

# ROMPÉ TUS BARRERAS: UN ANÁLISIS SOBRE EL USO DEL COACHING ONTOLÓGICO EN LA PLATAFORMA DE ENTRENAMIENTO DE NIKE EN BUENOS AIRES

DANIEL ALVARO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, UNIV. BUENOS AIRES

NEMESIA HIJÓS

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS UNIV. BUENOS AIRES

## RESUMEN

EN EL ÚLTIMO TIEMPO EL COACHING HA COBRADO RELEVANCIA EN DIFERENTES DISCURSOS Y PRÁCTICAS DEL CAMPO ECONÓMICO, POLÍTICO Y CULTURAL DE LAS SOCIEDADES CONTEMPORÁNEAS. A PARTIR DEL ANÁLISIS ETNOGRÁFICO DE DISTINTAS SESIONES DE ENTRENAMIENTO EN LA PLATAFORMA NIKE+ RUN CLUB DE BUENOS AIRES, EN ESTE ARTÍCULO ESTUDIAMOS CÓMO ACTÚA EL COACHING ONTOLÓGICO EN EL ÁMBITO DEPORTIVO DE LAS CARRERAS. ASIMISMO, NOS PREGUNTAMOS CÓMO LOS INDIVIDUOS QUE ASISTEN A ESTA PLATAFORMA SE APROPIAN DE LAS TÉCNICAS DE COACHING PARA GESTIONAR EMOCIONES, ESTADOS ANÍMICOS Y CORPORALES SEGÚN LA LÓGICA DEL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL. A LO LARGO DEL TRABAJO, LOS RESULTADOS DE LA ETNOGRAFÍA SON ARTICULADOS CON UNA REFLEXIÓN ACERCA DE LA TEORÍA, LA PRÁCTICA Y LOS VALORES DEL COACHING ONTOLÓGICO, DONDE INTENTAMOS DEMOSTRAR LA ESTRECHA CORRELACIÓN ENTRE ESTA DISCIPLINA Y LA RACIONALIDAD, LA NORMATIVIDAD Y LA SUBJETIVIDAD CARACTERÍSTICAS DEL NEOLIBERALISMO.

## PALABRAS CLAVE

COACHING ONTOLÓGICO, RUNNING, LENGUAJE, NEOLIBERALISMO, VIDA BUENA.

### TEORÍA, PRÁCTICA Y VALORES DEL COACHING ONTOLÓGICO

En el transcurso de las últimas décadas, el anglicismo *coaching* se ha vuelto habitual en una gran variedad de discursos legos y expertos con capacidad de incidir en la vida económica, política y cultural de las sociedades contemporáneas. La tendencia es mundial y Argentina no es precisamente una excepción. El *coaching* se presenta en la actualidad como una estrategia para la administración empresarial, aunque la palabra misma y la idea que

ella representa provienen de un dominio diferente. El término “coaching” viene del ámbito deportivo y significa entrenamiento. El trabajo de *coach* consiste en ayudar a que los individuos o equipos a su cargo obtengan los máximos resultados posibles en términos competitivos. El o la *coach* busca lograr este objetivo aumentando el rendimiento físico y la autoestima de las personas a través de la ejercitación, la motivación y la transformación de hábitos intelectuales, físicos y emocionales. Se trata de un tipo de entrenamiento particular, tanto por su inten-

sidad como por sus alcances, que se utiliza principalmente en deportistas de élite o alta competición. Desde su surgimiento en la década de 1970 en Estados Unidos, la práctica del *coaching* se ha extendido a dominios ajenos o, por lo menos, no directamente vinculados al deporte. Hoy en día es de uso corriente en las empresas, al punto de haberse convertido en una de las principales estrategias del *management* (Gonnet 2013), pero también en organizaciones políticas, sanitarias, educativas, religiosas, recreativas, y otras. Entre los clientes del *coaching* no solo hay que contar organizaciones públicas y privadas, sino también, y cada vez más, personas particulares, parejas y grupos familiares. Al ser un servicio que propone soluciones en todos los órdenes de la vida, y cuya demanda en las últimas décadas ha crecido de manera exorbitante, no sorprende su actual estado de diversificación. De hecho, *coaching* es el nombre genérico de diferentes prácticas que se distinguen entre sí por el perfil de sus clientes, el método empleado y el objetivo buscado. Algunas de las corrientes de *coaching* que se aplican tanto en la esfera organizacional como en la personal son las siguientes: *coaching* sistémico, de inteligencia emocional, de programación neurolingüística, cognitivo conductual, y ontológico.

La variante del *coaching* ontológico es una de las más populares en Argentina. Cuenta con decenas de empresas que venden sus servicios de consultoría a lo largo y ancho del país y que, en muchos casos, también ofrecen cursos de formación para convertirse en *coach*. La creación y profesionalización de esta corriente está asociada a los nombres de los empresarios chilenos Fernando Flores, Julio Olalla y Rafael Echeverría. Es la única escuela de *coaching* de origen sudamericano, en tanto que las otras escuelas son en su gran mayoría norteamericanas y europeas. Y es también, acaso, la más sofisticada desde el punto de vista de su fundamentación teórica y conceptual. La teoría en la que se basa la práctica del *coaching* ontológico está inspirada libremente en las filosofías de Friedrich Nietzsche, Martin Heidegger y Ludwig Wittgenstein, en las aproximaciones a la filosofía del lenguaje de John L. Austin y John Searle, y en las investigaciones del biólogo Humberto Maturana.

Según los principales referentes del *coaching* ontológico, este podría definirse como una disciplina con procedimientos establecidos y sistematizados que interviene sobre tres dimensiones constitutivas de la existencia humana: el lenguaje, el cuerpo y la emocionalidad. Su finalidad es brindar a los individuos que se someten a esta práctica las herramientas para transformarse, inventarse o reinventarse a sí mismos en función de sus metas de vida. A primera vista esta propuesta no parece muy distinta de las que plantean otras clases de *coaching*, o incluso otras ofertas terapéuticas destinadas a la transformación de sí que hoy inundan el mercado (Cabanas e Illouz 2019). Sin embargo, se diferencia de estas propuestas en aspectos fundamentales que hacen de ella una práctica singular. No tanto por las características sociales de sus clientes, sino más bien por la metodología con la que trabaja y, sobre todo, por el objetivo que persigue. Este no se restringe a la transformación de un hacer específico al interior de un campo de acción determinado, sino que abarca la totalidad de la existencia y apunta al “ser” de los seres humanos. De ahí que este *coaching* se llame “ontológico”, siendo la ontología la parte de la filosofía que se ocupa del “ser” en general. El *coaching* ontológico se interesa por el ser humano en particular. Y, más específicamente, se pregunta por la “forma de ser” o el “alma” de las personas. De acuerdo a uno de los postulados básicos de esta teoría, si bien los individuos responden a condicionamientos naturales y sociales, la forma de ser de una persona es susceptible de ser modificada. En todo caso, esta no está determinada de una vez para siempre ni es permanente como se desprende de ciertas tradiciones filosóficas clásicas. Su carácter abierto y por lo tanto modificable es una de las premisas de la que parte el trabajo del *coaching* ontológico. Dicho de manera simplificada, este consiste en interpretar cómo son los individuos a partir de la observación de sus acciones y, sobre la base de esa interpretación, posibilitar una intervención que cambie su forma de ser. La idea que rige esta concepción del ser humano es que, por medio de la interpretación y la intervención, cualquiera que lo desee —y que pueda pagar por el servicio, ya que se trata de un trabajo

pago— está en condiciones de superar los obstáculos que le impiden transformarse en la persona que aspira llegar a ser. Desde esta perspectiva, el modo de ser de los individuos, exteriorizado en sus acciones, se vuelve objeto de diseño. De manera tal que el *coaching* ontológico se promociona a través de sus representantes como un instrumento poderoso y efectivo para diseñar la propia vida.

