

EL COACHING COMO ESPACIO DE ABORDAJE DE LA SINGULARIDAD

Área temática: Coaching, Mentoring y Gestión del conocimiento

Lic. Guido Mauro

guidomauro@tarjetanaranja.com.ar

Sucre 541 – 5000 - Córdoba

Resumen

El siguiente trabajo presenta una propuesta teórico-práctica sobre el Coaching en el ámbito organizacional.

Se propone formalizar una *teoría de la técnica* que tome como punto de partida la concepción del sujeto de la práctica. Para esto, se toman dos conceptos fundamentales del psicoanálisis –goce e inconsciente– que permiten definir al sujeto como *ser-hablante*, concepción que implica un sujeto que abarca un más allá de la conciencia.

A partir de allí, se delimitan dos líneas de Coaching, que se proponen como complementarias, una de las cuales adopta el modelo del proceso de aprendizaje-enseñanza y la otra que pretende abordar la singularidad que excede a ese modelo.

Será esta última la que se desarrolla, tomando en consideración cuál es la posición del coach y cuáles las intervenciones posibles de éste en un Coaching con tales características.

Finalmente, se realiza un comentario de cómo se desarrolla la práctica del Coaching en Tarjeta Naranja, articulando con los conceptos anteriores.

Abstract

The aim of this paper is to put forward a proposal of Coaching in the domain of organizations.

It proposes to theorize on the methods of Coaching, beginning with the conception about the subject –the human being– of the practice, which determines the other concepts and techniques. The suggested conception takes two concepts from psychoanalysis – jouissance and unconscious–, to define a subject beyond knowledge. From that perspective, it defines two complementary modes of Coaching: a ‘learning mode’, and a mode retaking the subjectivity that escapes the first one.

The former, the subjectivity mode, is the one developed in this paper, taking into consideration the particular position of the coach and his possible interventions in this type of coaching.

Finally, the paper elaborates a comment on the Coaching practice in Tarjeta Naranja, connecting the experience with the concepts put forward.

EL COACHING COMO ESPACIO DE ABORDAJE DE LA SINGULARIDAD

Quien quiera responder a la pregunta ¿qué es el Coaching en el ámbito empresarial? y recurra aunque sea a una mínima investigación sobre el estado del tema, no dejará de sorprenderse sobre las variadas y contradictorias conceptualizaciones y descripciones prácticas que se encuentran bajo este denominador común.

Así, encontramos definiciones tales como el Coaching “...es un proceso de acompañamiento a una persona o a un grupo de personas en el trabajo con el objetivo de la optimización del potencial de los individuos”, (Amar y Angel, 2007, p.15) o “...es una dinámica de transformación mediante la cual las personas y organizaciones revisan, desarrollan y optimizan sus formas de estar siendo en el mundo...” (Buol).

Corrientes tales como la PNL, la ontología del lenguaje, el pensamiento sistémico, entre otras; prácticas psi, de la administración, comunicacionales, etc., confluyen en un campo marcado por los ideales del mercado –la empresa–, que pareciera tener lugar para todas ellas a condición de que se obtengan resultados.

Por tal razón, es frecuente encontrar la evasión del debate conceptual que fundamenta cada una de estas prácticas; cuántas veces se ha oído, en este sentido, *no voy a hablar de teoría, sino de una práctica que....* Se rechaza la teorización, o más bien, se propone un pretendido pragmatismo desde el cual pareciera que se puede hacer cualquier cosa a condición de obtener beneficio personal o para la empresa.

Es decir, debido al requerimiento de la empresa, es frecuente encontrar que algunas de las mencionadas corrientes y prácticas se interesen más por prometer resultados que por argumentar su hacer. Y así, se cae en posturas optimistas –por usar un eufemismo– de acuerdo a las cuales bastaría con pasar por un Coaching para “...lograr la excelencia personal” (escueladepnl.com), o “...crear nuestro propio destino...” (Buol, P).

