hegemónica, si se bien toma en consideración una supuesta neutralidad e igualdad en condiciones para que cualquier persona compita, se forme, y ejerza su liderazgo de tipo neoliberal, empíricamente las condiciones muestran que el género, la raza, y la clase social suelen representar muchos obstáculos.

4.2. La interacción mediada y la etnografía virtual

Dentro de mi labor etnográfica la interacción mediada o virtual ha estado presente en todo momento. Desde el inicio de la investigación, al buscar los centros *coaching* de la ciudad de Tijuana en *Google maps*, hasta las constantes notificaciones que recibí en las redes sociales (*Facebook*) de diferentes eventos que realizan las empresas de *coaching* a las que di seguimiento, ayudó en mucho a mi interacción en redes sociales. Por estos medios fue que me enteré del primer congreso al que asistí en el *Bit Center* de Tijuana, que tuvo por nombre “Más poder humano”. Envié un correo a soporte@coachingglobal.club para confirmar mi asistencia y con este simple gesto se “eliminó” el papel fundamental en la etnografía clásica que ocupa “el portero” de campo, que es quien te ayuda al investigador a ingresar a un grupo

social y con quien se suele tener una relación cercana durante todo el periodo de la investigación e incluso posteriormente a que haya finalizado el proyecto.

En el caso de nuestra etnografía multisituada sobre los escenarios del *coaching* el uso de las redes sociales benefició para permanecer en constante comunicación con los participantes de los entrenamientos presenciales y para conectar con otras personas de otras latitudes del continente americano. Si bien nos concentramos en darle seguimiento a las empresas de *coaching* locales en Tijuana, algunas actividades como las sesiones en línea nos conectaron con *coach's* en formación de Argentina. La página que nos ayudó para interactuar virtualmente fue Desafío coaching 30 días (oficial) en Facebook, donde se ofertan sesiones de *coaching* gratuitas, videoconferencias semanales y que cuenta con una comunidad de ardua participación con más de 90.000 seguidores.

A la etnografía virtual la hemos considerado como complemento del trabajo de campo presencial en los escenarios del *coaching* que participamos en la ciudad de Tijuana; sin embargo, no es menor el aporte de esta descripción y análisis de la interacción mediada por internet. Dimos seguimiento a cada una de las páginas de *Discovery, seminars and coaching, KDL Comunicación y Aatrae*, así como de todos los *coach's* con quienes tuvimos contacto. De igual forma, la producción gratuita que ofrecen estas empresas y *coach's* ayudó a generar un análisis más completo y redondo. La actividad que se genera en los espacios virtuales entre los *coach's*, sus grupos de trabajo y sus comunidades de clientes, así como de curiosos a favor o en contra del *coaching* hace de la etnografía virtual una parte fundamental dentro de esta investigación, aportando la complejidad de matices que conforman a este fenómeno social.

En los espacios presenciales, ya sea en los centros de entrenamiento *coaching*, talleres, conferencias, etc., la comunidad suele estar conformada por personas que, en menor o mayor medida, ven en el *coaching* una serie de herramientas útiles y benéficas. Difícilmente se encontrará a los detractores de la viabilidad del método de transformación del *coaching*. Por ello, los comentarios críticos frente a esta práctica suelen manifestarse principalmente en espacios virtuales, tanto en redes sociales, blogs de expertos, notas periodísticas, etc., las críticas suelen venir por parte de ex participantes en algún entrenamiento, expertos de la salud mental y de la sociedad civil en general. De ahí que consideremos fundamental mostrar el

expediente del fallo, del error y la crítica hacia el *coaching* en los datos recabados en internet; ese expediente que en términos teóricos hemos nombrado como el “*training* negativo” y “*la unfitness*”.

Si bien nuestra etnografía virtual de los escenarios del *coaching* y *el training* empezó desde primer momento del trabajo de campo, fue hacia el cierre de la investigación cuando tomó una intensidad insospechada debido a un acontecimiento global que replanteó la importancia de este tipo de análisis. A inicios del mes de marzo del 2020, el director de la Organización Mundial de la Salud decretó oficialmente como pandemia global al coronavirus SARS-CoV-2, con lo cual la organización recomendó un amplio conjunto de orientaciones técnicas de prevención a todos los países del mundo. La emergencia sanitaria ocasionó la necesidad urgente de emplear un largo confinamiento a distintas poblaciones. Dentro de las medidas preventivas se reguló la producción priorizando en las actividades esenciales y condicionando a distintos sectores económicos a cerrar temporalmente sus negocios o a implementar nuevas estrategias. El sector empresarial implementó algunas alternativas como el “*home office*”, propuesta que fue difundida y adaptada a algunos entornos laborales entre ellos en las empresas de *coaching*.

Este contexto resignificó al análisis etnográfico virtual ya que el negocio del *coaching* se detuvo por no ser considerado dentro de las actividades esenciales, y las estrategias para sobrellevar esta falta de productividad se centraron en generar material virtual de forma gratuita. Programas a través de *live-streaming*, videos y podcast concentraron la actividad de distintos *coach's* para permanecer en contacto con sus clientes. Incluso la oferta de algunos centros de *coaching* como Quantum Maestría en el Ser a cargo del ex alcalde Jorge Ramos Hernández, aprovechó la emergencia sanitaria y ofertó entrenamientos online a costo de \$100 US dls. Lo relevante de este evento fue la dirección en contenidos del entrenamiento titulado “Inmune 2.0” y que utilizó como propaganda la frase “descubre quién eres en esta incertidumbre”. El programa se presentaba como *online training* por *zoom* y prometía 14 eventos virtuales con distintos *coach's* profesionales.

Dicho esto, me parece que tales condiciones proporcionan elementos para replantear la importancia de las prácticas *coaching* y *training* en los medios de comunicación y la interacción virtual en distintas plataformas. De igual manera, tal evidencia cuestiona el

estatus de secrecía de los centros de entrenamiento tradicionales y muestra la emergencia de nuevas intenciones de divulgación de este método, a partir de la gratuidad y la divulgación masiva del método *coaching*. Creo que es importante considerar estos cambios frente a las lógicas tradicionales para entender cómo opera en generar la publicidad y propaganda de este fenómeno social, cada vez más aceptado en la sociedad mexicana y en el mundo.

Finalmente, el acontecimiento de la pandemia por el Covid-19 nos permitió trabajar en la etnografía virtual algunos tópicos del *coaching* y el *training* que no hemos analizado hasta el momento. Además del expediente del fallo, el error y el fracaso o el *training* negativo y la *unfitness*, la promoción por parte del método *coaching* enfatiza en sus competencias de control y gestión de la crisis, la incertidumbre, el miedo y la angustia. Estas condiciones en las que llevamos a cabo el análisis etnográfico de índole virtual nos abrieron la posibilidad de retomar la cuestión afectiva y emocional como punto fundamental de la investigación.

4.2.1 Sesiones de *coaching* en línea: Desafío *coaching* 30 días (oficial)

La página en Facebook de Desafío *coaching* 30 días (oficial) fue la primera con la que empecé a interactuar para generarnos una idea sobre nuestro objeto de estudio al principio de la investigación. Las sesiones personales y las conferencias gratuitas que se ofrecen en la página resultaron fundamentales para dar credibilidad a nuestra propuesta sobre una etnografía multisituada del *coaching*; esto, a pesar de los impedimentos que representaban la secrecía empresarial de los centros de transformación y los altos costos de sus entrenamientos. A las sesiones personales de *coaching* gratuitas las consideré como un terreno etnografiable desde el momento de la planeaba esta investigación. Sin embargo, no fue sino hasta que concluí mi trabajo de campo presencial cuando llevé a cabo las sesiones de *coaching* gratuitas que se ofertan en la página.

La página de Desafío *coaching* 30 días (oficial) tiene rasgos únicos para realizar etnografía virtual. La comunidad está formada por más de 90. 000 seguidores provenientes de distintos países como Argentina, Chile, México, Perú, Colombia, República Dominicana, Ecuador, Panamá, España, entre otros. Algo que llamó mi atención de la página es eslogan con el que trabajan: *#+poderhumano* y *#soyactivista*. En la comunidad de seguidores se ofrecen sesiones gratuitas por parte de *coach's* en formación apunto de certificarse; en todo momento percibí

que la mayoría de usuarios del espacio en Desafío *coaching* son de argentina. Tan es así que, en el momento que solicité ayuda y, a su vez, me ofrecí como participante, *coachee* o conejillo de indias para sus prácticas en sesiones gratuitas, quienes se ofrecieron resultaron ser de argentina con excepción de un dominicano. Cuando decidí participar en las sesiones personales obtuve 12 reacciones de distintos *coach's*, ocho mujeres y cuatro hombres, para dar seguimiento a mi llamado: “me gustaría participar como *coachee* (cliente) en algunas sesiones gratuitas. Son tiempos de mucha incertidumbre y quisiera replantearme algunas metas y objetivos. Ojalá puedan ayudarme”.

Las sesiones de *coaching* personal que tomé fueron del formato ontológico con distintos *coach's*, debido a que el seguimiento de proceso “terapéutico” implicaba empezar a pagar por las sesiones. Todas ellas duraron alrededor de 40 min. Para no exponerme del todo, decidí plantear como problema central a trabajar el escenario de inseguridad e incertidumbre frente al horizonte global de pandemia y posible recesión económica, así como, en lo personal las implicaciones de terminar una maestría y el inminente ingreso al entorno laboral, además de tener que decidir si me quedaría a vivir en Tijuana o regresaría a la Ciudad de México. Cada uno de los y las *coach's* se presentaron en las sesiones como “en proceso de certificación” y algunos me pidieron autorización para grabar el evento y que, posteriormente, les sirviera como documento de evaluación, en estos casos asentí sin más.

La dinámica de las sesiones era siempre la misma, comenzaban por preguntarme qué punto quería trabajar; posteriormente, mientras yo iba relatando con detalle mi problema me hacían preguntas como: “eso que me cuentas, ¿cómo te hace sentir?, ¿qué te gustaría hacer?, ¿cómo te ves en ese escenario?, ¿qué te hace tomar esa decisión?”, etc. En el primer momento mi relato tuvo preeminencia; hacia la mitad de la sesión el *coach* empezaba a tomar partido repitiendo algunas cosas que yo había mencionado para buscar claridad en mis palabras y hacerme consciente de ello. En ese mismo momento, enfatizaban sobre las emociones expresadas en mi discurso que, en este caso, se referían al miedo, la incertidumbre, la angustia sobre el “futuro”, sobre una decisión que debía tomar en el porvenir. Posteriormente empezaron las recomendaciones, muchas de ellas apuntaban hacia cierto pragmatismo que enfatiza en centrar mi atención en el presente, mostrando que la “pausa” o el intervalo de tiempo que representaba la cuarentena podrían ayudarme a generar un proyecto, mejorar mi

CV, buscar vacantes, etc. Respecto a las emociones sólo en una ocasión me pidieron llevar a cabo un ejercicio de respiración para buscar tranquilizarme. La explicación que sobresalió referente a las emociones negativas como el miedo y la incertidumbre no iban más allá de reflexionar sobre cómo estas emociones nos pueden llegar a dominar y cómo el *coaching* ontológico enseña que nuestro lenguaje es el que crea realidades. Se me exhortaba a no pensar en cosas negativas y concentrarme en la manera en cómo yo narro mi situación. Al finalizar, me preguntaban los *coach's* si había ayudado la sesión para darme claridad a lo cual siempre asentí.

Mi posición en las sesiones –al igual que en los entrenamientos– no fue ponerme en cuestión, sino que intenté en todo momento marcar mi distancia epistemológica. Quisiera enfatizar en que la finalidad de este estudio radica en hacer una labor crítica frente al discurso del *coaching*, a su producción de subjetividad, así como orden de dominio marcado por los imperativos de la masculinidad hegemónica y la sensibilidad común neoliberal; en este sentido, con las personas que hemos trabajado no tengo más que gratitud. Pienso que las personas que se dedican a vender este método muchas de ellas creen que en verdad están ayudando a otras personas.

En ese sentido, resulta fundamental tomar en cuenta que si bien el *coaching* discursivamente pretende reconocerse como un método que ayuda al control de las emociones como el miedo y la angustia, y que apuesta enfáticamente por la producción de emociones como la alegría y la felicidad, resulta débil la manera en cómo sugiere generar el dominio y control sobre ellas, como si el complejo espectro de las emociones pudiese realmente dominarse. Es aquí donde la crítica que construye Eva Illouz y Edgar Cabanas sobre la *happycracia* adquiere sentido y realidad. La rentabilidad de la ilusión sobre el control de nuestras emociones ha capitalizado este mercado haciéndolo muy atractivo para distintas poblaciones que viven constantemente ante el estrés, miedo, incertidumbre, etc. Los imperativos emocionales a favor del rendimiento laboral están representados por la alegría y la felicidad y en contra de la depresión, tristeza, enojo o el síndrome *bornout*; es aquí donde las herramientas del *coaching* prometen adaptación y optimización permanente.

4.3 Los objetos del *coaching*

En la construcción de una etnografía multisituada, considerando la interacción virtual de las prácticas del *coaching*, los objetos y productos de este fenómeno social van más allá del material que se otorga en los entrenamientos, talleres o capacitaciones. Muchos de ellos son material de apoyo para los cursos u objetos de propaganda para afianzar la relación entre los ejercitantes y el discurso del *coaching*. Los objetos físicos del *coaching* suelen utilizarse para generar cierta identidad y sentimiento de pertenencia a la comunidad. La oferta se abre entre llaveros, playeras, calcomanías, tazas, termos, etc. En cambio, los objetos “inmateriales” que se producen en los espacios virtuales son videos, podcast, programas en línea e incluso *app*, que dotan de otra complejidad a la actividad del prosumidor del *coaching*.

4.3.1 Los videos

Los producción de videos a los que dimos seguimiento fueron generados por los *coach*'s con quienes tuvimos contacto en *Discovery, seminars and coaching* y KDL Comunicación. En el caso del *coach* Yorch, ante la contingencia sanitaria y el confinamiento en cuarentena, llevó a cabo un proyecto por *live-streaming* que llamó “Conciencia, con ciencia” en sus páginas de Facebook, que compartió tanto en las páginas del centro de entrenamiento como las personales. En este espacio se propuso acompañar a su comunidad de clientes para poder ofrecerles tres conferencias con los siguientes títulos: 1) Creando la realidad con la lingüística, 2) Ve adentro ya que no puedes ir afuera y 3) Que hago 24/7 con mi familia en casa. De igual manera en el caso de KDL Comunicación se ofrecieron distintas conferencias *online* por todo el equipo de *coach*' y capacitadores, los títulos de las conferencias fueron: 1) Mi yo público, yo esencia y mi yo espejo, ¿cómo me comunico?, 2) El *feedback* es tu gasolina, 3) Usa el *whatsapp* profesionalmente, 4) Habla contigo, destapa tu potencial (por el *coach* Ducoing), 5) ¿cómo decirle a un compañero que debe vestir más profesional?, 6) Cerrando la brecha (entre *boomers* y *centennials*) y 7) La fuerza de RP en las organizaciones. Posteriormente de este ciclo de conferencias online que ofreció KDL Comunicación se abrió un taller en línea para aprender a usar algunas aplicaciones como *meet*, con la finalidad de seguir preparándose aún en tiempos de cuarentena.

En el caso de las conferencias del *coach* Yorch los contenidos que se sumaron reafirmaron algunas ideas principales. En la primer conferencia se hizo mención de la importancia de la programación neurolingüística (PNL), y aunque discursivamente se hizo alusión a disciplinas como la antropología y la lingüística para acreditar su exposición lo cierto es que el *speech* estuvo lleno de contradicciones, por ejemplo, constantemente se hacía alusión al hecho de que “no existen verdades absolutas” pero, a su vez, se enfatizaba en la socialización de leyes universales como las leyes de atracción, polaridad y vibración, que suele explicarse desde la literatura de autoayuda. La segunda conferencia se centró, siguiendo este orden de ideas, en recomendar literatura de autoayuda de títulos como: “la maestría del amor”, “deja de ser tú”, “conversaciones con Dios”, “eres un chingón”, “el monje que vendió su Ferrari”, “los cinco lenguajes de la disculpa”, entre muchos otros. En la tercer conferencia el *coach* Yorch llamó a su comunidad a tranquilizarse y en pensar en cosas positivas, así como dedicarle tiempo de calidad a la familia, cocinando, viendo películas, con juegos de mesa, orando (según la espiritualidad de cada quien), etc. Pienso que la labor de estas conferencias estuvo más cerca de las peticiones de sus clientes en *Discovery, seminars and coaching*, y que la finalidad de las mismas era ayudar a su comunidad a sobrellevar el miedo a la pandemia y el estrés del confinamiento, así como el horizonte de crisis económica; podríamos decir que el tipo de *coaching* que implementó esta vez el *coach* Yorch fue principalmente de índole personal.

En cuanto a la empresa KDL Comunicación, la dirección que tomaron las conferencias fueron hacia el *coaching* profesional. En las conferencias pude conocer a todo el equipo de KDL Comunicación que está conformado por cuatro mujeres y tres hombres. En la exposición de sus temas utilizaron vestimenta tipo sastre a pesar de estar en sus casas en tiempos de confinamiento o cuarentena. La retórica de las conferencias, tanto en hombres como en mujeres, fue un discurso sobre la capacitación permanente, como especialistas en ventas (considerando incluso la venta de sí mismo, como empresario de sí) y en consejería para el performance del éxito.