Para este discurso no hay un único modo de ser al que se pueda acceder. Por el contrario, según sus voceros los modos de ser son potencialmente infinitos. Sin embargo, los cambios que se impulsan desde el *coaching* ontológico están encaminados en una dirección bastante clara y definida. Lo que se busca mediante este proceso de diseño es la oportunidad de convertirse en un ser abierto a nuevos desafíos, dotado de más posibilidades y capacitado para obtener el mejor desempeño, un ser con altos niveles de competitividad, eficiencia y productividad, en suma, un ser provisto de las herramientas necesarias para alcanzar metas concretas en el contexto del mundo actual, empezando por la meta de vivir una vida mejor. El ideal de “vida buena” que subyace a este planteo está estrechamente vinculado al logro de resultados útiles y favorables. El éxito, tomado como criterio casi excluyente de la realización individual o colectiva, funciona a la vez como una promesa y un paradigma que orienta las acciones discursivas, corporales y emocionales en la persecución de la transformación del alma. En este sentido, no puede pasar inadvertido que los modos de ser, pensar, sentir y relacionarse promovidos por el *coaching* poseen algunos de los rasgos que caracterizan a los individuos mejor adaptados a las exigencias impuestas

o autoimpuestas en el capitalismo contemporáneo. Los valores de autoinvención y adaptabilidad, de responsabilidad, operatividad y rentabilidad, de entusiasmo y bienestar, son componentes normativos de un nuevo tipo de subjetividad indisoluble de la época neoliberal. La racionalidad o lógica del neoliberalismo se fortalece a través de este ideal normativo, al mismo tiempo que los valores comúnmente asociados a la realización de una vida exitosa se ven reforzados por esta lógica. El *coaching* ontológico, hay que advertirlo, es cualquier cosa salvo neutral.

A esta breve caracterización de la teoría, la práctica y los valores del *coaching* ontológico, es necesario agregar que se trata de un fenómeno de gran alcance social, en el cual participan activamente individuos de distintas procedencias ideológicas y de extracciones económicas y culturales heterogéneas. El crecimiento y la influencia de este recurso en los terrenos más variados de las sociedades actuales llama la atención y, por lo demás, reclama un estudio en profundidad. Para observar uno de los modos en que opera en el terreno, en este trabajo nos proponemos analizar el despliegue de técnicas del *coaching* ontológico en el campo del deporte y, más puntualmente, en el de las carreras y maratones. ¿Cómo actúan estas técnicas en las personas? ¿De qué manera son apropiadas? A partir del análisis de distintas *sesiones* de entrenamiento de la plataforma *Nike+ Run Club* (NRC) en la ciudad de Buenos Aires,<sup>1</sup> intentaremos comprender el uso que hacen los corredores<sup>2</sup> de esta práctica como un recurso para la obtención de resultados, la realización personal y la gestión eficiente de sus vidas.<sup>3</sup> Para pensar estas tensiones, exploraremos las relaciones entre quienes

<sup>1</sup> *Nike+ Run Club* es un *running* team no arancelado auspiciado por Nike en Buenos Aires al igual que en otras 40 ciudades del mundo. Fue creado en 2014 en Estados Unidos como una apuesta del *marketing experiencial* para tener mayor impacto en el mercado del *running*. Desde hace algunos años, este tipo de marketing se ha vuelto habitual en los espacios de venta como una herramienta innovadora para que los clientes sientan, piensen y actúen los valores (*la filosofía*) que busca transmitir la empresa, y se relacionen consecuentemente con ella (Schmitt 1999). La propuesta incluye entrenamientos *gratuitos* organizados en *sesiones*, *eventos especiales* y *celebraciones* que buscan incentivar el consumo de los productos promocionados por medio de la práctica deportiva bajo una modalidad que los actores definen como *divertida pero exigente y de calidad*.

<sup>2</sup> En este texto utilizamos lenguaje inclusivo con el objetivo de no reforzar estereotipos y prejuicios androcéntricos y sexistas que promuevan discriminación, desigualdad o exclusión.

<sup>3</sup> Si bien el artículo fue escrito en conjunto, las experiencias etnográficas surgen de la investigación individual de Nemesia Hijós para la tesis de Maestría en Antropología Social (2019) y la actual tesis de Doctorado en Ciencias Sociales, y en el marco de una beca doctoral del CONICET (2016-2021).

se preparan para correr distancias medias o largas y practican *running* de forma grupal en el espacio auspiciado por una de las marcas deportivas más reconocidas a nivel internacional.

### EL PODER TRANSFORMADOR DEL LENGUAJE: CAMBIO, BIENESTAR Y REALIZACIÓN PERSONAL

La maratón es una expresión definitoria en el imaginario de lxs *runners*,<sup>4</sup> ya que actúa como un elemento determinante en la conformación de la identidad de este grupo social. Tanto para aquellxs que asumen la práctica *con seriedad* como para lxs que lo hacen de manera informal (menos exigente, más vinculada a la recreación y la sociabilidad) pero quieren ir tras grandes hazañas, no hay otra alternativa: los 42,195 metros de la maratón funcionan como un gran rito de paso que lxs transforma y lxs consolida dentro del campo. Asimismo, cobra significado a nivel personal, porque la obtención de esta medalla se traduce en valoraciones morales, éxito y realización personal. Esto supone que todas las personas que se entrenan regularmente y desarrollan una carrera en el *running* tarde o temprano considerarán la posibilidad de convertirse en maratonistas. Más allá de la discusión de si es necesario contar con años de experiencia y meses de preparación o simplemente alcanza con creer en un mismx, lo importante es que en las percepciones de

lxs corredorxs con lxs que se interactuó en el marco de nuestra investigación existe una diferencia sustancial en esta decisión. La maratón opera como un tipo de rito social que puede ser identificado como “de paso” porque indica el acceso a un estatus social más alto, conmemorando este pasaje como un hito en la trayectoria individual de la práctica deportiva. Quienes se preparan para este rito, tal como señaló primero Arnold Van Gennep (1986) y luego Victor Turner (2013), deberán atravesar tres etapas: la fase de separación del grupo o del individuo de su anterior situación (para seguir la planificación de entrenamiento específica para fondistas, reorganizando totalmente la alimentación, el descanso, la vida social y la sexualidad alrededor del deporte), el estado transicional de liminalidad, y la incorporación nuevamente al grupo.