No es mi intención en el presente trabajo arribar a *una* definición de Coaching y los *resultados* del mismo, sino argumentar sobre una manera de entender el Coaching diferente a las propuestas tradicionales.

Hacia una conceptualización del Coaching

Propongo que para plantear una conceptualización que permita argumentar una posible práctica del Coaching, es preciso partir de la concepción del sujeto de la práctica.

En seguida se podría discutir este punto de partida, planteando que el sujeto de la práctica es, ni más ni menos, la persona. Pero de ser así, ¿qué diferenciaría una práctica de otra, si todas las denominadas “ciencias humanas” que pretendan tener una aplicación práctica pueden reclamar idéntico sujeto? O sea, ¿qué especificidad puede distinguir al Coaching de una práctica médica o pedagógica?

Se puede responder también que el sujeto es esa unidad bio-psico-social de la que tanto ha hablado la filosofía, la antropología, la medicina, la psicología. En fin, todos hablaríamos de lo mismo, sólo que en la práctica enfocamos una parte diferente y nos diferenciamos por las técnicas que aplicamos.

En este caso, responder que aquello que diferencia a una de otra es *la técnica* que cada una utiliza, implica el rechazo a la conceptualización antes mencionado. Vale decir, que una *teoría de la técnica* es necesaria y conviene partir de la concepción de sujeto.

Por mi parte, voy a tomar una conceptualización que no entiende al sujeto como unidad bio-psico-social, sino que parte de la experiencia inaugurada por Freud y delimitada por Lacan. Se trata del *ser-hablante*, concepto que acuña Lacan y encierra en sí mismo una paradoja de la que no podemos desentendernos.

Veamos de qué se trata. Tenemos por un lado el *ser*, que podríamos reducir a la manera en que un cuerpo satisface sus necesidades. En este plano no estoy hablando de la discusión que se presenta en la ontología filosófica sobre el ser y sus propiedades trascendentales, sino del ser en tanto sensaciones corpóreas que se satisfacen. Y esto vale también para un animal, en este aspecto no nos diferenciaríamos de un animal que busca satisfacción a través de la copulación, la alimentación, etc.

Es decir, que lo primero que podemos plantear respecto al ser que llega a un Coaching es que éste es un ser que busca una satisfacción.

Pero, advertencia esta, no podemos suponer en esta búsqueda de satisfacción la colección de necesidades planteadas por Maslow en su pirámide (Maslow, 1943), ya que a

diferencia del planteo de Maslow, es en esta búsqueda donde se manifiesta lo más íntimo de cada ser.

Asimismo, sabemos por la obra de Freud, que esta búsqueda responde a lo que él llamó pulsiones y que –aquí se plantea ya la diferencia con el animal– no se corresponde con un objeto particular. Por razones de extensión, no voy a desarrollar demasiado el concepto de pulsión, pero voy a plantear que éste es un concepto fundamental para captar un más allá de la unidad bio-psico-social¹.

Entonces, la satisfacción da cuenta de lo que podemos llamar goce para precisar el ser: “...el ser es el goce del cuerpo como tal...” (Lacan, 1972-1973, p. 14). Nosotros podemos verlo en la manera particular en que cada uno de los seres insisten en un hacer de una forma que es independiente de los resultados “conscientemente” buscados; en este sentido, cuantas veces decimos querer algo y hacemos lo contrario, cuantas veces nos hemos preguntado “¿por qué siempre me pasa lo mismo?”.

Y este hacer nos interesa cuando obstaculiza los objetivos de la empresa. Porque, en definitiva –y con esto voy adelantando mi posición sobre qué es un caso de Coaching– alguien llega a un Coaching porque hay algo que no marcha.

Este hacer, por otro lado, no podemos reducirlo al hacer aprendido que podemos suponerle al sujeto del conocimiento, tal como es concebido por toda una tradición de pensamiento que parte desde la filosofía y se extiende hoy a innumerables corrientes; también en la empresa se suele responder desde esta categoría, tratando todo problema subjetivo como un problema de conocimiento. Desde esta perspectiva, bastaría con buscar el método por el cual enseñar a hacer las cosas de la manera adecuada –capacitaciones, workshop, Coaching como una modalidad de enseñanza, etc. Vale la aclaración: no se trata de negar el aspecto cognitivo del ser, ni la eficiencia de algunas prácticas de enseñanza, sino de entender que el ser no se reduce a su conciencia.