4.3.2 Los podcast

En el caso de los podcast le di seguimiento al proyecto del *coach* Yorch en “¿cómo te puedo ayudar?” que mueve en sus redes sociales y en *Spotify* desde el inicio del año 2020. A su vez

le seguí la pista al podcast “más mente, más corazón” del *coach* Patricio Ducoing, miembro de KDL Comunicación, que también suele presentar vía *Spotify*. En ambos casos, el carácter gratuito de lo ofrecido en los podcast adquirió sospecha ya que en cuestión de semanas todo tipo de publicidad empezó a tener presencia en sus espacios.

En el podcast “¿cómo te puedo ayudar?” se sube semanalmente y dura alrededor de 30 min., algunos títulos de los capítulos a revisión fueron: 1) Por qué hacemos lo que hacemos, 2) Perdono pero no olvido, 3) Análisis es parálisis, 4) Todos somos uno, 5) Dime con quién andas, te diré quién eres, 6) Así es la ley de la vida, 7) Pobre pero honrado, 8) La ley de la atracción, 9) Con calma ante el Covid, 10) Por qué no nos infectamos del virus del amor, 11) La unión hace la fuerza, 12) Renovarse o morir, entre otros.

La exposición del *coach Yorch* en los podcast ofreció claridad sobre nuestras intuiciones teóricas sobre el *coaching*. De nuevo sus exposiciones sobre las bases teóricas del *coaching* fueron deficientes. Aunque utiliza credenciales teóricas de distintas disciplinas como la antropología, la física, la sociología, la lingüística, etc., no pasa de las siguientes consideraciones:

- 1) Las personas somos construidas a partir de la herencia de los grupos sociales a los que pertenecemos, por nuestro contexto.
- 2) Para lograr un cambio sobre las creencias dadas y romper los paradigmas que hemos heredado -y que no nos dan los mejores resultados- , necesitamos cambiar nuestras conversaciones dadas hacia otras, de ideas más poderosas.
- 3) La vida es actividad, para poder cambiar es necesario comprometerse “cueste lo que cueste”.
- 4) La vida es energía, la cual se entiende desde las siguientes leyes universales: ley de atracción, ley de vibración y ley de polaridad. En resumen la vibración alta y poderosa atrae a la vibración alta y poderosa y la vibración baja y débil atrae a la vibración baja y débil.
- 5) El lenguaje construye nuestra realidad y nos lleva hacia cierto tipo de vibración, sea alta o baja, poderosa o débil.

- 6) Nuestras creencias y perspectivas de vida son vibraciones de tipo alta o baja; las altas nos generan emociones positivas que nos prepara para la acción, las bajas no generan emociones que nos paralizan.
- 7) La manera en que generamos dinero se debe a la perspectiva que tenemos sobre el valor del dinero; el cual, en sí mismo, es neutro. No es malo ni bueno dedicarse a generar dinero, por ende, no es malo ni bueno ser rico o ser pobre.
- 8) Somos el resultado de las cinco personas que nos son más cercanas. Juntémonos con las personas que nos ayuden a vibrar de igual forma, ya sea para hacer negocios, dejar los vicios, amar a nuestras familias, etc.
- 9) Análisis es parálisis. Debemos ir hacia la praxis, ir hacia la elección sin pensarlo mucho. En cuestión de negocios es lo más indicado.
- 10) Para lograr mejores resultados –que no estás obteniendo–, para alcanzar tus metas y objetivos, para obtener el desarrollo humano que estás buscando es necesario la motivación y la aspiración.

El *coach* Yorch también compartió algunas recomendaciones para controlar los sentimientos negativos frente a la emergencia sanitaria, el confinamiento en cuarentena y el posible horizonte de recesión y crisis económica traducida en sentido llano, y en sus propias palabras, “en pérdida de empleos y pérdida de ganancias”. La pregunta que generó el *coach* y que me sorprendió la dirección de su respuesta fue “¿qué hacer después de la cuarentena?”, y la respuesta fue: “consume local”. Me sorprendió porque aparentemente tal principio es propio de la agenda política disidente del orden hegemónico. No obstante, mis impresiones son contradictorias porque, por un lado, concibo como un gran acierto la recomendación del *coach* a su comunidad -principalmente tijuanaense-, ya que, en efecto, los negocios pequeños serán severamente afectados (incluso el *coach* incitó a no consumir en las grandes corporaciones, no hasta que todo se normalice); por otro lado, tal recomendación revela la poca incidencia subversiva de esta agenda para transformar las lógicas sistémicas del neoliberalismo y el extractivismo de la hegemonía hacia las agendas disidentes para sus propios fines.

Hablar de la crisis resulta un dato invaluable para la etnografía ya que, en las prácticas del *coaching*, representa un tópico clave: el fracaso, “la caída” o “el quiebre”. Lo que percibimos

de esto es que tales episodios se analizan como un “umbral”, como un episodio momentáneo que se tiende a superar, que se sale de ello en el tránsito. Veremos cómo el señalamiento de todos los *coach*'s con los que tuvimos contacto, frente a la situación de emergencia sanitaria y crisis económica, buscaba motivar a sus clientes en considerar el evento de la crisis como una oportunidad para salir mejor preparado personal y profesionalmente; como pausa para capacitarse *online*, para trabajar con nuestras emociones y entrenarnos para cuando el mundo volviera a la normalidad.

En el caso del podcast “Más mente, más corazón” del *coach* Patricio Ducoing, se sube semanalmente y dura alrededor de 15 min., algunos títulos de los capítulos son: 1) Lo que yo creo, 2) ¿existe el alma gemela?, 3) El amor es cosa de estadística, 4) ¿cuándo debes casarte?, 5) Peleas de pareja, 6) Sexo o amor, ¿se vale?, 7) Secretos de una relación duradera, 8) Querid@ ex, 9) ¡Auxilio, mi cupido se droga!, 10) Amarte no es un reto, 11) Enamorarte de tu mejor amig@, 12) Relaciones tóxicas, 13) Lo que significa para mí ser un hombre de Fe, 14) Tu vida según tu enfoque, 15) Pareja ideal o hechizo temporal, 16) La lucha de las mujeres, 17) Todos vendemos algo, 18) El papel del coronavirus, 19) Qué hacer en cuarentena, 20) ¿eres feliz?, entre otros.

La exposición del *coach* Ducoing se centró especialmente en problemas de pareja y familiares, con comentarios en ocasiones liberales y/o conservadores dependiendo de la situación, por ejemplo, mostraba cierta flexibilidad sentimental y sexual para las relaciones de pareja pero enfatizaba únicamente en la noción de familia heterosexual; algunos de los puntos trabajados más importantes son los siguientes:

- 1) No hay azar, la responsabilidad radica en el sujeto, quien es el único que puede crear milagros.
- 2) Todos debemos buscar nuestra felicidad y aspirar a más.
- 3) Debemos desapegarse de vínculos tóxicos aunque sean familiares o de pareja.
- 4) Enfocarnos en el entrenamiento y la capacitación para lograr una vida plena.
- 5) Invertir en lo que nos conviene.
- 6) Intenta siempre mejorar y buscar lo mejor para ti.
- 7) Cuida tus relaciones y permanece atento a quienes dejas entrar en tu vida.
- 8) Sigue tu deseo y haz que la vida te sorprenda.

9) Sé pragmático en tus relaciones de pareja y construye “tu propio traje sastre”.

En este caso, aunque la mayor parte de los podcast estuvieron dedicados al tema de las relaciones de pareja, en algunas ocasiones tocaron otros asuntos como “la lucha de las mujeres”, “el papel del coronavirus”, recomendaciones para la cuarentena y hasta cuestiones sobre fe y espiritualidad en el *coaching*.

Cuando el *coach* Ducoing tocó el tema de “la lucha de las mujeres” reiteró su formación como sociólogo y dijo “entender sobre feminismo”. Sin embargo, en sus expresiones sobre el asunto expresó cierto esencialismo en su perspectiva de construcción de género y, por consecuencia, una serie de tropiezos que revelan mucho sobre lo que hemos expresado en términos teóricos sobre la masculinidad hegemónica y su régimen de género. Comenzó el programa manifestando estar orgulloso de las mujeres por lo que habían logrado en la marcha del 8 y el paro del 9 de marzo del año en curso (2020). Mencionó que se encontraba en total gratitud con lo acontecido debido a que con ello “nos demostraron a los hombres lo indispensable que son las mujeres para nuestras vidas y la necesidad de ser reeducados sobre la sororidad y defensa de los invisibles”. Por si fuera poco, señaló que a los hombres nos conviene no temer en “caer en lo femenino”, por ejemplo, en “mostrar nuestro lado sensible y cariñoso”, ya que las mujeres estaban demostrando “no callar su deseo de liderazgo, a no pedir lo que desean sino tomarlo o ejecutarlo, a ser directas, a mostrar fuerza, a decidir si ejercían sexo libre, a mostrar su lado oscuro e incluso violento”. Y concluyó sugiriendo que “el feminismo es un humanismo”.

Mi crítica a esta serie de juicios se centra en demostrar cómo la construcción binaria del género esencializa los roles masculinos y femeninos, creando identidades de género substancializadas; por ejemplo, se asume constantemente que todos los hombres suelen ser racionales y las mujeres emocionales sin excepción. A su vez, se jerarquiza las prácticas y roles que representan de manera estereotipada del género masculino como, por ejemplo, el control o dominio y se reconoce el prestigio de la hegemonía expresada en la noción de liderazgo, que bien puede ser traducido *ad hoc* con las características de la subjetividad neoliberal que normaliza la competencia, y mostrando cómo la posición del régimen de género direcciona culturalmente a los objetos y fines del deseo neoliberal.

De igual forma, cuando el *coach Ducoing* tocó el tema sobre cómo controlar las emociones en tiempos del confinamiento y las recomendaciones frente a cuarentena (son las mismas indicaciones que me brindó en el entrenamiento), enfatizó en la necesidad de enfrentarse a uno mismo y luchar contra las emociones que “son asesinas de nuestra libertad” o “las emociones que nos traban”. En el programa que dedicó a la situación de la pandemia global mencionó que “ya estaba hasta el hartazgo de la negatividad vista en redes sociales”, donde “abundaban las publicaciones ignorantes llenas de superstición y visiones sádicas y apocalípticas”. También señaló que “nuestra generación débil y quejumbrosa se equivocaba al comparar el contexto de la emergencia sanitaria con la situación de guerra”, y sumó en su explicación lo que una vieja amiga le había comentado –de quien no dio el nombre–, quien había vivido la experiencia de la guerra y que ella afirmaba que estábamos en “un nuevo proceso de la selección natural” y que “la enfermedad vendría por los pendejos”, por lo cual debíamos desarrollar empatía para cuidarlos pues “no sobrevivirán los más tercos”. Por otro lado, sus recomendaciones para la cuarentena fueron: 1) Meditar, 2) Leer cosas positivas, 3) Dormir hasta que la cama te escupa, para recuperar toda nuestra energía, 4) Ver documentales o cultivarte en algo que quieras aprender, 5) Aprender una habilidad que te haga más inteligente, 6) Salir cambiado de la cuarentena, pues el mundo se está limpiando, las economías van a cambiar. Finalmente, las recomendaciones de índole espiritual tuvieron esa sensación de mezcolanza, sincretismo y “secularización”, donde se hace uso de prácticas como la meditación oriental, se apela a una espiritualidad individual de relación utilitarista pero se habla de la biblia como gran libro de referencia.

Me parece que con lo que hemos expuesto podríamos considerar adecuada la interpretación teórica que caracteriza a los procesos de construcción del sujeto neoliberal como pretendidamente autónomo, libre, responsable, como empresario de sí y con aptitudes de resiliencia, persistencia y flexibilidad permanente. De igual forma, percibimos que las categorías de nueva masculinidad hegemónica, régimen de género y deseo neoliberal se expresan en algunas claves como la noción de liderazgo, el control de las emociones, con capacidad delegatoria y hasta el tipo de interpretación sobre el empoderamiento que emerge en estos grupos sociales.

4.3.3 Las app

La aplicación de *coaching* con al que tuvimos acercamiento fue con el Método ICA3 (Trasciende), creada por Jesús Enrique Gámez Zea -quien radica en Tijuana-, y que está inspirada en su libro que lleva por título “Imagínalo, créelo, ¡atrévete!”. La aplicación busca desde su publicidad: “promover y dar seguimiento puntual a las metas y objetivos de las personas”, “incrementar su desempeño y generar inercia ganar-ganar” y está hecho para “líderes personales y de personal que marcan la diferencia en sus equipos de trabajo”. La finalidad de la plataforma es “integrar una guía de trabajo estandarizado”, dividido en tres pasos: 1) Identificar –el motivo de la meta, ¿por qué? –, 2) Controlar – asegurar el enfoque de la meta, el ¿cómo?, y 3) Avanzar – elevar la meta a un nivel superior y expandir el conocimiento, ¿por qué sigue? Los beneficios que promete son el incremento de autoconsciencia, productividad, autoconfianza, proactividad y compromiso.

En el uso de la aplicación, desde el arranque, se evalúa constantemente los tres niveles del método. En el primer punto se identifica el objetivo, la misión y la visión, y las categorías que promedian la valoración son: 1) ser funcional, 2) estable y 3) alta madurez. De igual forma, en el segundo paso, se evalúa la estrategia y la planificación para obtener nuestras metas y objetivos. Finalmente, el tercer paso, se evalúa la manera en que has llevado a cabo la estrategia planificada. En conclusión, la *app* Método ICA3 se convierte en un test de evaluación que valora y califica nuestro esfuerzo para obtener metas y objetivos.

Conclusiones

En este capítulo llevamos a cabo nuestro registro etnográfico a través de los datos recogidos en campo y la sistematización de la información obtenida en los medios virtuales. La función principal de esto es manifestar la coherencia entre el marco teórico, contextual y metodológico que se sintetiza en la exposición nuestros resultados de la investigación empírica y su interpretación adecuada. Reitero que mi labor crítica no se dirige hacia las personas y comunidades del *coaching* con quienes he tenido contacto, sino que está en contra de las prácticas discursivas y las conductas que son base de este fenómeno social que, como lo hemos señalado, operan en la producción de subjetividad neoliberal que es un marco de lo

representable del sentido y sensibilidad común. De igual forma, los conceptos de nueva masculinidad hegemónica, régimen de género y deseo neoliberal exponen en términos del lenguaje cotidiano las condiciones para entender el modelo del nuevo liderazgo que se construye en nuestras sociedades neoliberales. Ahondaremos más en la operacionalización de nuestros conceptos sobre las categorías del de liderazgo, emprendimiento, enrolamiento, inteligencia emocional, autoridad y salir de la zona de confort en los relatos biográficos de algunos de los agentes que socializan con las prácticas *coaching* y *training* en el siguiente capítulo.

Capítulo V: Relatos biográficos

Introducción

En este capítulo se expone la selección de algunos de los relatos biográficos y/o autobiográficos más representativos para nuestra investigación. Comenzamos por ofrecer una justificación sobre este método y sobre los tipos de relatos biográficos a los que dimos uso para la sistematización de las experiencias de vida que obtuvimos desde el trabajo etnográfico, enfatizando en la relevancia que tienen estas herramientas metodológicas dentro de los estudios sociales y culturales. Además, ofrecemos una justificación sobre nuestra selección de los casos y una breve explicación sobre los procedimientos que utilizamos para obtener los datos importantes de estas historias de vida.

Posteriormente, analizamos el contenido que se expresa en las narrativas de los agentes que socializan con el *coaching* y el *training*, para su posterior diferenciación y organización sistemática. Finalmente, a partir de la presentación y nuestra labor interpretativa de las historias de vida proponemos una lectura sobre estos relatos a título de “narrativas sobre el éxito y el fracaso”, a partir de las cuales cuestionamos los conceptos de *fitness* y *unfitness* como últimas reflexiones en torno al *coaching*.

5.1 Tipos de biografía etnográfica

Los usos de la biografía y de la autobiografía son más antiguos que su constitución como herramienta metodológica en los estudios sociales y culturales (Pujadas, 1992, p. 15). No obstante, la biografía como método ha sumado diferentes beneficios para presentar el registro del material empírico recogido en el trabajo de campo; esto es, específicamente en relación con el quehacer de la etnografía donde los aportes de los relatos biográficos y autobiográficos suelen redondear la investigación y dar, aparentemente, la idea de cierre.

Existen diferentes tipos de relatos biográficos desde la perspectiva etnográfica, por ejemplo, la selección de un caso a profundidad en el cual se concretiza de manera representativa toda la investigación. Otro tipo de relato biográfico opta por presentar la multivocalidad de la narración como un sistema polifónico (Pujadas p.83), presentando distintos casos a partir de los cuales se obtiene información sobre una unidad de registro, ya sea a partir de un evento, acontecimiento o de una categoría expuesta a análisis (p.75). Hemos seleccionado este último formato de relatos biográficos o historias de vida en paralelo, a partir del cual presentamos

el expediente de algunas personas con quienes tuvimos contacto en torno a las prácticas del *coaching* y el *training*, haciendo la distinción entre *coach*’s y *coachee*’s.