En definitiva, la maratón se revela como uno de los hechos primordiales en la trayectoria de lxs corredorxs; es una experiencia ritualizada que lxs enaltece, lxs posiciona de forma competitiva y ascendente, y lxs marca públicamente frente al grupo.<sup>6</sup> Estas experiencias que transitan lxs corredorxs devenidxs maratonistas se pueden pensar desde la narrativa del sacrificio, donde la adaptabilidad y el diseño de la propia vida son elementos capitales. Los relatos de lxs propixs protagonistas denotan la importancia de la oblación, pero también de la destrucción que implica atravesar esa distancia. En estas carreras, que lxs corredorxs asumen como retos

<sup>4</sup> La cursiva en el cuerpo del texto debe entenderse como una apropiación del discurso de nuestrxs interlocutorxs y para resaltar palabras en otro idioma. No es fortuito que la forma en la que se nombran a los actores, las *sesiones* de entrenamiento, las instrucciones y algunos conceptos generales del *running* sea en inglés. Aunque algunxs también utilizan los términos en castellano, lxs interlocutorxs anuncian que hacen *running*, se autodefinen como *runners* y utilizan este idioma para referirse a sus prácticas cotidianas y consumos (como hacer *skipping*, practicar burpees, terminar con un *sprint*, *lappear* las pasadas de velocidad y kilómetros, entrenar *fartlek*, volver a la calma con *stretching*, sacar una *selfie*, usar un *hashtag*). Denominan a los grupos de entrenamiento auspiciados por Nike como *en-er-sí* (NRC) de acuerdo a las siglas en inglés y llaman a los actores con quienes se vinculan diariamente como *runners*, *finisbers*, *coaches* o *pacers*, aunque algunxs desconocen su traducción o no encuentran palabras alternativas más allá de los vocablos anglosajones. Es sabido que el carácter hegemónico del inglés en la actualidad está ligado al lugar gravitatorio que ocupa Estados Unidos en la geopolítica mundial y en los procesos económicos, tecnológicos y culturales de globalización. Si bien no desconocemos las desigualdades que genera esta hegemonía en el ámbito deportivo, el análisis de las mismas escapa al objetivo de este trabajo.

<sup>5</sup> Quienes entrenan *en serio* establecen valoraciones sobre carreras, tiempos y objetivos. Su compromiso con la práctica (tanto corporal como emocional), el esfuerzo en condiciones adversas, el respeto por el entrenamiento y el descanso, sumado al deseo de autosuperación, lxs destacan como corredorxs que —sin dejar de ser aficionadxs— se exigen como deportistas profesionales de alto rendimiento. La intensidad de la práctica lxs diferencia del resto.

<sup>6</sup> Las competencias pueden ser entendidas como acciones rituales en la medida en que implican una serie de comportamientos estereotipados que pertenecen al orden de lo no rutinario (Turner 2013). De hecho, en toda carrera se presenta una sucesión de elementos característicos de las peregrinaciones: homenajes, caminos sagrados, reencuentros sacralizantes, asociación de sentimientos y alta carga de emotividad.

voluntarios e individuales, también hay algo que se rompe. Lo que se rompe y se modifica para siempre es su propio ser. *Ya nada es como antes, ahora todo es distinto*, dicen algunxs de nuestrxs interlocutorxs. *Cuando corrí una maratón me di cuenta de todo lo que era capaz*, manifiestan, tomando los 42 kilómetros como experiencia vital: *Si corrí una maratón, puedo con esto*. Sus propias representaciones han mutado y refuerzan los sentidos de superioridad y fortaleza. Ahora son *mejores personas*, más fuertes y comprometidas; han demostrado de lo que son capaces a través del esfuerzo que implica levantarse temprano los días de *fondos* largos,<sup>7</sup> entrenar debajo de la lluvia o con más de 35° C, ser responsables con su cuidado personal, atender la alimentación e hidratación, no tentarse con las comidas, ser ambiciosxs con los tiempos y las carreras, acompañar su entrenamiento con ejercicios complementarios, entre otras actividades.

¿De qué forma lxs *runners* alcanzan este objetivo? ¿Cómo se completa una maratón? ¿Hay un modo legítimo de hacerlo? Según Nike, *todos podemos ser corredores*: podemos alcanzar las metas que nos propongamos porque *tenemos un cuerpo y somos atletas*, solo hace falta que potencemos ese/a corredor/a que tenemos dentro. Con confianza, manteniendo un espíritu inquebrantable y creyendo que es posible, las metas se alcanzan. Simplemente *hay que animarse*

*a hacerlo, romper barreras, desafiar los límites, ir en búsqueda de más, no conformarse, aun cuando nos hayan dicho que algo era imposible de lograr o nos juzgaran de locas por haberlo pensado.*<sup>8</sup> La campaña Nike Women Victory Tour (“Tour de la victoria de las mujeres”) buscaba *inspirar y motivar* a las mujeres en una serie de medias maratonés organizadas de marzo a septiembre de 2016 en varias ciudades del mundo, *para que superen sus límites y alcancen sus metas, conectándose y formando parte de la comunidad Nike+*. Se anunciaba como motor de estos encuentros el empoderamiento femenino a través del deporte *para derribar prejuicios sobre la fuerza y la resistencia, y demostrar a las mujeres que también podemos correr* (los 21 km de la media maratón) *si nos lo proponemos*.

Al igual que en otras grandes ciudades del mundo, la estrategia publicitaria de Nike en Buenos Aires es motorizada a través de *coaches* y *pacers* (en español, “liebres”)<sup>9</sup> en las *sesiones* de entrenamiento y en *eventos especiales* organizados por la empresa donde se otorgan productos en carácter de *regalos* a quienes participan.<sup>10</sup> Las técnicas del *coaching* ontológico las vemos materializadas en el rol que ejercen algunxs profesorxs, instructorxs y *coaches* deportivos. El papel extrovertido y entusiasta del *coach* Tincho,<sup>11</sup> por ejemplo, es clave para sostener el ambiente *festivo* entre quienes participan de las

<sup>7</sup> Los *fondos* o rodajes largos son carreras de distancia con el objetivo de desarrollar resistencia mental y física, y habituar el cuerpo del/de la corredor/a. Quienes lo realizan reciben el nombre de “fondistas”.

<sup>8</sup> Todas estas referencias son extractos de frases de publicidades y eslóganes que Nike utiliza en sus campañas para interpelar a quienes corren. Estas son reiteradas por los propios actores y puestas en circulación en videos estimulantes, historias de superación e imágenes de inmolación compartidas en las redes sociales. En una publicación en la página web oficial Nike invita a buscar la motivación en la *comunidad* NRC como una forma de recordar que *nuestro potencial está dentro de nuestro alcance*.

<sup>9</sup> Lxs *pacers* están encargadxs de marcar un ritmo determinado en carreras de media o larga distancia, y pasadas de velocidad. Estxs corredorxs experimentadxs funcionan como guías, a quienes se puede seguir sabiendo que se llegará a la meta con el objetivo de marca (tiempo y velocidad) planificado.

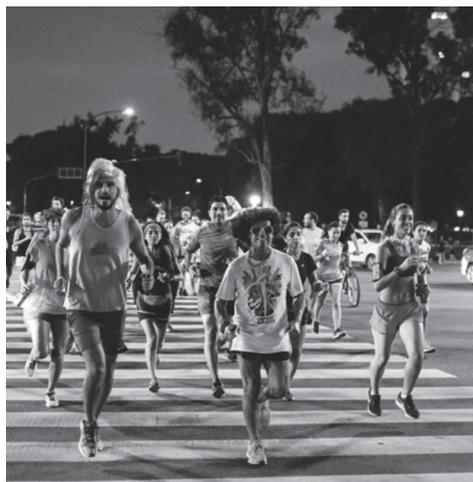
<sup>10</sup> Nike hace uso de estas técnicas buscando ejercer poder sobre los deseos y consumos de lxs participantes, capitalizando la reciprocidad y premiando la fidelidad, con el objetivo de afectar las interacciones de las personas y crear sentido de pertenencia. Las estrategias narrativas y estéticas que Nike construye comercialmente como identidad van configurado distintos modos de experimentar el *running* y vivir el vínculo con la marca.

<sup>11</sup> A excepción de las personas públicamente conocidas, los nombres de lxs interlocutorxs en el trabajo de campo fueron modificados a fin de resguardar su anonimato. Tincho es uno de los dos instructores que tiene Nike en Buenos Aires. Ambos reciben pautas desde la sede central de la empresa para la planificación de las clases (no aranceladas) que dirigen en la plataforma de entrenamiento NRC. Tincho aparenta unos jóvenes 50 años. Se autodefine como *canchero*, impacta por su estética, la combinación de estampados de sus prendas de modelos exclusivos de Nike y los accesorios coloridos, además de lucir siempre collares veraniegos y *hippie chic*. A veces un tanto confanzudo, es extrovertido, simpático y chistoso; emana naturalmente un espíritu de líder carismático que atrapa la atención, y es definido por lxs corredorxs como un *motivador nato*.

actividades de NRC en Buenos Aires. Dicho ambiente también es advertido por otras personas que caminan por la calle y quedan impactadas por la forma en la que el grupo vive la actividad física: trotando al ritmo de la música, llevando parlantes, usando silbatos, megáfonos y luces. En su preparación para trabajar en Nike, Tincho recibió un manual y fue convocado a una capacitación en *coaching* por diez días en Nueva York. El armado de la plataforma NRC en Buenos Aires llevó un tiempo considerable de organización. Lxs gerentxs y ejecutivxs de Nike testearon a lxs *pacers* durante dos meses y probaron el funcionamiento de esta modalidad en empresas de Buenos Aires para ajustarlo a las particularidades del contexto local. Dice Tincho que esta formación le permitió, por un lado, incorporar nueva información a sus conocimientos como ex atleta y Profesor de Educación Física, y, por otro, empezar a vivir el *running* como un ejercicio atractivo e interesante, alejado del modelo tradicional del atletismo.



Grupo conducido por el *coach* Tincho en la *sesión* de *Long Run* en Puerto Madero (22 de junio de 2017).



Los *coaches* Benja y Tincho conduciendo la *sesión* de NRC de carnaval (15 de febrero de 2018).

A través de la narrativa utilizada en sus publicidades y en las estrategias desplegadas por sus *pacers* y *coaches* durante las *sesiones* de entrenamiento, Nike hace énfasis en que se pueden alcanzar metas, cumplir objetivos de tiempo y distancia, terminar una carrera y completar una maratón a partir de las *creencias* de las personas. Más allá del entrenamiento y del hecho de que lxs corredorxs hayan tomado en cuenta una *buena* alimentación, el descanso y otros cuidados complementarios, lxs entrenadorxs y *coaches* señalan que el factor mental es determinante. Así, en las carreras deportivas más importantes de Buenos Aires y en otras ciudades del mundo donde hay un NRC, la empresa pone en marcha una maquinaria espectacular y espectacularizante para acompañar y motivar a lxs corredorxs. En los puntos más arduos del trayecto de la Maratón Internacional de Buenos Aires, por ejemplo, se ubican lxs instructorxs sosteniendo banderas, arengando<sup>12</sup> y desplegando carteles con leyendas que resultan soporte fundamental para quienes participan: *Creé en vos; Rompé tus barreras; No dejes de pensar que podés; Confiá en vos mismo; Hoy es el día; Inspírate en vos. Nada te detiene; Solo vos te podés llevar hasta el final; Te sobra energía; ¡Hoy la rompés!* En algunos

<sup>12</sup> En términos nativos, se refiere a acompañar con exaltación y animar a quienes participan.

momentos hacen un pasillo por donde pasan lxs corredorxs para recibir aliento mientras una batucada lxs acompaña alrededor. Es por estas razones más vinculadas con la festividad y la motivación en contextos de exigencia que varixs dejan de pensar en NRC como una vía de preparación de objetivos específicos, optando por entrenar *en serio* en otros grupos o siguiendo un plan por sus propios medios.



Fidel (adelante) y Nacho (atrás) con sus *remeras runner* de Nike atravesando uno de los puntos de aliento de NRC en la Maratón Internacional de Buenos Aires (15 de octubre de 2017).



Tincho, junto al *pacero* Jony y al *coach* Benja (detrás), dando ánimos en un punto importante para quienes corren: el kilómetro 30 de los 42 km de Buenos Aires (15 de octubre de 2017).



El *coach* Tincho alentando a las participantes en el Nike Women Victory Tour (5 de junio de 2016).



*Rompé tus barreras* era también el slogan de la campaña de un nuevo modelo de zapatillas de Nike (15 de octubre de 2017).

Para entender la lógica que siguen estas acciones hay que tener en cuenta algunos de los preceptos de la teoría en la que se apoya el *coaching* ontológico: la así denominada “ontología del lenguaje”.<sup>15</sup> Como en parte hemos adelantado, esta teoría aspira a ser una síntesis de aportes heterogéneos provenientes principalmente de la filosofía y la biología contemporáneas. Echeverría afirma que los “tres postulados básicos de la ontología del lenguaje” son los siguien-

<sup>15</sup> Rafael Echeverría es el creador de la denominación “ontología del lenguaje” y es, sin lugar a dudas, el autor que se ha ocupado más extensamente de elaborar y perfeccionar esta propuesta. No obstante, el origen de la teoría y la práctica del *coaching* ontológico están indiscutiblemente asociadas al trabajo de por lo menos otras dos personas: Fernando Flores y Julio Olalla. Para una aproximación sumaria y parcial a la historia de la disciplina, véase Echeverría y Wamken (2006).

tes: “interpretamos a los seres humanos como seres lingüísticos”, “interpretamos al lenguaje como generativo”, e “interpretamos que los seres humanos se crean a sí mismos en el lenguaje y a través de él” (2003: 20). Desde esta perspectiva, como queda en evidencia, el lenguaje juega un papel fundamental. Este no solo define a los seres humanos, sino que opera como principio constitutivo de los mismos. Y, no menos importante que lo anterior, “el lenguaje es acción” en el sentido de que “crea realidades” (2003: 22). Precisamente porque el *coaching* ontológico le atribuye al lenguaje el poder de producir, moldear y transformar realidades es que la palabra asume tanta importancia durante las *sesiones* de entrenamiento y las carreras. *Si podés soñarlo, podés lograrlo*. Tanto la palabra escrita de las leyendas en los carteles como la palabra oral de lxs profesorxs, instructorxs, *coaches* y *pacers* funcionan como soporte motivacional, aunque su función principal es la de intervenir en el curso de los hechos haciendo que ciertas acciones percibidas como improbables o imposibles ocurran. Para el *coach* Tincho, la comunicación de una frase en el lugar adecuado y en el momento justo puede hacer toda la diferencia cuando lo que se busca es *seguir en carrera*. Por lo demás, no hay que perder de vista que el lenguaje es uno de los tres dominios de la existencia humana considerados por la ontología del lenguaje. Los otros dos son el cuerpo y la emocionalidad. Cada uno es irreductible, pero todos ellos se condicionan entre sí. Según Echeverría existen “relaciones de coherencia” entre el lenguaje (lo que se dice o se escucha), el cuerpo (los gestos, las posturas y los movimientos) y la emocionalidad (las emociones y los estados de ánimo) (2003: 151). La práctica del *coaching*, y muy en especial la que está dirigida a deportistas, se propone intervenir simultáneamente

en los tres dominios para asegurar cambios integrales y efectivos en las personas.