Existen diferentes maneras para obtener los datos biográficos. En principio utilizamos algunas anotaciones en el diario de campo y recabamos datos a través de charlas informales y desde las respuestas a las entrevistas abiertas y semiestructuradas. Realizamos dos modelos de entrevista⁴³, una dirigida a los *coach*’s y otra a los *coachee*’s o clientes (versión abierta y adaptada, a su vez, para participantes del *staff*). En segundo término, específicamente sobre los *coach*’s encontramos información en torno a sus relatos de vida en algunos vídeos, programas y podcast. Seleccionamos a cuatro *coach*’s como muestras idóneas para representar los relatos biográficos: el *coach* Yorch, el joven *coach* e instructor independiente Dante Reynoso, el *coach* Ducoing y la capacitadora Karla Díaz, fundadora y directora de KDL Comunicación. Las personas seleccionadas como *coachee*’s son Ruth, Ricardo y Marisela.

Las razones para haber elegido estos casos radican en la valoración personal sobre el tipo de información que proporcionó cada participante. El caso del *coach* Yorch representó el acceso al tipo de prácticas más clásicas del *coaching* propio de los centros de entrenamiento transformacional, a diferencia de los *coach*’s más jóvenes como Dante Reynoso (certificado por Aatrae), Patricio Ducoing y Karla Díaz, quienes ofrecen mayor innovación en los usos del método y de las prácticas profesionales. En los casos de la selección de los *coachee*’s se me presentó la necesidad de ofrecer datos más consolidados, por lo cual opté por seleccionar a dos personas que han participado intensamente en varios entrenamientos de *coaching* como miembros del *staff* y sumé el caso de Marisela con quien compartí el *Discovery One*.

La estrategia para concentrar la información radicó en centrar las narrativas biográficas y autobiográficas hacia la unidad de registro en torno a la idea de “transformación” que brindan o prometen las prácticas del *coaching* en sus usuarios. Este evento es narrado tanto por *coach*’s como por *coachee*’s, manifestando en ello la valoración que dan a sus prácticas desde la posibilidad de mejora, optimización y desarrollo, a partir del corte, ruptura o “conversión” en dos momentos; esto es, sobre “el antes” y “el después” de la socialización con el *coaching*. De igual forma, dentro de las narrativas de la transformación en las prácticas del *coaching* y

⁴³ Agregados en los anexos.

el *training* encontramos dos tipos de narrativas: por un lado, la narrativa de la conversión hacia el éxito y, por el otro, la narrativa de la capacitación permanente.

Resulta ser una parte fundamental y de sentido común en estas narraciones que, en el primer momento, se presente una situación personal, como antesala al entrenamiento y/o a la capacitación, en términos de crisis, quiebra, déficit o zona de confort. En cambio, el segundo momento supone la idea de subvertir este estado para dar paso a un acontecimiento de empoderamiento, libertad, acción, etc.

Aprovechamos, a su vez, el estado de contingencia que representó la crisis sanitaria y la posible recesión económica para desentrañar la manera en cómo se significa a la crisis y al empuje “emergente” de un nuevo tipo de liderazgo. Nuestra labor interpretativa encuentra en estas narrativas de los nuevos liderazgos, construidas en la valoración de competencias como la inteligencia emocional, la autoridad delegatoria, el “ser enrolamiento”, etc., la adecuación de las categorías operacionalizadas en nuestro marco teórico. A consecuencia de ello, apostamos por la exégesis teórica de estos datos a partir de las nociones sobre la producción de subjetividad, sentido y sensibilidad común neoliberal y del régimen de género de la nueva masculinidad hegemónica. Corroboramos que, con esta interpretación se busca exceder el sentido que llanamente se expresa en el lenguaje cotidiano respecto al *coaching* para generar nuevas preguntas que develen el peso de estas prácticas sociales dentro de la reproducción del orden dado y establecido.

5.2 El uso de la historia de vida en el *coaching*

Resultó ser una casualidad de lo más oportuna el hecho de encontrar que en las prácticas del *coaching* el uso de la narración, como herramienta de análisis para los sujetos, ocupa un punto crucial dentro de su “terapéutica. En los casos de los *coachee*’s o clientes se acepta con toda normalidad, ya que una de las bases teóricas del *coaching* radica en que “la realidad es lenguaje” y a que “todo es un acto del habla” o que “la totalidad de lo real son solo conversaciones que nos hacemos a nosotros mismos”. Estas bases terapéuticas se ponen en práctica en cualquier sesión de *coaching* donde una persona participa como *coachee*, en ese caso, su *coach* escuchará atentamente lo que el cliente narra o relata y, posteriormente, repetirá algunas de las frases del cliente para que sean “ellos mismo” quienes se hagan

conscientes de qué lenguaje, discursos o conversaciones se nutren sus problemas personales o profesionales.

Ante esta situación, proponemos poner especial atención a los significados que se manifiestan en las narraciones de los *coachees* en diálogo con los principios generales del *coaching*, para poder generar una mejor interpretación crítica. Además, proponemos hacer uso del mismo método de la escucha y la primicia de la narración sobre los propios *coach*'s, expuesta en la misma actividad de relatar la transformación, ya sea desde la conversión o capacitación permanente hacia el éxito o frente a los retos que representa la nueva crisis global en todos sus aspectos.

Considero que con estas herramientas y con el material a la mano sobre los datos biográficos de distintos tipos de agentes que socializan con el *coaching* podemos interpretar el significado estructural latente en los tipos de narrativa que se construyen sobre la transformación desde el *coaching* y el *training*.

5.2.1 El expediente del triunfo / la *fitness*

Del material que obtuvimos en campo y las entrevistas abiertas y semiestructuradas sobre los relatos biográficos de distintos tipos de participantes, sobresalieron las narrativas positivas sobre los efectos del *coaching* en sus implicaciones personales y profesionales. Esto no fue un dato que nos sorprendiera dadas las siguientes condiciones: 1) la secrecía empresaria sí limita el acceso a las experiencias negativas respecto al *coaching*, más aún si la forma de obtener este dato implicaba la realización de una entrevista y 2) a otras personas simplemente les avergonzaba hablar sobre su experiencia o se sentían estafados y enojados.

Así pues, el grueso de mis datos a los que pude tener acceso muestra una parcial credibilidad en las prácticas del *coaching* o *training*. Muchas personas que han tomado algún entrenamiento, capacitación, taller, certificación, etc., están a favor del uso de las herramientas que el *coaching* les ofrece o les ha ofrecido. A este tipo de experiencias les he nombrado como “el expediente del triunfo o la *fitness*”, dado que ponen en evidencia que, por distintas causas, los programas pueden ser valorados positivamente por cierto tipo de población.

Mi interpretación de este fenómeno adquiere sentido dado que el *método coaching* funciona como una resonancia de soluciones frente a las exigencias del orden social, económico y cultural del sistema neoliberal. Hemos ofrecido la explicación sobre cómo en el *coaching* se escenifican los imperativos del sentido y sensibilidad común y cómo, con las herramientas que ofrecen en sus entrenamientos y capacitaciones, expresan la necesidad de muchas personas de adaptarse a la exigencias de este contexto y orden social.

5.2.1.1 *Coach's*

En el expediente del triunfo y la *fitness* – enténdase, sobre las experiencias de la adaptación al orden neoliberal– se encuentran las narrativas de los *coach's*, quienes son los principales promotores de estas prácticas ya que de ello depende su oficio y su posible retribución económica. Los *coach's* no sólo creen en la viabilidad y eficacia del método *coaching* y *training* sino que, además, se posicionan como servidores privados para el desarrollo humano de sus clientes. Hemos diferenciado entre dos tipos de narrativas personales sobre las transformaciones en los *coach's*. En el sentido clásico de los centros de entrenamiento transformacional los *coach's* suelen narrar su vida y la historia de su relación con el método a partir de un acontecimiento muy parecido al de una conversión religiosa. En la narrativa de los *coach's* clásicos existe un episodio de ruptura, a partir del cual rompen con su pasado para convertirse en personas optimizadas, perfeccionadas, mejoradas, etc. En este rubro de ideas se sitúa la experiencia narrada del *coach* Yorch cuando describe su giro o “transformación poderosa”:

Hace muchos años, precisamente 21 años atrás, yo tuve el privilegio de empezar a conocer todo lo que es el concepto de desarrollo humano, todo lo que es el concepto de liderazgo, todo lo que es el concepto de lograr metas, de crear lo que tú quieres... y desde entonces mi vida dio un giro muy grande. Llevo ya 16 años de trabajo... (Podcast, ¿cómo te puedo ayudar?, programa 1, el para qué, Spotify)

Su relato biográfico o historia de vida sugiere que, a partir de su contacto con las prácticas del *coaching*, su vida dio un giro de 360° ya que se hizo consciente de sus errores y fracasos:

Yo crecí en Tijuana, fui a la escuela en Tijuana... estuve inscrito en la “Preparatoria Federal, Lázaro Cárdenas”. Quiero platicarte de mí... cómo fue mi vida, cómo fue mi infancia, cómo fue mi juventud, cómo fue crecer con mis padres, cómo fue ir a la escuela,

casarme; ¡eh!, todas esas cosas que todos los seres humanos hacemos... quiero platicarte cómo pude hacer una transformación y un giro muy grande [...]

Yo soy de esos que se consideran *baby boomer*, yo no sé cómo tú te consideras. Hace 21 años yo tuve la oportunidad de experimentar, de vivir en carne propia, cuáles son los beneficios de dar, simple y sencillamente: dar... de 1984 al 2002 yo estuve muy metido en la tecnología, sobre todo en la tecnología de las ciencias de la computación; yo soy, ah, licenciado en informática, y de ahí tuve la oportunidad de trabajar haciendo muchas cosas, hicimos programación, diseño, páginas web; vendiendo computadoras, armando computadoras, armando redes de computación, etc. Yo tenía un buen trabajo en esos años pasados en Tijuana, muchas empresas buscaban mis servicios y me pedían mi CV. Yo tenía un buen sueldo, tenía dinero pero no sabía cómo usarlo. Descuidé a mi familia y estuve a punto de perder mi matrimonio. (Podcast, ¿cómo te puedo ayudar?, programa 1, el para qué, Spotify)

Resulta clave en la narrativa del *coach* Yorch el momento de crisis que representó la posibilidad de su divorcio. Dentro de la jornada 24, en Discovery One, reiteraba este argumento constantemente. Había sido el temor de perderlo todo lo que le había llevado a tomar – y enfatizaba – “el mismo curso que ustedes están tomando ahora mismo”. Fue el entrenamiento *coaching* lo que lo llevó a abandonar su trabajo y vida en Tijuana y que lo motivó a mudarse a Los Ángeles, California, para seguir preparándose con los mejores cursos y certificaciones sobre *coach* que existen a nivel global, llegando a certificarse en los mejores programas de John C. Maxwell.

Gracias a su formación como *coach*, Jorge González narra cómo se convirtió en un mejor marido, en un mejor padre, en un mejor hijo, en un mejor hermano, en un mejor líder; con ello aprendió muchas formas diferentes de hacer dinero, de manejar sus finanzas, de mejorar todas sus relaciones:

Algunas personas comunes y corrientes – así como yo–, en algún momento nos pudimos convertir... de ser completamente pobres – como es mi caso, ya te platicaré... en algún momento de mi vida fuimos muy pobres... te voy a platicar cómo en mi familia, mi papá, que era un empleado, lo único que podía hacer era trabajar horas extras para traer más dinero a la casa; mi mamá y todo eso... ya te platicaré cómo pude dejar una vecindad en donde yo viví por 14 años, en donde... yo amo a mis vecinos, a cada uno de ellos amo. Esos 14 años que viví en una vecindad... yo sé lo qué es ser pobre, yo sé lo que es haber vivido en un lugar así; entonces para mí el emprendimiento es un asunto muy importante. Tengo diferentes formas de vivir, diferentes negocios, diferentes formas de hacer dinero, entonces es una forma de cómo pasamos de ser completamente pobres a... te voy a platicar [...]

Nosotros no teníamos dinero, a veces no teníamos para comprar zapatos, ni para comprar ropa, fue difícil tener problemas económicos... no tenía para los útiles e ir a la escuela, fue difícil, yo tuve que aprenderlo, aprender a usar el dinero, a ser empleado... mi papá me decía “yo quiero que tú estudies, que tengas un trabajo, etc.”. Pues todo eso yo aprendí y yo tuve que ir desaprendiendo con todas esas creencias, rompiendo con ese formato... fui, aprendí, crecí, estudié, me casé, tuve a mis hijos, tuve mis problemas, tuvimos problemas financieros, estuvo mi divorcio muy cerca... (Podcast, ¿cómo te puedo ayudar?, programa 1, el para qué, Spotify)

Este es el tipo de narrativa que “emprenden” los *coach*’s de los centros de entrenamiento clásico. Por lo general suelen presentarse como personas totalmente transformadas, perfeccionadas, optimizadas, etc. Se presentan como gente sobre capacitada, líderes que pueden ayudar a las personas a sanar sus vínculos, a hacer dinero, a salvar su matrimonio, a ponerse en forma y tener salud, etc. El *coach* en estos casos suele ser quien pueda ayudar a sus clientes a encontrar la felicidad, dicha, paz, abundancia y el éxito que están buscando.

Hoy en día el liderazgo es muy sencillo, es: yo lidereo a alguien para que quiera hacer lo mismo que yo hago, y que él enseñe a hacer a otro lo mismo que él hace y así sucesivamente todos, a hacer lo mismo. No como antes, el liderazgo antes se veía: ok, este es el líder y los demás son los seguidores, ¿no? Ahora no, el liderazgo del que estamos hablando nosotros es: yo soy un líder que quiere otro líder, que se va a convertir en el otro líder que va a querer otro líder, y otro líder... ¿Sí? Así es, si lo viéramos como los nuevos negocios de este siglo, del siglo XXI, es el nuevo *network* de multinegocios donde una persona trae a otra persona y otra persona trae a otra... los negocios así funcionan, bueno, también la vida funciona así: la vida en liderazgo. Entonces, yo soy líder de mi casa y mi esposa cree en mí como líder de la casa; yo creo en ella como la líder de la casa; mis hijas las eduqué en ser líderes y saben que yo soy el líder, pero si ellas necesitan ser líder ellas se pondrán como líder, hicieron que sus esposos o sus novios también son líderes... ósea, solamente crear algo en donde todos tengamos la independencia en donde nos podemos unir en el mismo valor todos, donde nadie está por encima del otro; al contrario, siempre unidos. (Podcast, ¿cómo te puedo ayudar?, programa 1, el para qué, Spotify)

A diferencia de los *coach*’s de los centros de entrenamiento transformacional, el perfil de los otros *coach*’s cercanos a la capacitación, a la instrucción y asesoramiento sobre desarrollo humano y desarrollo organizacional en talleres, diplomados, conferencias, etc., suelen narrarse de manera distinta. A diferencia de la narrativa del “*coach*’s clásico” muy *ad hoc* a los relatos sobre la conversión religiosa, el caso de los *coach*’s certificados como instructores y capacitadores cambian por completo. En estos últimos casos, las narrativas suelen

enfocarse en engrosar los CV, mostrando una sobrecapacidad y su formación permanente con decenas de diplomados, grados en algún posgrado y experiencia laboral en las mejores empresas a nivel internacional.