Nuestros interlocutorxs aseguran que optan por NRC a causa de distintos motivos, porque es *gratuito*, porque ahí encuentran *motivación*, y también un espacio *festivo* y de sociabilidad más allá del ejercicio. Otras razones son los productos de la marca y la posibilidad latente de acceder a un entorno de posicionamiento social y de oportunidades laborales.

NRC está muy bueno como punto de partida para alguien que recién empieza a correr porque te arropan, te cuidan, como que te envuelven en eso, que vayan los *pacers*, que te pregunten, son re copados, terminé siendo amigo de los *pacers*, de Tincho... como punto de partida es lindo empezar así porque cuando no hacés nada y empezás a hacer algo, tenés que tener motivación. La constancia viene después, viene con la disciplina. O sea, para arrancar vos necesitás motivación. Para seguir necesitás disciplina. Con Nike, ponete que fue la motivación, y Luis [Miguelés]<sup>14</sup> fue la rutina, fue la constancia. (Entrevista con Andrés, 16 de marzo de 2018)

Andrés es una de las personas entrevistadas en el trabajo de campo. NRC tiene un lugar significativo en su vida: *es un espacio donde me encuentro con otros amigos y la paso bien, además en un momento donde yo estaba mal, fue gracias a Nike que empecé a correr y a ver las cosas de otra forma*. Desde que salió sorteado para participar de la Maratón de Chicago, una de las seis *World Marathon Majors*,<sup>15</sup> eligió continuar la planificación de-

<sup>14</sup> Ex-atleta argentino considerado una leyenda por tener más de 35 años de experiencia y conservar la plusmarca en 800 metros. Luego de su retiro representando al país, se dedica al asesoramiento y coordinación de competencias locales, la formación de jóvenes en el Centro Nacional de Alto Rendimiento Deportivo (CENARD) y el entrenamiento de deportistas amateurs.

<sup>15</sup> La World Marathon Majors es una liga mundial que agrupa las maratones más trascendentes y con los mayores estándares de calidad certificados por la Asociación Internacional de Federaciones de Atletismo (IAAF): Berlín, Boston, Chicago, Londres, Nueva York y Tokio. Se creó en 2006 para establecer un ranking entre lxs corredorxs de élite, aunque también resulta una tentación y un sueño para lxs amateurs. Debido a su gran demanda, para formar parte de estas carreras hay que clasificar por tiempos de acuerdo a la edad (cada organizador fija una marca) o salir sorteado (por la cantidad de inscriptxs, solo el 20% resulta afortunado).

portiva de un modo más comprometido, actuando de la manera más *profesional* posible para mejorar el rendimiento y superar récords personales. Desde entonces nunca falta a los entrenamientos, intercala las *sesiones* de NRC con la rutina y la actividad física pautada por el *coach* deportivo y ex atleta Luis Migueles, respeta los descansos, el plan de alimentación y la recuperación. Nuestrxs interlocutorxs disfrutan de los *beneficios* y el *honor* de pertenecer a NRC, del reconocimiento asociado a estar ligado a la marca, y de los *regalos* y oportunidades que se desprenden de estos vínculos, aunque son conscientes de que grandes desafíos como la maratón implican la asunción de mayores esfuerzos.

Ante las ofertas montadas por la organización de NRC, lxs participantes naturalizan prácticas que no son las que circulan usualmente en el ámbito deportivo. Mientras que Nike asegura que *todos podemos ser corredores*, para quienes participan en este *running team entrenar con ellos no se asemeja a nada anterior*. Si bien sabemos que no existen purismos en el recorrido de lxs *runners*, el camino ideal sugiere priorizar la preparación de la maratón ante (casi) cualquier otra actividad, aun sabiendo que son amateurs y que muchxs de estxs corredorxs deben atender responsabilidades familiares, profesionales, personales, entre otras obligaciones. El estado anímico, los nervios por el gran día y las emociones sin controlar pueden afectar su desempeño, pero al *trabajar correctamente* las herramientas para ganar tranquilidad y seguridad pueden conseguir objetivos antes impensados.

La confianza en *el poder de la mente, en la alegría del espíritu* y en la fortaleza de creencias como *¡sí, se puede!* son los mecanismos de los que se sirve Nike. Entre otras razones porque el entrenamiento en NRC no mantiene un plan específico para los objetivos individuales o para la preparación de los 42 kilómetros, sino que busca que nadie se sienta excluidx y que una misma *sesión* pueda ser compartida tanto por alguien que recién comienza como por un/a maratonista. Si se considera que la “transformación” es el fundamento y el fin del *coaching* ontológico, no sorprenderá que quienes trabajan con esta disciplina se inte-

roguen sobre el margen de posibilidades para el cambio. Ante esta pregunta, Echeverría no duda en contestar que “el ámbito de la transformación es infinito” (2011: 63). Sin embargo, esto no significa que la acción de los seres humanos carezca de límites. La llamada “estructura de lo posible” tiene un “piso”, que se impone por sí mismo y se corresponde con límites biológicos, y tiene un “techo”, que los individuos se autoimponen y se corresponde a su vez con límites éticos (Echeverría 2011: 65). Lo que en líneas generales da a entender el discurso del *coaching* ontológico es que dentro de esa estructura restringida por abajo y por arriba, las transformaciones posibles son infinitas. Pero también hay que decir que muy a menudo este discurso olvida o simplemente deja de lado el principio de autoimposición ética: “No hay un límite que nos obligue a detenernos. Siempre es posible concebir una transformación adicional” (Echeverría 2001: 64). Tal vez ahora empiece a quedar más claro porque esta corriente del *coaching*, concebida en sus inicios para “entrenar” ejecutivxs y gerentxs, y luego extendida a emprendedorxs de todo tipo, encontró tan buena acogida entre lxs *runners*.

Tincho, el *coach* más carismático de NRC Buenos Aires, señala que *no es necesario sufrir tanto preparando una maratón*, que eso es característico de la *vieja escuela* de atletismo, centrada en un entrenamiento más duro y estricto que comienza como mínimo seis meses antes de la carrera. Mientras que instructorxs como Luis Migueles hacen énfasis en los *fondos* largos, en la fuerza de voluntad y el esfuerzo individual vinculados a la preparación física, *coaches* como Tincho sostienen que basta con divertirse con amigxs en las *sesiones* de NRC *sin hacer tantos kilómetros* y confiar en que *¡sí, se puede!*. Utilizando un léxico proveniente del mundo empresarial y de los negocios, lxs portavoces de Nike proponen formas alternativas de vivir, formas que contemplan el gerenciamiento de las vidas de las personas buscando soluciones técnicas a problemáticas de índole social. En medio de las cotidianidades emergen cada vez con más fuerza recursos dirigidos a paliar la incertidumbre. Como sostiene

Cecilia Arizaga (2017), personas pertenecientes a los sectores medios y medios-altos de las áreas metropolitanas de Buenos Aires intentan construir un nuevo “buen vivir” relacionado con “la idea de bienestar” al tiempo que buscan “nichos de certeza” que otorguen una relativa seguridad en el plano subjetivo. La autora habla de “*management del yo*” para referirse a una “forma específica de dirigir, gestionar, administrar el yo” que procura “seguridad ontológica frente a la vulnerabilidad de un mundo que se ha vuelto incierto y hostil” (2017: 14). En este contexto, el rol de los *coaches* cobra protagonismo. En sus discursos aparecen palabras indicativas de objetivos no cuantificables como *alegría* y *felicidad*, empleadas usualmente en los libros de autoayuda y superación personal (Papalini 2015), que se mezclan con lo cuantificable propio del campo, como son los ritmos y los tiempos de las carreras. ¿Cómo se relacionan los pronunciamientos de Tincho con la lógica neoliberal y, más específicamente, con el conocido discurso que predica los resultados benéficos del esfuerzo personal y de la actitud emprendedora?

La racionalidad propia del neoliberalismo se define, entre otros aspectos importantes, por su voluntad de regir todas las esferas de la existencia humana (Laval y Dardot 2013; Brown 2016). La nueva razón del capitalismo afecta a escala global y de manera englobante el orden económico, político, cultural y técnico, por solo nombrar los más significativos. Interpretar al neoliberalismo como una “racionalidad” antes que como una “ideología” o una “política económica” —que sin duda también lo es—, responde a la estrategia teórico-práctica de subrayar el aspecto normativo del fenómeno, puntualmente, el hecho de que este sistema de valores orienta la acción de los gobiernos y las poblaciones. En palabras de Christian Laval y Pierre Dardot, “la racionalidad neoliberal tiene como característica principal la generalización de la competencia como norma de conducta y de la empresa como modelo de subjetivación” (2013: 15). En este sentido, se puede afirmar con seguridad que gran parte de los valores difundidos por el *coaching* ontológico, empezando por los de autotransformación, esfuerzo, productividad y satisfacción, están alineados con la racionalidad,

la conducta y la subjetividad neoliberales. En la práctica del caso que analizamos, constatamos que la competitividad es una cualidad central del comportamiento de los *runners*. Es claro y evidente que las personas identificadas como *runners*, al menos en situación de carrera o maratón, compiten entre sí. Pero acaso más importante aún es la competencia que cada uno libra contra su propio ser, contra la forma de ser que intentan dejar atrás en la carrera de superación personal (llegar a la meta, lograr nuevos récords, mejorar los tiempos, etc.). Para conseguirlo, no alcanza con tener —como se dice a veces— un espíritu emprendedor. Hay que ser emprendedor/a en cuerpo y alma. Las técnicas proporcionadas por el *coaching* hacen del individuo *runner* un empresario de sí mismo, alguien capacitado para gestionar las emociones, los estados de ánimo y el rendimiento físico maximizando los beneficios, es decir, alguien capaz de relacionarse consigo mismo siguiendo una lógica empresarial. La figura del *runner*, construida a partir de una pluralidad de maneras de pensar, sentir y actuar que le confieren un *ethos* singular, es emblemática de una nueva subjetividad en vías de conformación.

Ya lo advertimos, el *coaching* ontológico no es una disciplina neutral y mucho menos ajena a las fluctuaciones del mundo contemporáneo. Basta echar una mirada a los libros y los numerosos trabajos impresos o audiovisuales divulgados en los últimos 30 años por sus padres fundadores y referentes globales —Flores, Echeverría y Olalla— para comprender rápidamente cuál es a grandes rasgos su visión social, económica y política del mundo. A veces de manera directa y otras de manera indirecta, los autores se inclinan por opciones típicamente neoliberales: suscriben la libre economía de mercado, alientan la iniciativa del sector privado sobre la del sector público, sostienen una mirada apolítica de la política y adoptan, por lo general, una posición voluntarista frente a los grandes problemas sociales.

El universo del *coaching* ontológico es lo suficientemente amplio y diverso como para albergar posicionamientos alternativos a los de sus legendarios progenitores. En cualquier caso, no es nuestra intención describir como una totalidad in-

diferenciada y homogénea este vasto espacio, al que como no puede ser de otro modo solo conocemos parcialmente. Más bien, lo que intentamos aquí es bosquejar el ideal de vida buena que se desprende del discurso en cuestión y del trabajo de campo realizado. Decíamos al comienzo que el éxito es uno de los criterios rectores de la realización del buen vivir y convivir. Por éxito hay que entender aquí la expansión efectiva del horizonte de lo posible para cada persona o grupo de personas. Esta expansión se puede producir en el ámbito económico, familiar y social, político o, para el caso, deportivo. Una vida y hasta una convivencia social exitosa es tanto la promesa como el modelo de acción del *coaching* ontológico. Ampliar el horizonte de posibilidades y, por lo tanto, la capacidad de acción, implica la superación de los obstáculos que condenan a los individuos al fracaso. Superar los obstáculos que impiden lograr los resultados esperados equivale a superarse a sí mismo, es decir, a devenir una persona diferente y convertirse en el ser que se desea ser. Ahora bien, como suelen decir los inventores del *coaching*, la transformación de una persona o de una organización no es el resultado de un milagro. Por el contrario, es el resultado de una práctica que sigue procedimientos formales de intervención y que está basada en una ambiciosa interpretación filosófica y científica del ser humano. Además de proporcionar “conocimiento” sobre el fenómeno humano, esta interpretación ofrece una “ética”: “el objetivo de la propuesta de la ontología del lenguaje es ayudar a los seres humanos a vivir mejor, de una manera más plena y satisfactoria” (Echeverría 2007: 51). Vivir bien consiste en llevar una vida orientada a la “felicidad”, entendida como un estado emocional y subjetivo que Echeverría liga en su interpretación a las “pasiones alegres” de Spinoza y a la “alegría del devenir” de Nietzsche. El criterio fundamental para alcanzar la felicidad de acuerdo con esta concepción es el compromiso con la transformación de sí mismo. Transformarse y, en consecuencia, expandir las posibilidades de acción es el camino y el punto de llegada, la conducta a seguir y la promesa, el medio y el fin. La disciplina del *coaching* ontológico enseña que para lograr una vida feliz hay que propender

a la felicidad a través de conversaciones, emociones, estados de ánimo y posturas corporales que generen alegría, optimismo y entusiasmo. Como explica la teórica Sara Ahmed, en los discursos de las culturas terapéuticas centrados en la positividad la palabra “felicidad” funciona como un performativo feliz, en el sentido de que al decirlo o al traducirlo a dominios no discursivos se cree que es posible crearla y vivenciarla. De forma tal que “la felicidad pasa a ser no solo aquello que se desea alcanzar, sino también un modo de aumentar al máximo las posibilidades de alcanzar aquello que se desea” (Ahmed 2019: 34). Bajo este orden a la vez sensible y significativa, la vida se transforma en un proyecto calculable y la felicidad en una especie de capital cuyo mejor o peor aprovechamiento sería nuestra responsabilidad. Entiéndase bien, la crítica que deslizamos a través de esta caracterización de la vida buena tal como la entiende el discurso del *coaching* ontológico no apunta a la verdad o falsedad de la propuesta, ni siquiera a su efectividad. El cuestionamiento apunta a visibilizar que el poder generativo del lenguaje, una vez puesto al servicio de la realización del modo de vida que incentiva este discurso, se convierte en un dispositivo normativo de control y disciplina.