Un caso representativo para este tipo de narrativa la expresó el *coach*, instructor, Dante Reynoso, de 29 años. Dante migró del Estado de México hacia Tijuana años atrás, se graduó como administrador de empresas en la UABC, y actualmente está concluyendo una maestría en Desarrollo Humano y Organizacional en la universidad Iberoamericana, con sede Tijuana. Es graduado *como coach* por parte del programa en certificación Aatrae (Abundancia a través del emprendimiento) y por otras certificaciones de la Red CONOCER. El *coach* Dante, quien se presenta como instructor en capacitación de liderazgo, administrador y *coach* personal en liderazgo (independiente), narra su experiencia profesional de la siguiente manera:

Yo ejerzo el coaching personal y de liderazgo que, a final de cuentas, se pueden combinar. Actualmente trabajo en un despacho de desarrollo de equipos y liderazgos en la empresa Gira (Recreando la capacitación) donde llevo laborando más de seis años. Mi acercamiento con los distintos clientes y empresas vienen a partir de las tareas que me adscriben en el despacho y, de manera personal, suelo ser coach independiente. Las personas me buscan, solicitan mis servicios y yo les ayudo a situarse para que puedan tomar las mejores decisiones. He trabajado para diferentes empresas e instituciones como Sunde de México, Starline y con un departamento específico de Coca Cola, por mencionar algunos casos. (Entrevista, 29 de abril del 2020)

Con la narrativa del *coach* Dante me percaté de la distancia que existe entre la narrativa de la conversión hacia el éxito del *coach* clásico frente a esta otra narrativa de la formación permanente. El *coach* Dante Reynoso muestra en su relato la coherencia de un discurso donde se han adaptado las teorías de la administración de empresas, el desarrollo organizacional del trabajo, los recursos humanos y el desarrollo humano. Es cierto que en todos los casos la narrativa de la formación permanente es utilizada, sin embargo, para los fines del entrenamiento en los centros de transformación, el *coach* clásico opta por la narrativa de la conversión para darle fuerza a la experiencia ritual.⁴⁴

⁴⁴ La herramientas que utilicé para obtener información y generar los relatos biográficos de los *coach* fueron: en el caso del coach Yorch a partir del diario de campo y de sus podcast; en cuanto al *coach* Dante Reynoso, le di seguimiento desde el evento “Más poder Humano” que se realizó en el Bit Center. Posteriormente, lo reconocí como participante en el canal

¿Cómo inicio? Pues básicamente yo soy administrador de empresas, soy egresado de esta licenciatura en la UABC hace siete años (2012) y me quise inclinar al mundo de las finanzas pero de repente me encontré un camino distinto que era el desarrollo humano en las empresas. Empecé a estudiar diplomados en desarrollo organizacional, entré a Gira hace seis años, empleamos la capacitación ahí, llevo las finanzas ahí dentro de la empresa, pero me incliné también mucho por la parte de instruccional, ¿no? Ser instructor, y me gusto el desarrollo humano en las empresas, y empecé a investigar a estudiar y a formalizar la profesión de poder ayudar a las empresas en soluciones antes conflictos o problemas dentro de sus organizaciones. Actualmente estoy estudiando la maestría en desarrollo organizacional en la universidad Ibero – ya casi la termino – entonces estoy asentando de manera educativa profesional esta práctica que es el desarrollismo y la consultoría con las empresas, ¿no? desde la capacitación y la resolución de problemas diversos, ¿no?, técnicos, financieros, humanos Y pues, básicamente, esa ha sido la trayectoria, también soy coach organizacional e instructor certificado y básicamente me dedico a ser desarrollar a personas en ámbitos laborales a partir del desarrollo humano. Igualmente estoy dando clases a nivel universidad, actualmente estoy dando clases en la licenciatura en desarrollo organizacional. (Programa “La madurez en los equipos y el liderazgo, en Conecta tu poder, Sintoniza sin fronteras)

Interpretamos estas diferencias generacionales como claves de las propias transformaciones en estos grupos sociales y sus masculinidades hacia mejor adaptación del proceso de reconversión de la subjetividad neoliberal y la nueva masculinidad hegemónica, a merced de los múltiples cambios en los que estamos involucrados en términos culturales, políticos, económicos y sociales desde hace más de cuatro décadas. Así pues, ante la lectura divulgada en estos grupos sociales que intenta describir y analizar estos cambios generacionales enfatizando en los términos de *baby boomers*, generación X, *millennials*, *centennials*, etc., podríamos desarrollar una reinterpretación de ella desde los fundamentos de nuestra crítica.

En este sentido, desde la lectura “nativa” de los agentes del *coaching* que socializa una perspectiva masculinizada de los cambios ante la reconversión del sujeto neoliberal, donde los *baby boomers* representan a los hombres duros de antaño, los jefes formales y autoritarios, nosotros reinterpretemos en este sentido la producción de subjetividad neoliberal en su versión fordista, donde las condiciones de trabajo fijo, estandarizado y material, dotaban de las estructuras necesarias para pintar el imaginario del hombre jefe de familia y de empresas

online “Sintoniza sin fronteras”, con sede en Tijuana, a través del programa “Conecta tu poder” y como promotor de la app ICA3, Trasciende. En los últimos meses de la investigación pude concretar una entrevista y sumé algunos datos registrados en los programas.

o negocios estables. El *coach* Yorch ilustra de manera contradictoria el dilema de formar parte de esta generación y tender a contratiempo constantemente hacia la adaptación a los ritmos del nuevo mundo posfordista y del trabajo emocional e inmaterial.

Por otro lado, el *coach* Ducoing (41 años), licenciado en sociología y en comunicación por la UABC, con distintas certificaciones en *coaching*, PNL y liderazgo en equipos reconocidas por las SEP, la Red CONOCER, la ENEB (Escuela de Negocios Europea de Barcelona) y hasta por el *Anthony Robbins Method*, representa al grupo social y a la masculinidad de la generación X⁴⁵. Esta generación se plantea, desde el ámbito del *coaching*, como un puente o vínculo entre la generación de los mayores (*boomers*) y la generación de los menores (*centenials*). Dentro de esta narrativa se suele promover una valoración de equilibrio en la generación X frente a la dureza de los *boomers* y la fragilidad de los *millenials* y *centenials*. Además, en términos de adaptación a los retos de la organización laboral posfordista, suelen describirse a sí mismos como un grupo de mayor manejo de las nuevas tecnologías y medios de comunicación en relación a la generación que le precede (los *boomers*). A diferencia de los *millenials* y *centenials*, creen entender mejor el mundo de los negocios ya que, aseveran, “no todo tiene que ver con la virtualidad”. Sumemos a ello que esta generación se considera mejor adaptada al mundo de los negocios ya que este mundo sigue comandado por los antiguos jefes: los *baby boomers*. La generación X proyecta la idea sobre sí mismo como como vínculo para la capacitación, instrucción y dirección de los viejos jefes y la mejora en educación y comunicación con los mimados y rebeldes *millenials* y *centenials*. La generación X se considera a sí misma como el punto medio.

Es significativo que en el caso del *coach* Dante (*millenial*) no se tome importancia a esta narrativa generacional. Dante profesionalmente se ha incorporado rápidamente en distintos escenarios donde el *coaching* se ha ido institucionalizado, siendo partícipe en diversos espacios en la ciudad de Tijuana: desde el despacho en Gira donde desempeña su trabajo, más sus colaboraciones con el grupo Aatrae, siendo promotor del método ICA3 y hasta su participación en algunos de los programas de la red “Sintoniza sin fronteras” en “Conecta tu

⁴⁵ Junto a su compañero de KDL Comunicación, Alejandro Pacheco, quien llevó a cabo la conferencia: cerrando la brecha entre *boomers* y *centenials*.

poder”, donde ha trabajado tópicos como “la satisfacción laboral”, “el arte de delegar” y “ la madurez en los equipos y el liderazgo”.

Es lo que le llamo invertir el tiempo en desarrollo sin descuidar otras esferas de la vida, la familia, otros círculos... he tratado de equilibrar esa parte, para construirme y para poder construir a otros de diferentes maneras; esa es la intención. Creo que definí mi proyecto de vida, por así decirlo, como una visión a futuro que es desarrollar a otros a través de muchas técnicas, desde el coaching, la instrucción, la consultoría... para desarrollar la calidad de vida de otras personas de manera grupal o individual. (Programa “La madurez en los equipos y el liderazgo, en Conecta tu poder, Sintoniza sin fronteras)

Desde nuestra labor heurística del fenómeno proponemos las siguientes conjeturas: el sentido que toma esta narrativa sobre los cambios entre generaciones responde a las condiciones de menor o mayor grado de adaptabilidad al entorno neoliberal, tanto en el ámbito personal como profesionalmente. En el *coaching* se hace uso de esta narrativa principalmente por los *coach's* que pertenecen a las generaciones de los *baby boomers* y a la generación X. Posiblemente se deba a que buscan, en términos defensivos, generar su propia propaganda discursiva para venderse de la mejor manera, como las personas más indicadas para prestar este tipo de servicio y, dadas las condiciones de competencia con sus colegas más jóvenes, enfatizan en que las nuevas generaciones podrán tener mejor manejo de las nuevas tecnologías de la comunicación, pero son enjuiciados como “deficientes o débiles emocionalmente”. Siendo así, creo que parte de esta narrativa responde al temor de los *coach's boomers* y de la generación X de ser considerados, por la demanda del mercado, como profesionalmente obsoletos y desechables dentro de los nuevos estándares del mercado del capitalismo de las emociones y de negocios digitales. Por ejemplo, en el marco de una serie de conferencias virtuales que impartieron los integrantes del equipo de KDL Comunicación y que titularon “¡Muerte a Don chingón! El nacimiento del nuevo liderazgo”, el *coach Ducoing* participó con la ponencia “¿Ser líder o imprescindible? Ahí sugiere algunas características indispensables para la formación del nuevo tipo de liderazgo:

La conectividad ya no es una necesidad, es algo obligatorio, ¿por qué? Porque estamos constantemente bajo el escrutinio de las redes sociales; entonces, el que no está conectado, el que no está haciendo nada en internet, el que no está llevando su perspectiva, o sus negocios, o su liderazgo a hacerlo más rápido, más preciso y más corto, se está perdiendo una oportunidad - que digo de oro, esto es otro nivel-... pero ya es una obligación porque bien dicen que el que no está en internet sencillamente no existe, y puede sonar muy feo,

muy capitalista, pero es verdad, si no estás en internet pues prácticamente no estas, no solamente eres de la vieja escuela sino que eres alguien propenso a estar extinto. (¿Ser líder o indispensable?, 2020)

En este mismo orden de ideas, para tener un horizonte más complejo sobre las diferencias generacionales, la perspectiva que se exponen detrás del perfil del nuevo tipo de liderazgo sobre en el mundo de los negocios enfatiza en la tendencia al uso de herramientas que dota el *dataísmo* para contar con la información sobre los deseos de los clientes o consumidores. En esa misma conferencia, el *coach* Ducoing manifiesta el empuje del nuevo mundo de los negocios digitales haciendo uso constantemente de referencia a magnates como Jeff Bezos, fundador y director de *Amazon*, y Elon Musk, cofundador de PayPal, Tesla Motors, SpaceX, etc., de quien toma la siguiente aseveración:

La tecnología y los saltos en torno a la inteligencia artificial comienzan a desaparecer la necesidad de muchos puestos de trabajo en torno al manejo de personal; incluso los algoritmos dedicados al cálculo de tendencias de mercado, cada vez son más precisos en encontrar tu necesidad antes de que la expreses por completo. De igual forma, el manejo de personal y sus necesidades, serán predecibles en el futuro por el cálculo estadístico basado en la inmensa recolección de datos que diariamente se están recogiendo en los medios electrónicos. (¿Ser líder o indispensable?, 2020)

La idealización del nuevo tipo de liderazgo podría apuntar hacia el perfil de la masculinidad hegemónica. En efecto, como habíamos sugerido anteriormente este tipo masculinidad está representada por el nuevo hombre líder en negocios internacionales y el atleta de alto rendimiento. Desde estos arquetipos la imagen de los magnates de las grandes firmas empresas digitales cumplen con reproducir el imaginario ejemplar a partir de su axiología de valores. Así, cuando los *coach* 's hablan de la producción de nuevos liderazgos no es extraño que hagan mención de estos hombres de vanguardia en la economía de la información.

Además, resulta sustancialmente importante el lugar que ocupan algunas “habilidades emocionales” en este nuevo tipo de liderazgo que apuesta, aparentemente, por la empatía:

¿Qué es lo único que la máquina no puede generar y por lo cual te vas a hacer imprescindible? La habilidad imprescindible y a lo cual los líderes de las altas esferas tecnológicas están preparando a sus hijos es la habilidad de la empatía. Sí, las computadoras, la inteligencia artificial siempre va a buscar el algoritmo para intentar de

adivinar, pero le va a ser muy difícil llegar a un punto de real empatía... la empatía tiene que ver con ese desarrollo humano en el cual los líderes van a tener que poner toda su atención para poder manejar a esas masas de nuevos trabajadores... se puede ver en toda la extensión de género, todo aquel que no sea empático está tendente a ser, pues, prácticamente rechazado incluso dentro de la funcionalidad laboral; en realidad aquel que no desarrolle la empatía puede ser visto como un apestado social. (¿Ser líder o indispensable?, 2020)

Ante esto último, recordemos que dentro del diagnóstico de las políticas contemporáneas de la nueva masculinidad hegemónica existe una aparente apertura al reconocimiento de las distintas orientaciones de género y preferencias sexuales; incluso, estas políticas se ufanan de apoyar movimientos de “liberación de la mujer y de las minorías sexuales”. Sin embargo, dicha perspectiva resulta parte de una mirada sesgada ante otros procesos de desigualdad y diferencia. Esto es evidente frente a los procesos de adaptación hacia la *fitness* neoliberal que muestra total preferencia por algunas personas cuando se cumple con ciertas condiciones de clase, raza y género.

Con la participación de la fundadora y directora del equipo de KDL Comunicación, Karla Díaz León, iremos hilvanando esta interpretación, cerciorándonos y justificando sus matices. La instructora, capacitadora, y comunicóloga Karla Díaz León, expone una actividad sobresaliente dentro del equipo de KDL Comunicación (incluso, las siglas de la empresa son las siglas de su nombre). Migra de la ciudad de México a Tijuana hace más de veinte años. En su semblanza se presenta como técnico en ventas y *marketing* por el CETYS Universidad, licenciada en comunicación y maestría en docencia egresada de la Universidad Iberoamericana México, especializada en radio y televisión, expresión oral y comunicación, y cuenta con distintos diplomados en ventas, PNL, dirección general, etc.

La *coach* Karla Díaz suele abrir los ciclos de conferencias virtuales de KDL Comunicación. En el marco del programa titulado “¡Muerte a Don chingón! El nacimiento del nuevo liderazgo”, la *coach* presentó su ponencia titulada “La mujer líder hoy” donde arranca de la siguiente manera:

... como hace tres años, di una conferencia acerca del —y le puse— “Feminismo sin feminismo”, y todo el mundo me dirá: ¿qué es eso?, ¿de qué está hablando esta loca?... pero me enfoqué sobre todo, a todo lo que tiene que ver con la mujer líder hoy y cuáles eran las tendencias que se venían marcando desde hace promedio tres años y, fíjense, qué

gran casualidad, que es una manera de acercarnos a lo que se veía venir... voy a empezar con estos pequeños datos: sólo 10 de los 152 jefes de Estado son mujeres... ¡se necesitan más mujeres!, ¿cómo? Se necesitan más mujeres líderes que actúen con mucha rapidez, es decir, con una acción temprana, con mucha decisión y con una gran capacidad de dirección. Se necesitan mujeres líderes directivas que organicen grupos de trabajo, pero sobre todo que tengan una gran habilidad para darle significado a las cosas y —la gran palabra, ¿no?, que ya está muy de moda, que se han hecho hasta campañas y se creado una muy buena estrategia de marketing para intentar ser mucho más amigables y crear una sinergia con toda la humanidad — que es la empatía. Esta gran palabra que más allá de ser de moda, es una palabra muy, muy fuerte. (La mujer líder hoy, 2020)

Es parte del consenso de esta sensibilidad y sentido común valorar positivamente a las emociones como la empatía, evaluadas en el discurso del *coaching* profesional como *soft skills*, capital humano o trato de calidad humana, y que forma parte de la organización y desarrollo de equipos de trabajos y de liderazgos. Tales emociones son valoradas desde su posibilidad de valor de cambio, en tanto representan: mayor rendimiento, productividad y ganancias para los mercados del capitalismo de las emociones. En este marco de sentido se encuentran situadas las recomendaciones que el equipo de KDL Comunicación promueve, como los señalamientos del *coach* Patricio Ducoing cuando menciona “la tendencia es ser funcional empáticamente” o “la empatía se está haciendo rentable en las empresas”... y culmina:

Las características emocionales del nuevo liderazgo, ¡son tantas!, pero concéntrate en las que son efectivas- Yo te recomiendo que te concentres en ser el líder que realmente no le pesa nada, ¿ok? Sobre todo el ego. El líder que siempre está llevando a la gente, que siempre está dando, que siempre está conectando, que siempre está creando nuevas conexiones... es el líder que va a tener una labor mucho más específica dentro las empresas, siempre y cuando tenga las habilidades tecnológicas y de comprensión estadísticas para poder llevar a cabo su trabajo de una forma objetiva. (Entrevista, 2020)

Por otro lado, dentro del *speech* sobre el nuevo liderazgo también se enfatiza en la necesidad de fortalecer las aptitudes de las generaciones pasadas, como es el caso de la competencia y el egoísmo; esto, a pesar de que podría representar cierta contradicción. En el caso de las condiciones de género, la instructora Karla Díaz normaliza la competencia al momento de considerar el empoderamiento como parte de la producción del liderazgo femenino:

Hablamos de empoderamiento pero, ¿saben qué?, a mí esa palabra a veces me cae como gorda. La gente la chotea tanto que hasta ya se vuelve hasta, ¿cómo será?, hasta simples... entonces, pierden completamente el poder que tienen. Yo le puse un sinónimo que es “fortalecer”, “fortalecer a la mujer”, ¿en qué circunstancias? En que tengan una gran firmeza, en que tengan gran elocuencia y -aquí es donde les hablaba yo de este gran nacimiento-, que no es un nacimiento de ahorita, es un nacimiento del día que nacemos al mundo como tal. Fíjense, somos más mujeres en el mundo, hoy por hoy, seguimos siendo más mujeres en el mundo. Tenemos cuatro años más de vida que los varones, entonces estamos, ¿no?, por encima de ellos -perdón pero esta es la realidad, las estadísticas no me van a dejar mentir-. Además sacamos mejores notas siempre, en la escuela, -*sorry*, pero, ¿qué les digo?, les estoy compartiendo lo que es- y son consideradas las que mejor pagan sus créditos hipotecarios, las que mejor pagan todos sus créditos de tarjeta, las que mejores hacen acuerdos con bancos y con diferentes medios y servicios, son las mejores pagadoras. Además, tienen un gran aumento en educación porque se mantienen constantemente en crecimiento profesional. Tres de cada cinco están activas en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, es decir, que cumplen, ¡que cumplen!, con el pago de impuestos, que dejan de ser estos servicios que andan por ahí escondidos, y que, ya saben que son clandestinos y no debe ser esto en nuestro país. (La mujer líder hoy, 2020)

En la continuidad de esta explicación la *coach* se centró en presentar algunas gráficas sobre la ocupación por género de los más importantes rangos corporativos en el mundo. La *coach* Karla Díaz exhortó a las mujeres a percatarse del avance representativo del género femenino en puestos como CEO, de los cuales 8 de 100 está ocupados por mujeres; en comités ejecutivos 10 de 100; en cargos de vicepresidencia 19 de cada 100; gerentes y directoras 25 de cada 100, etc. Lo relevante de esta presentación radica en cómo se expone el sentido de competencia entre géneros dentro del discurso del *coaching* personal y profesional. Las luchas por el prestigio y el honor de ocupar los más altos cargos directivos forman parte de las motivaciones y aspiraciones para la producción de los nuevos liderazgos. El mensaje de estos datos expuestos por la *coach* Karla Díaz intenta evaluar el desempeño del género femenino en el mundo empresarial, contemplando un 35 % de participación de las mujeres en los grandes cargos corporativos. Por otro lado, la *coach* sortea el dato de que, en México, cada 7 de 10 mujeres trabajan en la economía formal o informal, señalando que tres de estas 7 mujeres suelen ser líderes en empresas, mientras que las otras cuatro laboran en negocios no regulados; a las cuales les recomienda formalizarse y cumplir el pago de sus impuestos para poder sobresalir y que se les tome en cuenta.