## CONSIDERACIONES FINALES

Hace tiempo que la psicología deportiva trabaja para que lxs atletas aficionadxs cuenten con más y mejores medios a la hora de dominar sus cuerpos y sus mentes ante pruebas desafiantes. Sin embargo, el *coaching* promete ir más allá, aportando la compañía de guías carismáticos o “gurúes” espirituales que no solo colaboran con lxs corredorxs para clarificar objetivos y preparar competencias, sino que intentan generar un proceso profundo de intervención y transformación en la vida de las personas que tienen a su cargo. Mediante las interacciones de *coaching* ontológico que tienen lugar tanto en las *sesiones* de entrenamiento como antes y durante las carreras, los *coaches* exaltan valores que aplican al campo del deporte pero que son extrapolables a todas las esferas de la vida individual y social. Cabe destacar que el discurso del *coaching*, desde su

conformación, busca diferenciarse de la psicología tradicional. Entre las muchas diferencias que se podrían enumerar, quizás la más importante sea aquella que refiere al modo en que la orientación psicológica, según el punto de vista del *coaching*, concibe a la "Persona" o al "sí mismo" (*self*): "la psicología tradicional [...] toma la Persona como dada, interviene principalmente de una manera adaptativa" (Echeverría y Olalla 2001: 23). Desde este enfoque, se acusa a la psicología de operar con supuestos metafísicos de los que es necesario alejarse, no solo para construir una nueva concepción del humano, sino también y sobre todo para dar lugar a intervenciones más poderosas y efectivas como las proporcionadas por el *coaching* ontológico. Concretamente, y según Echeverría, la "psicología metafísica" "supone que poseemos una forma particular de ser que nos define, una forma particular de ser que tiene su esencia permanente e inmutable en lo más profundo de nosotros mismos" (2003: 198). Lo que parece distinguir más claramente al *coaching* ontológico de las psicoterapias convencionales, pero también de otras terapias alternativas, es el hecho de basarse en una teoría que afirma el permanente devenir del alma humana y cuya aplicación permitiría modelar el propio ser y acceder a la vida que se anhela vivir.

El entorno del *running* es propicio a la difusión de este tipo de prácticas. El deporte se encuentra fuertemente atravesado por la lógica del mercado. Su nombre y su ejercicio están asociados a valoraciones que responden a la cultura del rendimiento, materializadas en la maximización de la productividad, la eficiencia y la eficacia en el trabajo del cuerpo, la cuantificación de tiempos y ritmos, la vida simple y saludable. Por ende, para pertenecer a este grupo social y no ser un *outsider*, quienes viven esta actividad como parte de su identidad confirman esta pertenencia a través de ciertas prácticas y consumos. Nike no es indiferente a esta construcción social. Se trata de una empresa líder en la industria deportiva y resulta un actor fundamental en la configuración de la identidad *runner*. La modalidad de entrenamiento que propone el NRC proyecta alegría, diversión y motivación. Promueve

formas novedosas de sociabilidad entre colectivos identificados con las clases medias que participan en actividades y ejercicios concentrados en la búsqueda de prosperidad, confort personal, tranquilidad, mayor confianza y seguridad. Los intercambios con la marca generan obligaciones y se encuadran dentro de la teoría del don: dar y corresponder a lo que se ha recibido (Mauss 2012). Vivir entrenamientos de forma *gratuita*, ser elegidx para *eventos especiales* y lanzamientos de productos (lo que equivale a reconocimiento y posicionamiento social), sentirse *mimadx*, además de recibir motivación de los *coaches* y aliento en las carreras, son elementos que hacen que nuestrxs interlocutorxs se sientan o bien en deuda o bien en falta por establecer vínculos con todo aquello que no pertenece al universo NRC. El trabajo de campo nos revela argumentos y justificaciones de lxs corredorxs que se esfuerzan por implicarse con Nike y seguir atadxs a un proceso que suscita compromiso y entusiasmo por la tarea de lxs instructores. Los beneficios individuales que las personas obtienen a raíz de su participación en NRC les otorgan satisfacción. Recibir *regalos*, invitaciones y apoyo lxs hace sentir bien y lxs orienta tanto a consumir productos de la marca como a tomar decisiones que complacen a la empresa. Así, el uso y el abuso de poder, el miedo y la culpa son parte de la modalidad a través de la cual funciona el vínculo de reciprocidad y fidelidad. El miedo de no tomar buenas decisiones y la culpa por no estar haciendo lo que (se supone que) se debería estar haciendo van a la par de la satisfacción por los beneficios recibidos.

Las plataformas como NRC, al igual que otras modalidades de entrenamiento grupal auspiciadas por marcas internacionales y coordinadas por *coaches*, no son casos aislados. Estas propuestas han ido aumentando en los últimos años, extendiéndose como un complemento beneficioso en el mundo del deporte. Algunos manuales de entrenamiento deportivo explican que el *coaching* supone un punto de apoyo para que la persona pueda ver con perspectiva dónde está y así tomar las decisiones más adecuadas. Una de las claves es que el cambio no proviene desde el exterior, sino que *nace de nuestro interior*, y es ahí donde el *coaching* ontológico y deportivo

tiene su campo de actuación. Con el seguimiento y la incorporación de los ejercicios propuestos por lxs *coaches*, lxs corredorxs podrían dar lo mejor de sí y superar los momentos de dificultad, como el tan temido *muro* que suele aparecer hacia el final de la carrera. Es en la interioridad de las personas donde se produce el cambio porque lo que cambia es la propia alma. “El *coach* ontológico como partero del devenir del alma humana” (Echeverría 2011: 89) es una de las figuras que mejor ilustran la percepción que tienen sus representantes sobre la función que están llamados a cumplir. El papel de un/a *coach*, en cualquiera de los ámbitos donde actúa, no debe ser confundido con el rol histórico que juegan las figuras que encarnan la autoridad en las instituciones sociales modernas. Su función no es ejercer control, sino generar confianza en los individuos a su cargo para que ellos asuman la tarea de regular autónomamente su propio desempeño. Justamente esto es lo que hacen personas como Tincho, que impulsan a lxs *runners* a que consigan medallas, continúen en carrera y alcancen llegar a la meta creyendo que ellxs pueden. El discurso del *coaching* ontológico tiende a presentar la confianza y también el compromiso como disposiciones superadoras respecto de los comportamientos tradicionales vinculados al ejercicio de la autoridad, cuando lo que en realidad sucede es que ahora son los propios individuos quienes ejercen el control sobre sí mismos. Al interiorizar las normas y pautas de rendimiento, se convierten en evaluadores permanentes de sus propias acciones. Esto significa que la instancia de la disciplina y el control no desaparece ni pierde terreno frente a otra instancia supuestamente más libre y benévola. El mando de y sobre sí mismx puede ser tan exigente, o incluso más, que aquel que viene de una autoridad exterior. Este saber vertebra la teoría y la práctica del *coaching* en todos los espacios donde encuentra acogida, desde la empresa y la universidad hasta la plataforma de entrenamiento deportivo. Lo que hace del *coaching* ontológico y de otras técnicas terapéuticas que apuntan en la misma dirección dispositivos normativos tan decisivos en la configuración de la subjetividad neoliberal, es que al mismo tiempo que aseguran el orden pro-

ducen y orientan el deseo. El mandato y el disfrute se producen en simultáneo y de forma correlativa. Diego Sztulwark ha analizado la relación entre estos movimientos aparentemente contradictorios que se conjugan en el *coaching*, al que define como “un enorme manual de instrucciones redundantes, cuyo objetivo es reforzar la realidad. Un mecanismo que asegura la confluencia entre el deseo y el orden” (Sztulwark 2019: 74). Paradójicamente, o no tanto, la disciplina que se propone transformar y crear nuevas realidades logra su cometido en la medida en que perpetúa el estado de cosas existente.

La frase *puedo más*, proferida por el *coach* Tincho y repetida por lxs *runners* como un mantra, es instructiva acerca de esta confluencia entre formas de autodisciplina y autocontrol, por un lado, y formas de autosatisfacción, por el otro. En verdad, una cosa no va sin la otra. ¿Se puede encontrar placer y disfrute en correr 42 kilómetros? El dolor y la inmediata satisfacción de sobrepasarlo para ir en búsqueda de la propia superación, de demostrar que se *puede más*, son sensaciones constantes entre lxs corredorxs. Si bien el dolor usualmente es evitado por la mayoría de las personas, en contextos de práctica exigente o de asunción de objetivos descomunales, quienes entrenan atraviesan malestares, dolencias e incluso lesiones que se convierten en marcadores del esfuerzo. El padecimiento que por ejemplo supone contracturarse, perder las uñas de los pies o sangrar por los roces de la ropa adquiere significado positivo y es asociado con experiencias placenteras. Es un padecimiento que se convierte en un posible objeto de disfrute cuando se termina una carrera, se obtiene una buena marca o se bajan los tiempos. Es un dolor placentero que lxs corredorxs eligen autoadministrarse porque sienten que tiene sentido hacerlo, que la recompensa que lxs espera al final del camino bien vale el esfuerzo. Se entiende, entonces, hasta qué punto el mundo *runner* produce y reproduce la competencia, la eficiencia y la productividad como valores sociales perfectamente legítimos y deseables.

Para quienes entrenan en el NRC, el sufrimiento físico y mental que se experimenta en una carrera o una maratón es inseparable del placer de la realiza-

ción personal que conlleva un resultado exitoso en la competencia, a lo que hay agregar el goce ligado al consumo de los productos ofrecidos por la marca auspiciante. Ahora bien, a pesar de la sólida conexión entre Nike y lxs integrantes de NRC encontramos puntos de fuga: algunxs corredorxs nos revelan que a pesar de “amar a Nike” y creer que *coaches* como Tincho han sido fundamentales para la continuidad en su carrera deportiva, la apertura a nuevos desafíos y la obtención de resultados, rompen este vínculo de exclusividad aparentemente inquebrantable y migran a otros grupos para *entrenar mejor*, para planificar las carreras *sin tanto show*. La palabra del *coach* les da fuerza interior y poder sobre sí mismxs, aunque eso no puede ser todo: para correr 42 kilómetros hay que entrenar el cuerpo. Como vimos en este trabajo, nuestrxs interlocutorxs oscilan entre la autonomía y la subordinación respecto del *coaching* ontológico. Observamos que en su mayoría no están totalmente tomadx por esta práctica pero tampoco se muestran del todo resistentes. El discurso del *coaching* sin lugar a dudas lxs interpela, forma parte de una identidad social cada vez más extendida y de la cultura que se construye en torno al *running*, sin que esto signifique para ellxs la simple anulación de toda distancia, sospecha o posibilidad de crítica.

Hay muchas maneras de correr y terminar una maratón. Ante un desafío desde todo punto de vista extremo y además incierto, ya que la llegada nunca está asegurada, vale preguntarse cuáles son los factores que impulsan a lxs corredorxs a seguir en movimiento. No podemos asegurar si el motivo determinante para completar la distancia es el trabajo de lxs *coaches*, las promesas de quienes corren, el constante cuidado y entrenamiento del cuerpo, o bien una combinación *sui generis* de todos estos factores o de solo algunos de ellos. Pero podemos afirmar que el uso del *coaching* ontológico en plataformas de entrenamiento como NRC, lejos de ser una experiencia superficial o inocua, como a veces se cree, tiene efectos profundos en los modos de ser y estar de sus participantes. El *running* es un mundo social reducido y localizado que sin embargo no cesa de expandirse al interior de las sociedades

capitalistas actuales. Para comprender el alcance y la complejidad de este fenómeno creemos que es preciso continuar indagando las relaciones de complementariedad y potenciamiento entre la figura del *runner*, la práctica del *coaching* ontológico y la racionalidad neoliberal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AHMED, S. (2019), La promesa de la felicidad. Una crítica cultural al imperativo de la alegría. Buenos Aires, Caja Negra.
- ARIZAGA, C. (2017), Sociología de la felicidad: autenticidad, bienestar y management del yo. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Biblos.
- BROWN, W. (2016), El pueblo sin atributos: la secreta revolución del neoliberalismo. Barcelona, Malpaso.
- CABANAS, E. e ILLOUZ, E. (2019), Happygracia. Cómo la ciencia y la industria de la felicidad controlan nuestras vidas. Barcelona, Paidós.
- ECHEVERRÍA, R. (2003) [1994], Ontología del lenguaje. Santiago de Chile, J. C. Sáez Editor.
- ECHEVERRÍA, R. (2007), Actos de lenguaje. Volumen I. La escucha. Santiago de Chile, J. C. Sáez Editor.
- ECHEVERRÍA, R. (2011), Ética y Coaching Ontológico. Santiago de Chile, J. C. Sáez Editor.
- ECHEVERRÍA, R. y OLALLA, J. (2001) [1992], El arte del coaching ontológico (Parte I). Chile, The Newfield Network.
- ECHEVERRÍA, R. y WARNKEN, C. (2006), Conversación con Rafael Echeverría. Santiago de Chile, J. C. Sáez Editor.
- GONNET, J. P. (2013): “El discurso contemporáneo del *management*. El caso del *coaching* ontológico”, ESTUDIOS GERENCIALES, 29:86-91.
- HIJÓS, N. (2019), La carrera de los runners. una etnografía en Nike+ Run Club de Buenos Aires (Tesis de Maestría en Antropología Social).
- LAVAL, C. y DARDOT, P. (2013), La nueva razón del mundo. Ensayo sobre la sociedad neoliberal. Barcelona, Gedisa.
- MAUSS, M. (2012) [1925], Ensayo sobre el don: forma y función del intercambio en las sociedades arcaicas. Madrid, Katz.

- PAPALINI, V. (2015), *Garantías de felicidad: estudio sobre los libros de autoayuda*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Adriana Hidalgo editora.
- SCHMITT, B. H. (1999), *Experiential marketing: how to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands*. New York, The Free Press.
- SZTULWARK, D. (2019), *La ofensiva sensible. Neoliberalismo, populismo y el reverso de lo político*. Buenos Aires, Caja Negra.
- TURNER, V. (2013) [1980], *La selva de los símbolos. Aspectos del ritual ndembu*. México, Siglo XXI Editores.
- VAN GENNEP, A. (1986), *Los ritos de paso*. Madrid, Taurus.