Se suma a ello otra serie de reflexiones sobre la comparación entre las cualidades de los hombres y las mujeres para demostrar quiénes están mejor adaptado al mercado:

Inteligencia emocional: estamos por encima de los hombres porque nacemos con ella y -ahorita me voy a meter en este tema ¡eh!-... *know yourself*: conocernos a nosotras mismas, también estamos por encima de los varones... y aquí no se trata de competencia, lo tenemos que hacer comparativo porque finalmente el género con el que “competimos”, entre comillas, es con el masculino. También somos *choose yourself* y *give yourself*, estas dadoras de nosotras mismas, estamos por encima del hombre, pero, ojo ¡eh!, el hombre nos está pegando una carrera - como digo yo- machin rin; ósea va tras de nosotras y nos está pisando los pies, es decir, los hombres a pesar de que no nacen con esta inteligencia emocional como nosotras, ahora, - y se los he comprobado en los cursos de asertividad: cómo es que el hombre está reconociendo sus emociones y al momento de reconocerlas empieza a ser empático con los demás-. A lo que el hombre le está faltando es conocer más allá de lo que sucede con sus emociones, saber cómo atacarlas, definirlas, controlarlas y, por ende, dominarlas y una vez que el hombre lo haga, porque es muy pragmático, entonces va a poder de alguna manera comprendernos también a nosotras como mujeres y, finalmente, no se trata de comprenderla porque somos el mismo género, ¡ojo!, ¡no!, se trata de comprenderla desde tu mismo rol. (La mujer líder hoy, 2020)

El reconocimiento de estas ventajas competitivas demuestra la posición que toman algunas mujeres que socializan con los métodos y prácticas *coaching* y *training* en su formato institucionalizado, certificado y estandarizado. La nueva imagen del *coach* está muy cercana a la del instructor, capacitador, consultor, etc., de empresas, y los discursos de los que se nutre suelen ser los mismos del *coaching* clásico en los centros transformacionales, entre los manuales de la nueva gerencia empresarial, la literatura de autoayuda y la psicología de la *fitness*. De igual forma, en la exposición se nota la dominación de los valores de la masculinidad hegemónica y su control en el régimen de género. En este discurso, por parte de la *coach* Karla Díaz, encontramos claves de esta dominación, es decir, a pesar de la clara dirección motivacional por parte de la *coach* para interpelar a “las mujeres” en la carrera aspiracional hacia éxito y el nuevo liderazgo, las claves siguen siendo dominadas por los hombres de negocios internacionales y sus mismas gráficas lo demuestran. Me parece que, sumado a ello, los valores positivos en torno a las emociones como la empatía o la ventaja competitiva de la inteligencia emocional siguen la directriz de la axiología de mercado del capitalismo de las emociones.

Además, como hemos sugerido en varios puntos de esta investigación, la perspectiva de género que se hace inteligible dentro del discurso del *coaching* suele partir de la hegemonía heterosexual que sustancializa y esencializa a los géneros, partiendo desde la “naturaleza” artificial binaria de los sexos, como fundamento de estas identidades. A pesar de que, de manera aparente, se promueva la liberación de la mujer y de las minorías sexuales, lo cierto es que el performance de esta axiología de valores surge desde los estándares de la política contemporánea de la nueva masculinidad hegemónica. Tan es así que, en el *speech* de la *coach* sobre el nuevo liderazgo en las mujeres se hace mención constantemente que estos valores se enmarcan en lo que “te exigen como mujer en cualquier las empresa”. De igual forma, ya lo hemos planteado, si no se cumple con la adaptación al estilo de vida del “ejecutivo genérico”, entendido como la *fitness* neoliberal, toda la vida de homosexuales, transexuales, transgénero y demás diversidad sexual que habita en los márgenes de la competencia del mercado se invisibiliza. Sumemos a ello, la necropolítica de la desigualdad en los hombres y mujeres heterosexuales pobres, morenos, indígenas, etc. Desde aquí, desde este orden de género que responde a las exigencias de la masculinidad hegemónica, es de donde tendríamos que pensar sobre cómo responden a estos imperativos culturales las identificaciones subordinadas, marginalizadas y cómplices.

Por ello las luchas de liberación que se enmarcan desde el *coaching* tienden hacia la competencia en la luchas por el éxito, por el prestigio, por la mejor adaptación a este sistema económico. En cambio otras luchas políticas, otras batallas por una vida digna desde el feminismo decolonial, el transfeminismo y los procesos legales en contra de los feminicidios, transfemicidio, etc.; o la lucha laborales en contra de la explotación, la desigualdad y la discriminación racial; la lucha indígena, etc., no se mencionan, no se reconocen o simplemente se ignoran por completo.

Nos dijeron que nosotros no íbamos poder con esto, o que seguramente iba a ser muy difícil, o porque estábamos muy limitadas porque éramos muy débiles pero, además, limitamos nuestros grandes deseos porque, ¡además!, a veces no nos ponemos como prioridad y ponemos a todo lo demás, ya sea a nuestra pareja, a nuestro trabajo, a nuestros hijos, a nuestras amistades y se nos olvida que la prioridad es uno. Se ha hablado tanto ya del tema de “quererte a ti mismo”, de “reconocer que estás tú primero”, de saber que “primero debes estar tú bien para poder hacer con lo demás”, y esto es una realidad, chicas, ¡eh!, es una cuestión de decisión. Si tú no tienes los tamaños para decidir por ti y para enfrentarte a lo que tenga que venir, pues, perdóname, pero nadie te va a dar a ti una

canasta de huevos para que tú tengas la fuerza para poder hacerlo. (La mujer líder hoy, 2020)

Con esto último podemos hacer entendible la adecuación de nuestras categorías observables en nuestro análisis etnográfico hacia los conceptos como la producción de subjetividad neoliberal y masculinidad hegemónica. Es evidente que dentro del mercado laboral de los *coach*'s se han establecido lógicas de la reconversión del sujeto neoliberal y, además, en cada generación se exigen de diferentes maneras de adaptarse a ellas. La consideración de este individuo estándar como un sujeto autónomo y libre en el ámbito laboral, personal y político, además de las ventajas competitivas de la inteligencia emocional, la flexibilidad y el imperativo sobre la resiliencia, más los *slogans* publicitarios de este sujeto neoliberal que se auto-percibe como empresario de sí y líder de sí mismo, expresa las razones por las cuales pueden aparecer cómo oportunos los métodos *coaching* y *training*.

Queridos y queridas, la historia ha cambiado, ¿en qué sentido?, dejemos de creernos que los hombres son como las mujeres, y que las mujeres son como los hombres, ¡ojo! Equidad, equidad de género e igualdad de circunstancias. Necesitamos mantener un equilibrio y una balanza, los hombres los necesitamos así como necesitamos a las mujeres, cada quien en su rol. Por favor, respetemos cuál es la cualidad de cada uno y permítanse complementarse como personas tan distintas que son desde el nacimiento. Una parte importantísima -que hoy por hoy es una lucha constante-, dejemos de competir con los demás, hagámoslo con nosotros mismos para que el crecimiento sea abismal y preparémonos; la mujer preparada vale por cien, eso es una realidad. Hoy por hoy, ya no hay pretexto, hoy por hoy, toda la tecnología y esta era digital nos está permitiendo adentrarnos a todo a lo que -a lo mejor-, no teníamos acceso; a lo que antes - a lo mejor- no teníamos un presupuesto que nos permitiera pagar sesiones online, capacitación, consultoría, entrenamientos, cursos... Se los puse en un post en mi Facebook personal: Nunca más en la vida van a poder tener la oportunidad de tomar cursos, entrenamientos, conferencias online, gratuitas o a un costo sumamente bajo... esto se va a acabar, esta crisis y este confinamiento se va a acabar; eso garanticenlo... y la oportunidad de crecimiento que se permite ahora online nunca más va a regresar. Tómallo, te queda muy poco tiempo para que puedas prepararte, y si no, bueno, enfrente finalmente a la toma de tus decisiones que hayas hecho. (La mujer líder hoy, 2020)

5.2.1.2 *Coachee*'s

Los casos de los *coachee*'s que son representativos para manifestar el expediente del triunfo o de la *fitness* son dos ex miembros de *staff*, Ricardo y Ruth, que participaron en diferentes

centros de entrenamiento transformacional en Tijuana, y Marisela, con quien compartí entrenamiento y que, a la par, sólo participamos en Discovery One. Dentro de estas narrativas sobre la transformación en los clientes ponemos especial atención en la sobrevaloración del mérito que se enmarca, finalmente, en lecturas sobre la meritocracia. No fue sorprendente encontrar este tipo de narrativas sobre la transformación hacia el éxito desde los agentes que socializan con el método y las prácticas del *coaching* ya que, como hemos mencionado, es estos grupos se suele invisibilizar distintos procesos de desigualdad y diferencia, por lo cual se desconocen las condiciones precisas que exigen los imperativos exitistas de la subjetividad neoliberal y la masculinidad hegemónica.

En el Discovery One conocí a Marisela Tapia García de 43 años, una mujer de mediana estatura con piel morena, madre de familia y quien ejerce profesionalmente como enfermera. Radica en Ensenada con su actual pareja quien, dicho sea de paso, no es el padre de sus tres hijas; es esta situación la que ha representado una serie de problemas en relación con sus vínculos familiares desde hace unos años y que más trabajó en las sesiones de *coaching*. A Marisela la enroló su cuñada al Discovery One y en el entrenamiento constantemente hacía referencia al cambio positivo que había observado en su cuñada después de haber tomado el entrenamiento.

Marisela, Marcela, Lizeth y yo, formamos estrictamente la tribu de “los foráneos” dentro del entrenamiento (tanto Francisco y la señora Guadalupe abandonaron la jornada). Con Lizeth, nuestra guía de *staff*, no pude concretar una entrevista debido al pacto de secrecía empresarial y a su relación directa conmigo como participante del grupo que lideraba (meses después me enteré que nadie de nuestra tribu se inscribió al *Discovery Two*, lo cual comprometió su participación en la jornada 24). A Marcela (35 años) me hubiera encantado entrevistarla pero le perdí la pista ya que cambió de celular pocas semanas después del entrenamiento. Marcela acudió a *Discovery One* por problemas económicos, la convenció su esposo ya que él había tomado el mismo curso muchos años atrás. Actualmente ambos trabajan en un negocio multinivel de fibras dietéticas y Marcela era quien más se veía atraída por el código de “generar abundancia”. Recién casada, sus problemas financieros se desencadenaron a partir de que ella abandonó su antiguo trabajo y a su esposo lo corrieron de su trabajo fijo comprometiendo algunos de sus negocios. Marcela expuso en alguna ocasión dentro del

entrenamiento: “mi matrimonio está muy comprometido, estamos muy, muy endeudados y necesitamos 120, 000 pesos netos al mes para poder cubrir nuestros gastos y estilo de vida”.

Volviendo al caso de Marisela, cuando la entrevisté comenzó por comentarme que no recordaba el nombre del tipo de *coaching* que habíamos tomado, que a ella la había metido su cuñada y que por esto había cursado el entrenamiento. Luego, asumió otra forma de narrarse a sí misma a pesar de que, en principio, dijo “no podré darte mucha información”. Para Marisela el método y las prácticas del *coaching* son útiles porque le han servido para ganar confianza, por ejemplo, en su trabajo le da menos miedo hablar y en su relación con su pareja ha aprendido a autovalorarse; igual que su cuñada a quien ve “bien segura y decidida”. Cuando le pregunté ¿a qué crees que se deba el éxito del *coaching*?, me comentó lo siguiente:

[...] a que está muy caro, jaja... es mucha inversión, la verdad, y a veces uno no tiene dinero para eso; como mi cuñada, ella hizo los tres niveles, lo terminó y por eso yo la miro así: bien segura, bien segura y decidida de lo que quiere, como más líder. No lo puedo decir de mí, ¿verdad?, jaja, porque yo no terminé, ¿tú tampoco terminaste? [...]

[...] pero ya vemos la vida de diferente ángulo – bueno, eso me pasó a mí– ya lo ves diferente, pues, de diferente ángulo ves las cosas... son puntos de vista nada más, acuérdate que ellos no lo ven como fracaso, acuérdate que son puntos de vista y ya uno es el que se hace la película... eso es lo que ellos tratan, ¿no?, que a nosotros no nos da miedo, a que veamos las cosas de otro punto de vista. Fíjate que a mí sí me ayudó, a pesar de que ya no fuimos. Yo tenía mucho miedo al fracaso, de decir cosas y que se fueran a molestar; fíjate, en eso sí me ayudó mucho”. (Entrevista; 2020)

En esta narrativa se encuentran algunos matices sobre cómo se construye el sentido de la transformación personal y profesional desde los *coachees* o clientes. Se habla de la necesidad de tomar todos los cursos o de prepararse constantemente, como lo sugiere Miguel, quien es director de una preparatoria pública de Tijuana, y quien fue mi compañero en el taller de competencias en *coaching* profesional y liderazgo, al negarme la entrevista me comentó lo siguiente:

Lo siento, te quiero comentar que leí las preguntas de tu entrevista y me di cuenta de que lo único que tengo de experiencia respecto al *coaching* es el curso que tomamos y ya no he vuelto a utilizar los conocimientos aprendidos, por lo tanto considero que no te puedo ser de mucha ayuda, y por eso me descarté... (mensaje en *WhatsApp*, 9 de mayo del 2020)

Tal parece que la noción de transformación se cumple, de igual forma, desde la narrativa de la conversión hacia el éxito en los tres niveles del entrenamiento ritual o a través de la capacitación permanente en talleres, seminarios, conferencias, etc. Además, la transformación hacia el éxito, la optimización, perfección o mejora se sustenta en el mérito y en los altos precios de los cursos.

La cuestión del mérito y la meritocracia que hemos sugerido se cristaliza con la visión de la narrativa de los miembros de *staff*. Entrevistamos a Ruth Cárdenas (25 años), diseñadora de interiores y a Ricardo Bernal (28 años), licenciado en negocios, organizador de eventos masivos y actual estudiante de *copywriter*. Ambos casos cumplen con el perfil de las personas de clase media, son de piel más blanca y siguen un estilo de vida con altos estándares de consumo.

Ruth comenzó por narrar cómo había empezado a socializar con las prácticas del *coaching* y el *training*, y posteriormente expuso el aporte positivo de estas prácticas en la vida de ella y sus conocidos en el ámbito personal y profesional:

He utilizado dos tipos de coaching, uno fue en vía remota, como por video llamadas y así, y mensajes, y el otro, fueron como vivenciales, coaching vivenciales en la empresa *Insight*... Hace bastante tiempo, como cinco años, un amigo estaba haciendo el mismo tipo de entrenamiento en la academia Utopía; a parte que yo ya conocía de ello. Mi coach que tenía virtual pues me llegó a invitar a Tailandia, a Bali, a Nueva York, a varios retiros tipo coaching y después una amiga- casi es como mi hermana- me invitó más formalmente y me dijo “si quieres ir, entra, yo te lo pago en *Insight*”

Me empujó a ser más clara con mi modo de vivir, con mis ideales, con mis objetivos y en general conmigo, con lo que quiero, quién soy, adónde quiero llegar y cómo le voy a hacer para llegar ahí. Me ha ayudado muchísimo en temas personales -ampliando más ese concepto-, con la relación que tengo y que llevo conmigo misma, y mi relación que llevo con familiares y amigos... y en lo profesional, creo que laboralmente también he tomado otro camino y he puesto otra cara ante cualquier problema o situación en el trabajo.

Participé durante casi un año como *staff* en *Insight* y tengo muchos conocidos, tengo como treinta personas, ¡no!, ¡muchas más! Yo creo que a todos primero les ayuda personalmente, igual como casi todos son mexicanos y creo que todos tenemos muchos como *issues* con nuestra familia; a todos les ha ayudado mucho en el ámbito familiar y después he visto que todos se desenvuelven mucho mejor profesionalmente o han alcanzado sus metas profesionales. Si me he dado cuenta cómo el coaching ha ayudado, por ejemplo, a mí y amigos cercanos que son emprendedores que viven de sus marcas y demás y sé que tienen coach's: no te dejan caer, ósea, siguen positivos, siguen echándole ganas, están viendo la manera de salir adelante y no de “ay, ya, a ver cómo le hago” y están de bajada. No, yo a todo el mundo la he visto muy positiva. (Entrevista, 2020)

Cuando le pregunté a Ruth sobre a qué se debía el éxito o el fracaso de los clientes que practican los métodos *coaching* me contestó:

Yo creo que es a la disciplina. Uno, a la apertura de cada uno de nosotros que lo hemos tomado, porque con cualquiera clase de ayuda o método o lo que sea que estemos tratando implementar en nuestra vida: se nos pueden dar las herramientas pero si no las queremos aplicar no van a servir de nada. Y dos, la disciplina, porque pues no es como que “ay, ya me dieron coaching y”..., por ejemplo, uno sale y se gradúa de las clases o de los coaching o de lo sea que esté llevando o si lo estas llevando a diario, lo que sea de la manera que lo esté tomando, y tal vez en ese momento es tanta la emoción y te quieres devorar el mundo pero al día siguiente ya te vale y vuelves a las viejas andadas, a las maneras de ser que tenías. No sirve de nada que no seas disciplinado con las herramientas que te están dando y que necesitas aplicar, entonces, yo creo que si fracasas se debe a la apertura que uno tiene de aplicar los métodos que nos presentan y a ser disciplinados con estos mismos métodos. (Entrevista, 2020)

Tras esta exposición creemos que se vuelve inteligible la manera en cómo se cimienta la meritocracia dentro del sistema de creencias del sentido común neoliberal, expuesto aquí desde las narrativas sobre la carrera hacia éxito que se expresan en el *coaching*. Si lo analizamos, desde los sujetos que narran su éxito: las herramientas están dadas, el método que se ofrece es certero; entonces, todo depende de cuánta apertura tengamos en aplicar estas herramientas y en el nivel de disciplina que ejerzamos. Siendo esto así, se intenta justificar la perspectiva y el orden de la meritocracia, pero ¿realmente la disciplina es la base del “mérito”?

Ricardo Bernal acudió al centro *Outlier*, Transformación un centro de *coaching* transformacional en Tijuana. Ahí llevó a cabo su entrenamiento al ser invitado por una amiga y excompañera de trabajo hace más de cuatro años. Tras su entrenamiento Ricardo logró enrolar a parte su familia, amigos, vecinos, etc., a involucrarse con estas prácticas y, posteriormente, participó como *staff* por varios meses en el mismo centro transformacional. Ricardo Bernal, al llevar su proceso como *coachee* o cliente y miembro del *staff* comparte su punto de vista sobre la validez y utilidad de las herramientas del *coaching*

Son útiles porque te enseñan a captar la manera en que debe entender el cliente el activar de su consciencia... existe algo que –yo lo voy a poner en estas palabra, tú ponlas en las que tú quieras- las personas solemos vivir en automático y, más que todo, es como salir de eso, tener un despertar de la consciencia... esto del coaching transformacional, o digo de cualquier coaching, es como ir a la escuela: tú eres el cliente, tú eres el alumno, hay un

coach que es como el profesor, el da las herramientas y si tú vas dispuesto a aprender pues puedes aprender; si no vas con las ganas o vas a la fuerza, no vas a aprender. Ha habido gente que nada más va para ver qué onda y eso es un mecanismo como de que no vengo abierto, así que, ellos como que no se abren, no se permiten ver cuál es el trasfondo del aprendizaje y según ellos no les sirve, y hay personas que van con toda la disposición y sí les sirve. Si esto ha ido caminando es porque ha habido resultados positivos y se sigue dando y se ha hecho más grande... (Entrevista, 2020)

De igual forma, la cuestión de la disciplina y de la apertura para adaptarte a las estrategias del *coaching* resuena en la exposición de Ricardo. A su vez, se reitera la idea de que a las personas que no les funciona el método se debe a una mala disposición y a su falta de ganas por aprender. El expediente del triunfo sobre las experiencias del *coaching* se centra en los casos donde aparentemente tuvieron impacto, pero se desentiende de quienes no lograron las metas y objetivos, no se hace responsable del expediente del fallo.

Finalmente, resulta significativa la manera en cómo se entienden las ideas del éxito, el fracaso y la crisis desde el discurso del *coaching*. Por un lado, para la mayoría de los participantes a quienes entreviste y quienes socializan con estas prácticas, el éxito suele pensarse como un estado al que todos tendemos o deseamos pero que, se exhorta, no debe tomar como “nuestro tope o límite”, ya que puede convertirse en un nuevo estado de confort. Desde este punto de vista, el éxito te puede estancar y a partir de ahí generar nuevas dudas, nuevas preguntas, nuevas incertidumbres. Ante ello se recomienda siempre revalorar el éxito personal para que se puedan generar nuevas oportunidades, nuevos aprendizajes y así poder observar este estado benéfico de manera crítica, con las intenciones de generar con ello una mayor creatividad y una serie de nuevos éxitos.

Respecto a la noción sobre el fracaso el *coaching* tiene una perspectiva doble y contradictoria. Por un lado, niega y oculta su responsabilidad de quienes no obtienen las metas y objetivos que esperaban con este método y, simplemente, difiere y no responde al cuestionamiento de las fuertes críticas que se le han realizado por parte de los expertos en la salud mental, humanistas, científicos sociales, etc., quienes sugieren que los métodos *coaching* y *training* no solo son un fracaso, sino una estafa y hasta un peligro para sus clientes. Por otro lado, el fracaso suele ser visto como parte del aprendizaje para éxito (principalmente económico), entre los agentes que socializan con el *coaching* se suele juzgar “positivamente” el fracaso

entre quienes buscan emprender algún negocio o algo nuevo; a su vez, el sentido de “las crisis” suelen ser interpretadas como oportunidades, incluso, como señales de nuevas oportunidades para crecer.

5.1.2 El expediente del fracaso/ la *unfitness*

Finalmente, abrimos el espacio para cuestionar el expediente del fracaso o la *unfitness* en el método y las prácticas *coaching*. Encaminandonos hacia las últimas reflexiones sobre la producción de subjetividad neoliberal, el régimen de género y la axiología de valores de la masculinidad hegemónica, tendríamos que sumar a ello la labor exegética sobre la evidencia del fracaso de estos métodos en gran parte de sus clientes. Nosotros hemos interpretado las prácticas y el discurso del *coaching* como una suma de antropotécnicas neoliberales que buscan la *fitness*, es decir, que intentan ayudar a la mejor adaptación de sus clientes a este sistema económico, político, social y cultural. Por ello, es posible entender la *unfitness* y/o el *training* negativo como el espectro de la no adecuación a la norma; sobre esta línea situamos nuestra crítica a este fenómeno social y cultural.

Resulta primordial sumar a ello, el proceso de valoración y evaluación crítica que han realizado profesionales de la salud mental en distintas partes del mundo, además de los procesos legales en contra de estos centros de entrenamiento por llevar a cabo prácticas violentas y fraudulentas en algunas de las más importantes empresas dedicadas al *coaching* como *Lifespring* de Jhon Hanley⁴⁶ y *Est / Forum / Landmark Education* de Werner Erhard. De estos dos grandes íconos de las prácticas *coaching* en términos clásicos emergen, directa o indirectamente, casos de herencia cercana como el de Gabriel Nossovitch con sus empresas ArgentinaWorks ChileWorks y MexWorks y Keith Ranieri con su empresa NXIVM, la cual sedujo a muchos hijos de la clase política mexicana, así como personas del espectáculo nacional e internacional.

⁴⁶ Recordemos que Jhon Hanley es la principal influencia para muchos *coach*’s de los centros transformacionales. En México sigue ofreciendo sus programas para capacitación y certificación como *coach*’s. Desde nuestra labor etnográfica encontramos que personas importantes en la escena tijuanaense como el *coach* y exalcalde de Tijuana, Jorge Ramos Hernández y el *coach* Jorge González (*coach* Yorch), han participado en los programas de Hanley.

La advertencia de tomar con cautela la “aceptación” de las prácticas *coaching* se posiciona en la evidencia de estos casos donde se manifiestan procesos de manipulación, adoctrinamiento y violencia física y psicológica ante sus clientes. En México actualmente está en marcha en el Senado de la República la proposición legislativa para que la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO) y la Secretaría de Salud investiguen las irregularidades de las empresas de *coaching*,⁴⁷ incitando a regular la capacitación y certificación de los *coach*’s ya que trabajan con la salud mental de sus clientes y no cuentan con las herramientas adecuadas para hacerlo, ocasionando múltiples daños como depresión, ansiedad, brotes psicóticos hasta llegar a provocar el suicidio. Además, a través de esta iniciativa distintos profesionales de la salud mental exhortan evaluar los servicios de ofrecen estas empresas y obligar a dar la información precisa a sus clientes o consumidores antes de brindarle este servicio.

De esta fuerte crítica a los principios “terapéuticos” del *coaching* se esperaría que, de no cumplir y presentar irregularidades desde los centros de entrenamiento, se suspendieran este tipo de prácticas en nuestro país. Sin embargo, a partir de nuestras evidencias en el trabajo de campo podemos percibir una mayor extensión de los modelos y formatos de prácticas *coaching* que van más allá de los centros de transformación. El reconocimiento social de estas prácticas y su proceso de institucionalización en programas educativos manifiesta su propia transmutación hacia espacios y estándares moral y legalmente aceptados. Con esto quiero decir que, si bien es posible que las prácticas en los centros de *coaching* transformacional puede que se clausuren o se prohíban en nuestro país, es muy probable que estos programas mantienen su vigencia en programas de capacitación de desarrollo humano y organizacional, en talleres y cursos sobre liderazgo, capacidades asertivas, el arte de delegar, en la solución de conflictos y la ventaja competitiva de la inteligencia emocional, etc.

Así como, en años anteriores, ante las duras críticas la promoción de los antes denominados programas de *coaching* coercitivo mutaron de nombre y ahora son reconocidos como *coaching* cuántico, ontológico, transformacional, vivencial, ejecutivo, en liderazgo, etc.; así,

⁴⁷ El diputado Ulises García Soto, del Grupo Parlamentario Morena, es quien lleva a cargo esta proposición desde el mes de julio del 2019.

posiblemente, la denominación de “*coach*” cambie a instructor, capacitador, consejero, etc., según beneficie a sus agentes y elimine sus posible estigmas (de hecho este proceso ya está sucediendo). Los *coach*’s más jóvenes están adaptándose al mercado en terreno lícito y legal, entre la institucionalización y el reconocimiento en plataformas sobre capacitación permanente como cursos, talleres, conferencias, seminarios, etc.

Ante este panorama sugiero que la crítica llevada a cabo por el gremio de la salud mental es muy necesaria pero no es suficiente. Se necesita una crítica en torno a los contenidos ideológicos que se han vuelto sentido y sensibilidad común en vastas poblaciones en el mundo, discursos que resuenan sistemáticamente con los principios del neoliberalismo y en las prácticas del *coaching* y el *training*. Ese es el problema que hemos interpretado aquí como la producción de subjetividad neoliberal y el régimen de género de la nueva masculinidad hegemónica. El método y las prácticas *coaching* y *training* reproducen este marco representable del sentido común, de ahí que estas prácticas sean una serie de mimesis y resonancias de algunos principios del neoliberalismo, especialmente concentrados en la reconversión del sujeto neoliberal.

Nosotros hemos puesto especial atención dentro de estos programas en la manera en que se individualizan los problemas sociales, políticos, culturales y económicos. Este fenómeno representa la reconversión del sujeto neoliberal que se cristaliza en una nueva percepción de este individualismo de cuño anglosajón, el cual se autopercibe como empresario de sí, líder de sí, autónomo, libre, con autoridad delegatoria, con flexibilidad emocional, resiliencia, etc., frente a un medio sistemático hostil de crisis permanente, desmantelamiento de los servicios públicos del estado de benefactor, precariedad laboral, etc.

Emocionalmente, primero, al sujeto neoliberal se le intenta inflar con emociones positivas, exaltando sus capacidades para controlar sus emociones, tomar decisiones y lograr sus metas y objetivos. Segundo, se utiliza sentimientos como la empatía para generar una falsa sensación de comunidad que proviene de la cultura de los corporativos y algunas empresas. En el discurso del *coaching* profesional se puede ser líder de equipos para generar mayor rendimiento, productividad y ganancias siendo empático. Con ello se demuestra cómo las emociones positivas y las emociones que denotan calidad humana como la empatía se han vuelto rentables para las empresas.

Frente a las emociones como la incertidumbre, el miedo, la angustia, la tristeza, etc., se suele tener la misma perspectiva, buscando hacer de ellas algo rentable. En todos los casos, el *coach* suele generar el performance del control de sus emociones y la posibilidad de ocuparlas a su favor, ya sea para producir un cambio, tomar una decisión, empezar un proceso creativo, etc. Ante ello, ¿qué sucede con quienes no logran adecuarse a la ensoñación de poder carburar sus emociones “negativas”?, ¿cómo interpretar a quienes no pueden transformarlas sus emociones a su favor, para su propio bienestar y el de sus allegados?

Este es el horizonte de todos los clientes que se enfrentan a condiciones adversas y, aun así, entran a los programas de *coaching* con cierta esperanza; este es panorama de todos los que no cuentan con las condiciones sociales, ni personales, para poder adaptarse a las exigencias existista de estos métodos. Esta es la situación de quienes podrían ser señalados como “perdedores” y quienes representan el archivo del fracaso y la *unfitness*. Moralmente, a estas personas se les suele estigmatizar como flojos, indisciplinados o como ignorantes a partir de la narrativa del éxito que se sustenta en el *telos* aspiracional y el halo de la meritocracia. Para los “ganadores” o “*winner*”, los *losers* no se han esforzado lo suficiente ya que el método para generar prosperidad y abundancia está a la mano de cualquiera; la cuestión está en tener la aptitud de adecuarnos a estas herramientas, a tener disciplina y a trabajar diario para lograr todos nuestros objetivos. Desde esta perspectiva, si no se tiene lo suficiente, si no se cuenta con lo necesario, si sólo contamos con lo indispensable y no pensamos en adquirir más, entonces, no practicamos el acto aspiracional y no merecemos prosperidad y abundancia. Sólo es cuestión de quererlo, de utilizar las herramientas que nos brinda el método y tener mucha disciplina.

Ante esta narrativa sobre el éxito y el fracaso, justificada desde la meritocracia y el *telos* aspiracional, nosotros diferimos, ya que es más adecuado, en sociedades como la mexicana, empezar por el análisis del privilegio desde la distinción de clase, el régimen de género y el orden racial de la pigmentocracia (Navarrete, 2017). En sociedades como las nuestras es más fácil adecuarse a la producción de subjetividad neoliberal y masculinidad hegemónica cumpliendo con condiciones como: ser hombre, ser heterosexual, ser de tez blanca, ser de clase alta, por mencionar algunas de las condiciones principales. Desde esta posición surgen las políticas de la perfección, la optimización, la mejora, etc., que se le exige a todas sus

alteridades comportarse a partir de su axiología de valores; a todos los tipos de alteridad se les pide cumplir con el performance del “ejecutivo estándar”. A las mujeres y los hombres heterosexuales, de clase media o alta, se les exige que cumplan con los imperativos exitistas de la masculinidad hegemónica representada idealmente por el hombre blanco *fit* de negocios internacionales; a los hombres heterosexuales más morenos y de clase baja se les exige mayores capacidades y desempeño, a las mujeres de estas mismas condiciones se les exige aún más; a la diversidad sexual y de género, homosexuales, gays, jotos, maricas, lesbianas, transgénero, transexuales, *queers*, cuir, etc., si no cumplen con los estándares de la masculinidad hegemónica será mayormente marginalizados, y más si son pobres, y más si son morenos, y más si son indígenas.

Esta suma de reflexiones se desprende del trabajo situado que expresa la realidad de la ciudad Tijuana. En el trabajo de campo distinguimos esta división de clase, raza y género respecto al éxito neoliberal en las prácticas del *coaching*. La promoción de la publicidad sobre el éxito y la felicidad que se manifiesta en los centros de entrenamiento o en las capacitaciones permanentes suelen ser personas blancas quienes sonríen en los carteles, las que logran hazañas con sus cuerpos perfectos, los que viven en abundancia y prosperidad. De igual forma, la masculinidad hegemónica representada por los magnates de negocios digitales a nivel global suelen cumplir con esta representación. Y, en ambos casos, si no cumplen con las condiciones físicas de este estilo de vida del ejecutivo estándar se intenta mimetizar a partir del consumo adquiriendo mercancías que producen la *whiteness* o blanquitud de las personas, reflejando el espejismo del privilegio.

En el trabajo de campo esta constelación de situaciones se presentó en distintos momentos aunque de manera contradictoria. Considero esto último como propio de las características de la sociedad mexicana, ya que sólo el mínimo porcentaje podría adecuarse a los estándares de valor de *lo bueno, bello y justo* propuesto por la masculinidad hegemónica. Todas las multitudes diversas que están detrás de estos ideales solo cumplen con intentos barrocos por intenta afianzarse o ajustarse a este estilo de vida. Por ello, caracterizo a estos ideales como el *sumum bonum* de la reconversión del sujeto neoliberal, como escenificando el antiguo intento imposible de los místicos por intentar su unión con dios. De igual manera, distintas poblaciones intentan replicar el estilo de vida del ejecutivo estándar, corren detrás de él.

Algunos pensarán estar más cerca de alcanzarlo y habitarán cierto privilegio, otros quedarán en el camino; esos que llaman “perdedores” y que están destinados a la marginalidad y, posiblemente, la muerte frente a estos ideales neocoloniales.

Es parte de toda experiencia etnográfica llevarse recuerdos que marcan determinada investigación, En este caso, recuerdo el primer ejercicio que realicé con Francisco en el *Discovery One*, donde intentó convencerme de que él era una víctima o había sido alguna vez víctima de algo o de alguien. A grandes rasgos me comentó que la mayoría de su familia había sido deportada alrededor de hace 10 años. Tras ese quiebre, sus tres hermanos se habían involucrado con el narco de Tijuana y que recientemente habían asesinado a dos de ellos. Que él había sufrido un accidente en la motocicleta y que era diabético y que, a pesar de esto, cuidada de su padre y de su madre quienes estaban igualmente enfermos. El único hermano vivo que tiene Francisco no le ayudaba con los gastos de sus padres aunque “aún siga en el negocio”. Cuando Francisco me relató su historia inevitablemente pensé en que posiblemente él también podría trabajar para el narco; pensé en la promoción del *coach* Yorch sobre los cursos donde afirmó que el *coaching* había ayudado a transformarse hasta a algunos sicarios. Nadie había escuchado el cruce de historias entre Francisco y yo, porque fue un ejercicio entre parejas. Al final del ejercicio, con las bocinas de la sala tocando una canción emotiva a todo volumen, el *coach* Yorch nos preguntó si considerábamos que nuestra pareja había sido una víctima, ante lo que asentí.

El otro recuerdo vital de esta experiencia etnográfica sucedió con Alexis, un joven de apenas veinte años en proceso de asumir su identidad como trans, Cuando empezó el entrenamiento en *Discovery One*, Alexis era de las personas más participativas pues le atrajo la idea de la relatividad de nuestras creencias y la posibilidad de desaprender y hacer un *reset* con los valores que nos habían enseñado pero, tras un muy desafortunado comentario homofóbico, Alexis no volvió a participar ni a tomar la voz en todo el entrenamiento.

Finalmente, considero como un último dato etnográfico el hecho de que la gran mayoría de las personas que tomaron entrenamiento conmigo se negara a ayudarme con la participación en entrevista. No insistí demasiado dado que tomé en consideración la posibilidad que para algunos les fuera incómodo hablar sobre la experiencia que representó el entrenamiento. Por otro lado, la mayoría de las personas abiertas a hablar sobre las prácticas del *coaching* y el

training suelen ser sus propios promotores, desde los *coach*'s hasta miembros de *staff*. Los participantes que no cumplieron con todo el entrenamiento o que solo se han acercado a talleres prefieren no hablar sobre su experiencia.

Conclusión

Con este capítulo cerramos nuestro análisis etnográfico expuesto desde los relatos biográficos o historias de vida paralelas, a partir del formato de biografía que sugiere exponerse como un sistema polifónico o multivocal. A través de estas herramientas metodológicas buscamos compartir distintos puntos de vista sobre la valoración de las prácticas del *coaching* desde sus agentes o participantes, a partir de la experiencia de distintos tipos de *coach*'s, miembros de *staff* y *coachee*'s o clientes. Con estos relatos dimos seguimiento a nuestra labor heurística del método y las prácticas *coaching* y *training* como el expediente del éxito y el fracaso o sobre la *fitness* y la *unfitness*. El dato relevante para nuestra interpretación teórica fue el sentido del relato en torno a la noción de transformación, ya sea sobre sus procesos como conversión hacia el éxito o sobre la capacitación permanente. Sumamos en este sentido algunos relatos sobre la “crisis” sanitaria y la posible recesión económica ante la emergencia de un tipo de liderazgo como otra narrativa sobre la transformación humana. Finalmente, indagamos en el archivo del fracaso poniendo especial atención en algunas críticas que ha recibido el *coaching* y nuestra propia pugna en contra de estas prácticas.

CONCLUSIONES FINALES

CONCLUSIONES FINALES

A manera de cierre ensayamos algunas ideas sobre el actual estado de las cosas, sobre el posible replanteamiento en torno a las lógicas de la producción de la subjetividad neoliberal y la axiología de valores de la nueva masculinidad hegemónica que se expresan en los programas de *coaching* y *training*. Tal parece que estos programas y formatos de optimización permanente tendrán que examinar algunas de sus dinámicas y formas de operar, considerando a revisión sus contenidos, ejercicios formativos y la logística de sus eventos.

Las nuevas exigencias del globalismo neoliberal en crisis, para distintas poblaciones, van hacia la nueva adaptación con la desaceleración económica y la contingencia sanitaria; adaptación que, dicho sea de paso, dictamina gestionar el riesgo desde la individualidad. Ante ello, las ofertas de los programas de *coaching* no tardaron en reajustarse a las nuevas narrativas haciendo explícito un neodarwinismo de nueva cepa. La noción de supervivencia comienza a repetirse constantemente en los centros de entrenamiento, talleres, conferencias y podcast que promueven el método y las prácticas del *coaching*.

Esto, mientras una parte del mundo está expectante sobre el arranque del dinamismo en el tráfico global de mercancías, fármacos, vacunas, personas, etc., mostrando cierto deseo conformista por un “mundo abierto” como *shopping center* y buscando una situación idealizada del neoliberalismo del ayer. Ante ello parece que se escapa de nuevo, en frente nuestro, cualquier posibilidad de cambio y transformación social. Distintas cosas se han dicho ya como diagnóstico sobre el futuro tan incierto que nos espera. El pronóstico de una situación (pos)neoliberal como acontecimiento que se avecina o que acaece ahora mismo parece asimilarse más como una nueva exigencia de adaptación hacia condiciones de vida cada vez más precarias, violentas y, ahora, en el hiper-aislamiento.

De manera similar, el ámbito laboral del teletrabajo exige nuevas formas de adaptación, nuevas aptitudes para competir en el mercado para quienes puedan hacerlo desde sus hogares pues, de momento, ese es el tipo de actividad económica que no representa pérdidas en las ganancias. Resulta clave la pronta promoción de los hombres de negocios digitales como la nueva masculinidad hegemónica, incluso emerge el culto representado por los líderes de estos negocios, fundamentalmente, hombres blancos heterosexuales entre quienes emprenden el proyecto sobre la colonización de Marte comandada por Elon Musk, fundador de SpaceX y

Paypal. Entretanto, la relación que tiene la humanidad cohabitando la Tierra con otras especies no ha sido la advertencia más urgente a pensar, es decir, la suicida relación con la naturaleza como un sustrato de bienes disponible para ser explotados a nuestro beneficio antropocéntrico y al servicio para la producción masificada sin consideración de sus repercusiones en el cambio climático, nos condenará a nuevas amenazas globales o a la catástrofe planetaria definitiva.

De manera excepcional, el aislamiento del individualismo de masas se convierte en el nuevo centro de entrenamiento para los cursos *coaching*. Basta contar con la disponibilidad de conexión en línea para poder darle seguimiento al imperativo de la formación permanente que, ahora, se promete vía *online* en altos costos. Esta circunstancia se está contemplado como una “verdad temporal” desde los programas de entrenamiento, pero no sabemos cuánto tiempo pueda extenderse esta “excepción” hasta convertirse en la norma o en una “nueva normalidad”.

¿Estaremos presenciando la secuencia de acontecimientos que marcan el cambio de rumbo de los gobiernos, mercados y economías globales hacia una ruptura histórica? No lo sabemos. Las pantallas a las que nos hemos acostumbrado y frente a las que permanecemos cada vez más tiempo de nuestra cotidianidad se han convertido en nuestra única ventana al mundo. Vía *online* el mercado nos ofrece nuevos estilos de vida, nuevas formas de vivir; nos enseña a cómo compartir el tiempo con nuestros seres queridos, nos instruye sobre cómo permanecer unidos vía remota, a comunicarnos, a divertirnos, etc.

Además, la contemplación del mundo exterior como un mundo amenazante se intensifica. Ante ello distintas plataformas dedicadas a la economía de servicios hacen aparentemente más llevadero el temor a salir, al posibilitar las compras de los insumos básicos a través de una *app* o solicitar los alimentos preparados de algún restaurante o una cadena de comida chatarra a domicilio. Sin embargo, este horizonte oculta las formas de explotación a las que están sujetas millones de trabajadores y trabajadoras en este emplazamiento laboral.

Los programas de *coaching* y *training* también han intentado transitar hacia la digitalización con la elaboración de *app*’s dando seguimiento personalizado a nuestras metas individuales. Con una autovigilancia cristalizada en estas aplicaciones, se generan distintos *test* psicométricos que evalúan el desempeño y rendimiento que empleamos en la búsqueda de

nuestros objetivos y metas personales o profesionales. A través de la constante autoevaluación y examen nos disciplinamos para hacerlo de manera más eficiente, como si nos programamos para el éxito y la felicidad.

No sé de cierto cuán auténtica sea la felicidad y el éxito que nos viene del exterior como un mandato o como un imperativo absoluto. Lo que sí sé –y lo descubrimos en esta investigación– es que muchas personas dicen estar satisfechas con las herramientas que les ofrecen los programas de *coaching* y *training* para ser personas exitosas y felices, es decir, tener una vida estandarizada que promete un bienestar familiar, matrimonios idílicos, capacidad para consumir sin restricciones, lujos, salud, éxito laboral, etc. ¿Es esto la felicidad? Quizá sí, aunque no para toda la diversidad humana.

Encontramos que los programas de *coaching* y *training* están marcados por el guion de vida de la masculinidad hegemónica considerando la vida en su totalidad a partir de las leyes del mercado, esto es, naturalizando la competencia y justificando la desigualdad desde narrativas como la meritocracia, la autorrealización, la gestión empresarial y la psicología de la *fitness*. Estamos ante un horizonte donde la reconversión del sujeto neoliberal se considera responsable de su propio bienestar y seguridad, se considera empresario y líder de sí mismo, autónomo, libre, con autoridad delegatoria, flexible afectivamente y con resiliencia, o de lo contrario, cada individuo es responsable de su propio fracaso, pobreza y enfermedad.

En los talleres de *coaching* profesional y liderazgo, que suelen ofertarse para personas que ocupan algún cargo de dirección de equipos de trabajo, se puso de manifiesto la gran importancia y el carácter primordial de la valoración de los afectos como parte del capital humano y como *soft skills* para el rendimiento laboral. Descubrimos la dimensión que ocupa el ámbito afectivo en los programas sobre *coaching* o *training* y cómo está al servicio del beneficio empresarial. Encontramos una agenda compleja sobre el capitalismo de las emociones, la producción de subjetividad neoliberal y el régimen de género dominado por la masculinidad hegemónica representada por los hombres empresarios y de negocios internacionales, donde el auge del trabajo cognitivo, inmaterial, digital y de servicios concentra todo un ámbito apasionante para realizar investigación sobre estas nuevas formas de dominio.

En el caso de la interpretación de las categorías observables en campo como la noción de liderazgo, empoderamiento, inteligencia emocional, enrolamiento, autoridad delegatoria y la capacidad para salir de la zona de confort, parten de la retórica realista del hombre empresario líder en negocios. Así pues, las mujeres que participan y buscan desempeñarse en los escenarios del *coaching* y el *training* se encuentran a merced de una axiología de valores clasistas, sexistas, machistas, homofóbicos, racistas, aporofóbicos, etc. Es cierto que la singularidad de las personas que participan en estas prácticas puede diferir de las lógicas estructurales, pueden resistir a la reproducción de valores que se practican mayoritariamente pero, al final de cuentas, suelen adecuarse en algún u otro punto en la discriminación pactada hacia la diversidad que reproducen estas prácticas socioculturales.

Resulta crucial no perder de vista el horizonte interpretativo de la crítica que hemos realizado hacia la nueva masculinidad hegemónica, así como al régimen y la política género que se reproduce y se manifiesta en los escenarios del *coaching*. Dentro de estas estructuras, señalamos a la proyección de la masculinidad hegemónica como la construcción de un ídolo, es decir, la idealización de un representante lejano, muchas veces inalcanzable, como *summum bonum*. La imagen idealizada del hombre blanco heterosexual de negocios, sea Jeff Bezos, Elon Musk o Bill Gates, fungen a manera de figuras ejemplares como personas que han alcanzado el éxito y son “evidentemente” felices. Detrás de ello se encuentra la masculinidad cómplice de distintos *coach*’s hombres que persiguen la axiología de valores y su estilo de vida, con intentos por asemejarse a esta gente afortunada. Se acercan tendencialmente pero están muy lejos de alcanzar un estilo de vida como el que llevan estos magnates a nivel global.

En el caso de las mujeres que comparten la axiología de valores de la nueva masculinidad hegemónica, podemos asegurar que existen, de igual manera, mujeres representativas de esta oligarquía global como líderes CEO, jefas de gobierno o directoras de cargos públicos. Ante ello, en las mismas circunstancias las mujeres *coach* se encuentran lejos de alcanzar los ideales aspiracionales de la *whiteness*, es decir, los valores clasistas, sexistas y heteronormados. Es cierto que existe cierta retórica de apertura hacia la diversidad sexual y la orientación de género que intenta promover un falso paradigma sobre la supuesta igualdad en condiciones para enfrentar la competencia neoliberal, y es la misma retórica que es

reproducida en los formatos del *coaching*, desde los centros de transformación hasta los talleres, las conferencias, las sesiones gratuitas, etc.

Al haber trabajado con esmero en torno a la producción de la subjetividad neoliberal y la nueva masculinidad hegemónica hicimos mención de la particularidad que representaba considerar como objeto de análisis el método y las prácticas del *coaching*. Sin embargo, es tal la amplitud y ambigüedad sobre las áreas de aplicación y utilidad en la que estos métodos quieren al involucrarnos con ellos nos permitieron pensar algunas variaciones sobre cómo la subjetividad neoliberal se reproduce en distintos ámbitos de la vida cotidiana. Las problemáticas más trabajadas en los centros de transformación se encargan del ámbito privado, entre cuestiones familiares, la idea de “salvar” matrimonios heterosexuales, la prevención de las infidelidades, la producción de mayores ingresos económicos, el estado óptimo de salud y la relación equilibrada con la espiritualidad.

Los entrenamientos de *coaching* suelen ser aspiracionales de una vida próspera representada por la familia blanca tradicional, conformada por una madre y un padre heterosexual, casados por alguna iglesia adscrita al cristianismo. Suele ser un tipo de familia con hijos que afirman el establecimiento de roles de género binarios, con pedagogía bien definidas. Debido a la naturalización de estos roles de género la familia tradicional manifiesta lastimosamente algún tipo de discriminación homofóbica, lesbofóbica, transfóbica, sexista, racista, machista, etc., dentro o fuera de su familia.

De igual forma, la vida privada de las personas que llegan a incursionar en los entrenamientos de *coaching* y *training* están seducidas por la artificialidad de una felicidad dependiente de la capacidad de consumir según los estándares de una vida en abundancia. En los entrenamientos constantemente se exhorta a los participantes a desear cuanto quieran: desear cien mil dólares, desear una mejor casa, un mejor carro, vestir de etiqueta, lograr las vacaciones deseadas, etc. Los programas de *coaching* intervienen en la constitución de nuestros deseos, nos exaltan hacia el placer hedonista que se encuentra su bienestar en el lujo y el confort.

Además, las prácticas del *coaching* suelen ser aspiracionales porque las condiciones que compartimos la mayoría de las personas que participamos en cualquier entrenamiento o sesión personal, nadie en absoluto cumple con los estándares de vida propia de países

norteamericanos o europeos que promueven como ideales de la masculinidad y la feminidad hegemónica, pocas personas de quienes participan forman parte de las clases medias o altas y fungen como cómplices de los dividendos del patriarcado capitalista neoliberal. Podríamos afirmar que en México y América Latina la gran mayoría de las personas que participan en las prácticas del *coaching* son marginalizadas y subordinadas que ocupan los estratos bajos de la jerarquía social con ingresos mínimos y que sobreviven al día sin seguridad social de ningún tipo.

Por otro lado, bajo la narrativa de la meritocracia difundida en estos programas de entrenamiento se esconde el orden racial de la pigmentocracia, a partir de la cual se concibe que ser blanco suele ser un beneficio mientras que ser de piel morena perjudica hacia el buen desenvolvimiento personal y profesional o adaptación en nuestras sociedades neoliberales. Así pues, surgen estrategia a partir del *telos* aspiracional y el impulso hacia la *whiteness* que intenta blanquear nuestras prácticas, ya sea desde la búsqueda de generar parentescos con personas más blancas o simulando el estilo de vida de estas personas afortunadas a partir de un tipo específico de consumo. Al contar con un sistema de creencias que idealiza a las personas blancas como buenas, bellas y justas, se desprecia todo lo que no sea blanco y se aspira a vivir, consumir, divertirnos o pensar como blanco.

Estas son las reglas del juego frente a las cuales los programas de *coaching* y *training* buscan preparar a sus clientes. Reiteramos que tales entrenamientos ocultan las condiciones de desigualdad y diferencia de las cuales parten sus participantes. Las promesas neoliberales del crecimiento, desarrollo, prosperidad y abundancia a partir de la libre competencia oculta el hecho de que algunas personas comienzan perdiendo, mientras que otro grupo les lleva una brecha de ventaja heredada de otros tiempos. Se oculta o se visibiliza cínicamente que siempre habrá perdedores y ganadores, y que con las actuales reglas de la competencia en el mercado cada vez son más los que pierden. La concepción de este tipo triunfo y fracaso se excluye y marginaliza a amplios sectores de la sociedad que no son considerados rentables, y en términos afectivos se estigmatiza a quienes no presentan cierta estabilidad emocional o practican la artificialidad de afectos como la felicidad y la alegría.

Además, con la construcción de liderazgos individualistas en los cursos *coaching* no se procura resolver la inequidad y la injusticia social, sino que solo se promete al individuo la

posibilidad de éxito y felicidad privada. La noción de colectividad como un cuerpo social con el cual se comparte la vida se transfigura a partir de la imagen del corporativo donde se intenta persuadir a sus integrantes en la mano de obra que el beneficio de la empresa radica su propio beneficio, su desenvolvimiento personal y su desarrollo humano.

¿Qué nos queda por hacer? Nos queda exaltar otras prácticas y creencias, abrir la posibilidad de diálogo y trabajo en común entre las subalternidades para que podamos construir otra subjetividad ejemplar a nivel global, otra sensibilidad y sentido común. Necesitamos involucrarnos en la concepción de una economía que se sustente en la equidad y la justicia social, planificar políticas que eliminen el privilegio heteropatriarcal, blanco, empresarial del capitalismo neoliberal que tiende hacia prácticas discriminatorias como el clasismo, el racismo, la homofobia, la transfobia, la lesbofobia, la aporofobia, etc.

Afortunadamente contamos con las herramientas adecuadas para poder trabajar en la construcción de estos ideales hacia un nuevo proyecto altermundista, donde el mercado, la competencia y el individualismo no marque nuestra vida en común como colectividad. Necesitamos aprender a *devenir minoritario*, a edificar sociedades más igualitarias, donde nuestra subalternidad pueda desarrollarse a su manera hasta encontrar el bienestar propio y la justicia colectiva.

En otros términos debemos seguir desarticulando el privilegio de la masculinidad hegemónica y el *telos* aspiracional hacia su axiología de valores que persiguen distintas posiciones en el mundo o la diversidad humana, desde hombres y mujeres heterosexuales, homosexuales, transgénero, etc., desde las clases altas, medias o bajas, entre personas de piel blanca, morena o negra norteamericanas, europeas, latinoamericanas o asiáticas. Podríamos empezar por cuestionando el privilegio que se encuentra formar parte de la heteronorma, ser hombre, blanco, de clase media o alta, para adaptarse a las exigencias del sistema neoliberal.

Bibliografía

- Abelés M. y Máximo Bardaró (2015). *Los encantos del poder. Desafíos de la antropología*. 1°. Edición, Bueno Aires. Siglo XXI.
- Aguirre Bazán, Á. (1997) *Etnografía. Metodología cualitativa en la investigación social*. México: Alfaomega.
- Ahmed, Sara (2019). *La promesa de la felicidad. Una crítica cultural al imperativo de la alegría*. Caja negra.
- Alegría, T. (2009). *Metrópolis transfronteriza*. Revisión de la hipótesis y evidencias de Tijuana, México y San Diego, Estados Unidos. México: El Colegio de la Frontera Norte: Miguel Ángel Porrúa,
- Anzaldúa, Gloria (2016). *Borderlans/ Frontera. The new mestiza*. España, Capitan Swing.
- Arent, Hannah (2009). *La condición humana*. Buenos Aires. Ed. Paidós.
- Bazzicalupo, Laura (2016). *Biopolítica: un mapa conceptual*. España. Ed. Melusina.
- Bourdieu, Pierre (1998). *La distinción. Criterio y bases sociales del gusto*. España, Ed. Taurus.
- Brown, Wendy (2017). *El pueblo sin atributos. La secreta revolución del neoliberalismo*. Barcelona. Ed. Malpaso.
- Cabral, Mauro (2003). *Pensar la intersexualidad, hoy* –Incluido en “Sexualidades Migrantes, Género y Transgénero”. Maffia, Diana (ed.): Buenos Aires, Argentina Editorial Feminaria.
- Castellanos y Gilberto López y Rivas (1981). *La influencia norteamericana en la cultura de la frontera norte de México*. En La frontera norte: integración y desarrollo, México, Colmex.
- Castro, J.J. & Carreño, J. M. (2010). *Poder, control y educación de los cuerpos*. En Revista educación física y deporte. Buenos Aires, Malpaso Ediciones.
- Chul-Han, Byung (2014). *Psicopolítica*. Barcelona, Herder Editorial.
- Connell, Raewyn (1995). *Masculinidades*. México. PUEG/UNAM.

- Cortina, Adela (2017). *Aporofobia. El rechazo del pobre. Un desafío para la democracia*. Barcelona: Paidós,
- Díaz Cruz, Rodrigo (editor) (2006.). *Renato Rosaldo: Ensayos en antropología crítica*. México, UAM.
- Echeverría, Bolívar (2011). *Modernidad y blanquitud*, Ed. Era, México.
- Emmelhainz. Irmgard (2016). *La tiranía del sentido común. La reconversión neoliberal de México*. México, Continente negro.
- Fausto-Sterling, Anne (2006). *Cuerpos sexuados: La política de género y la construcción de la sexualidad*. España, Melusina.
- Félix Berumen, Humberto (2003). *Tijuana la horrible: entre la historia y el mito*. México: El Colegio de la Frontera Norte.
- Fisher, Mark (2016). *Realismo capitalista: ¿No hay alternativa?*, con prólogo de Peio Aguirre - 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Caja Negra.
- Foucault, Michel (2005). *Hay que defender la sociedad*. Madrid; AKAL.
- Foucault, Michel (1990). *Historia de la Sexualidad 1. La voluntad de saber*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Foucault, Michel (2007). *Nacimiento de la biopolítica*. México. FCE.
- Fukuyama, Francis (1992). *El fin de la historia y el último hombre*. Barcelona: Ediciones Planeta.
- Gago, Verónica (2014). *La razón neoliberal: economías barrocas y pragmática popular*. Buenos Aires: Tinta Limón.
- Godelier, Maurice (2016). *En el mundo de hoy, la antropología es más importante que nunca* AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana, vol. 11, núm. 1, enero-abril.
- Grimson, Alejandro (comp) (2011). *Antropología ahora*, Buenos Aires: Siglo XXI.
- Guatarri y Sueñy Rolnik (2006), *Micropolítica. Cartografías del deseo*. Madrid: Ediciones Traficantes de sueños.

- Hall, Stuart y Miguel Mellino (2011). "Cultural Studies 'at large'", en *La cultura y el poder. Conversaciones sobre los cultural studies*. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Hine, Christine (2000). *Etnografía virtual*. Barcelona: Editorial UOC.
- Illouz, Eva y Cabanas (2019). *Happycracia: Cómo la ciencia y la industria de la felicidad controlan nuestras vidas*. España: Paidós.
- Illouz, Eva (2006). *Intimidades congeladas. Las emociones en el capitalismo*. Buenos Aires. Katz Editores.
- Jackson Turner, Federick (1987). *El significado de la frontera en la historia americana*. En *Secuencia*, revista americana de las ciencias sociales, México. Instituto Mora, enero-abril vol.7.
- Lamas (comp.) *El Género la construcción cultural de la diferencia sexual*. UNAM/Porrúa.
- Lins Ribeiro, Gustavo (2003). *Postimperialismo: cultura y política en el mundo contemporáneo*, México, Gedisa.
- Macon, Cecilia (2013). *Sentimus ergo sumus. El surgimiento del giro afectivo y su impacto en la filosofía política*. Centro de Investigaciones Filosóficas. Buenos Aires. ISSN 2250-8619, Vol. II, N° 6.
- Marcus, Georges. (2001). *Etnografía en/del sistema mundo. El surgimiento de la etnografía multilocal*. *Alteridades*, 11(22), 111-127.
- Marcus, Georges (2008). *El o los fines de la etnografía: del desorden de lo experimental al desorden de lo barroco*. *Revista de Antropología Social*, 17, 27-47.
- Marzzano. Michel (2011). *Nacidos para triunfar. Nuevo capitalismo, gestión empresarial y vida privada*. México, Tusquets.
- Montesinos, Rafael y Carrera (2010) *Cambio cultural y masculinidades emergentes*. *Fazendo género* 9, Diásporas, diversidades y deslocamientos. 23 a 26 de agosto del 2010.
- Montezemolo, Fiamma (2009). *Cómo dejó de ser Tijuana laboratorio de la posmodernidad/* Diálogo con Néstor García Canclini. *Alteridades*, 19(38), 143-154.
- Navarrete, Federico (2017). *Alfabeto del racismo mexicano*, México, Ed. Malpaso.

Navarrete, Federico (2016). *México racista: una denuncia*. México Ed. Penguin Random House.

Oehmichen Bazán, Cristina (editora) (2014). *La etnografía y el trabajo de campo en las ciencias sociales*, México. UNAM.

Pérez Gordillo, Vanessa (2020). *La dictadura del coaching: manifiesto por una educación del yo al nosotros*. Madrid, España, Ed, AKAL.

Preciado, Beatriz (2004). *Multitudes queer. Notas para una política de los anormales*, Multitudes, núm. 12, 21 de mayo.

Pujadas Muñoz, J. José. (1992). *El método biográfico: el uso de las historias de vida en las ciencias sociales*. España, Ed. Centro de Investigaciones Sociológicas.

Robledo, Carolina (2012). *Crisis de la representación y nuevos actores de la violencia actual*. En Revista legislativa de estudios sociales y de opinión pública, Vol. 5, Nº. 10.

Robledo, Carolina (2017). *Drama social, política de duelo: las desapariciones de la guerra contra la droga en Tijuana*. -1 ed- Ciudad de México, México. El Colegio México, Centro de Estudios Sociológicos.

Román Tinajero, Gabriela (2020). *Los procesos de subjetivación en el coaching transformacional en México*. México, CIESAS.

Rubin, Gayle (1986). *El tráfico de mujeres: notas sobre la economía política del sexo*". México, Revista nueva antropología, Universidad Nacional Autónoma de México.

Rufer, Mario (2016). *Estudios culturales en México: notas para una genealogía desobediente*. Intervenciones en estudios culturales, (3): 47-87.

RUIZ RIOS, Rogelio E (2009). *Tijuana: La frontera concupiscente y el comienzo de la patria*. LiminaR [online]. vol.7, n.2.

Sloterdijk, Peter (1998). *Extrañamiento del mundo*. Madrid, Pre-textos.

Sloterdijk, Peter (2012). *Has de cambiar tu vida. Sobre antropotécnica*. Madrid: Ediciones Pre- textos.

Sloterdijk, Peter (2010). *Ira y tiempo*. Madrid: Ediciones Siruela.

- Turner, Victor (1988). *El proceso ritual. Estructura*, Madrid Taurus.
- Vaccari, Andrés (2014). *La posthumanidad como un bien objetivo: los peligros del futurismo en el debate sobre la optimización genética humana*. *Acta Bioethica* 20 (2): 237-245.
- Valencia, Sayak (2010). *Capitalismo gore*. España. Ed. Melusina.
- Valenzuela, José Manuel (Coord.) (2015). *Juvenicidio. Ayotzinapa y las vidas precarias de América Latina y España/ Remolinos de viento: juvenicidio e identidades desacreditadas*. México. Ed. NED.
- Valenzuela, José Manuel (2012). *Nosotros. Arte, cultura e identidad en la frontera México-Estados Unidos*. México, Ed. Conaculta.
- Valenzuela, José Manuel (Coord.) (2014). *Transfronteras. Fronteras del mundo y procesos culturales*. Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte.
- Vikki Brock (2010). www.vikkibrock.com EMCC Dublin, Irlanda, noviembre, p.18-20.
- Wittig, Monique (2006). *El Pensamiento Heterosexual y otros ensayos*, Madrid, Editorial Egales.
- Yeh, Rihan (2015). *Deslices del “mestizo” en la frontera norte*, en *Nación y alteridad Mestizos, indígenas y extranjeros en el proceso de formación nacional*, Daniela Gleizer y Paula López Gaballero (Coord.), México, UAM.
- Yépez, Heriberto (2018), *Nuevas tijuánologías: del hibridismo a las rudologías*. En *Revista Iberoamericana*, Vol. LXXXIV, Núm. 265, Octubre-Diciembre, 975-993.
- Yépez, Heriberto (2006). *Tijuánologías*, México, UABC.

Referencias en páginas web:

- Rojas, A. G. (2018, 19 noviembre). *Por qué la caravana de centroamericanos causa en Tijuana una hostilidad contra los migrantes que no se había visto antes*. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-46260057?fbclid=IwAR0IV7jTFUUNxDAmSJXhkPbUYbrDPvUmRP11hLMp6xQsZssiqFuIgxCR7X0>

Rihan, Yen, (2019, 6 mayo). *Desfronterízate*. Revista Común.
<https://www.revistacomun.com/blog/desfronterizate>

Consulta de páginas web:

<http://www.colectivoancla.com/?v=1>

<https://www.icfmexico.net/>

www.vikkibrook.com

Fueron consultadas en el mes de enero de 2020

Anexos

Anexo 1, Guía de preguntas para *coachs*

Objetivos: Analizar la experiencia narrada de los *coachs* sobre su relación con el método y las prácticas del *coaching* y el *training*, enfatizando en la valoración personal de estas herramientas para poder ayudar a sus distintos clientes. De esta manera, indagar en su visión sobre la utilidad del método, rescatando proyecciones sobre el papel que juega el *coaching* en las sociedades con las que trabaja y, finalmente, concebir cómo ante una situación de crisis se construye el perfil de los nuevos liderazgos y el fracaso.

Modelo

Datos personales: Nombre/ Género/ Edad /Ocupación/ Domicilio

Preguntas:

¿Qué tipo de *coaching* ejerce y desde cuándo lo practica?

¿Dónde ejerce su trabajo como *coach* actualmente y con qué otro tipo de instituciones ha colaborado?

¿Cuáles son sus herramientas de trabajo y cómo percibe su labor frente a sus clientes?

¿Qué tipo de clientes se acercan más a usted y cómo puede ayudarlos?

En una situación de crisis (personal, económica, social, etc.) ¿cómo puede ayudar el *coaching* a sobrellevarlo y salir de ello?

¿Qué tipo de liderazgo piensa usted que necesita la sociedad en tiempos de la crisis actual y cómo puede ayudar el *coaching* a generarlo?

¿Cuáles son sus características emocionales del tipo de liderazgo que necesitamos ante la crisis?

¿Cómo valora el *coaching* el fracaso y el error?

¿Qué hacer con el miedo y la incertidumbre que genera en las personas situaciones como el fracaso y la crisis?

¿Cree usted que los métodos del *coaching* tienen que replantearse y perfeccionarse constantemente?

Anexo 2, Guía de preguntas para clientes (*coachee*'s)

Objetivos: Analizar la experiencia narrada de los clientes o *coachee*'s sobre su relación con el método y las prácticas del *coaching* y el *training*, enfatizando en la valoración personal de estas herramientas para poder ofrecerles soluciones a distintas coyunturas. De esta manera, indagar un su visión sobre la utilidad del método, rescatando proyecciones sobre el papel que juega el *coaching* en las sociedades con las que trabaja y, finalmente, concebir cómo ante una situación de crisis se construye el perfil de los nuevos liderazgos y el fracaso.

Modelo

Datos personales: Nombre/ Género/ Edad /Ocupación/ Estudios/ Domicilio

Preguntas:

¿Qué tipo de *coaching* utilizó o aún utiliza?

¿Cómo fue que se enteró de este método y de sus prácticas?

A partir de su experiencia, ¿considera que han sido útiles las herramientas que le ofrece el *coaching*? Si o no, ¿por qué?

¿Ante qué temas o problemas le ha ayudado o pensó que le ayudaría el *coaching*?

¿Quiénes de sus conocidos se han acercado al *coaching*? ¿Cree que a ellos o ellas les ha ayudado el método y en qué sentidos?

¿A qué cree que se deba el éxito o el fracaso del método?

Ante la actual crisis, ¿cree que el *coaching* pueda ayudar a sus clientes a sobrellevarla y salir de ella?

¿Cómo caracterizaría a una líder? ¿Cree que el *coaching* puede ayudar a producir ese tipo de liderazgo en las personas?

¿Cuáles son sus características emocionales del tipo de liderazgo que necesitamos ante la crisis?

¿Cómo valora el *coaching* el fracaso y el error?

¿Qué hacer con el miedo y la incertidumbre que genera en las personas situaciones como el fracaso y la crisis?