De manera que, si suponemos que estas necesidades son universales y susceptibles de categorización –como lo hace Maslow–, negamos de antemano la posibilidad de lo único e irrepetible de un ser y nos perdemos la posibilidad de intervenir sobre esta singularidad.

¹ Para un desarrollo más extenso de este tema, ver *Pulsiones y destinos de pulsión* (Freud, 1915) y *Los Cuatro Conceptos Fundamentales del Psicoanálisis* (Lacan, 1964)

Si, por otro lado, suponemos un sujeto cognitivo, dejamos de lado toda una serie de comportamientos que no responden a esta lógica.

Ahora bien, mencioné antes un *ser-hablante* y la paradoja que esto encerraba. Del lado del *ser*, pareciera no haber paradoja, excepto cuando éste habla. Se podrá decir, que ya definimos al sujeto, que no hace falta continuar. Pero veremos que lo que encierra aquello que le sigue al *ser* en el concepto, es la causa por la que éste llega a un Coaching – hablemos sólo de un Coaching, porque es lo que nos interesa en este momento, pero en verdad se trata de la causa misma del goce– y a su vez lo que nos permitirá cualquier tipo de intervención posible.

Para introducir este aspecto, diré que el ser nace en un mundo que lo preexiste y que está regido por el lenguaje. Esto hace que, desde el comienzo y en adelante, no haya otra alternativa que introducirnos en el mundo –preexistente– a través de un aparato que no nos es propio.

Plantearé esto de manera mítica, para captar la lógica en juego: un recién nacido tiene una necesidad indefinida y llora; la madre interpretará ese llanto y le da un chupete. Lo que ocurrió es que, con su hacer, la madre dijo –juguemos con la significación– “para eso que sentís hay un objeto de satisfacción que se llama chupete”. La madre da al niño un objeto de creación humana y de esta manera el ser del niño queda “capturado” en el mundo del lenguaje. A partir de esa vivencia, el niño podrá seguir satisfaciendo sus necesidades a condición de traducirlas a palabras –para ser más precisos, digamos significantes–. Y cuando se realiza esta operación, ya hay una modificación sustancial, porque esa necesidad debe pasar por un campo que no es el propio –un campo Otro²– para satisfacerse.

La Ontología del Lenguaje, tal como la propone Echeverría tomando aportes de Wittgenstein y Austin, reconoce el aspecto crucial que el lenguaje tiene para el ser. Y, en este sentido, se pueden encontrar algunos ecos de la concepción de sujeto que ésta propone –“...la pregunta sobre el significado sobre ser un ser humano...”, diría Echeverría

² “...El Otro es el lugar donde se sitúa la cadena del significante que rige todo lo que, del sujeto, podrá hacerse presente, es el campo de ese ser viviente donde el sujeto tiene que aparecer. Y he dicho que por el lado de ese ser viviente, llamado a la subjetividad, se manifiesta esencialmente la pulsión.” (Lacan, 1964, p. 212)

(2003)–. Pero, si analizamos la respuesta que da del ser, éste no incluye el descubrimiento freudiano: el inconsciente.

Respecto a este concepto, que nuevamente por razones de extensión no voy a desarrollar, diré que se trata de la articulación del ser con el lenguaje, expresado en la siguiente fórmula: lo siguiente: “...el inconsciente está estructurado como un lenguaje...” (Lacan, 1964, pág. 28).

Ahora bien, ¿por qué traer a este trabajo dos conceptos, el de pulsión –más precisamente goce– y el de inconsciente, que apenas he mencionado sin desarrollarlos demasiado? Porque a partir de ellos, intento plantear que existen determinantes de las conductas que no responden a la lógica del sujeto que aprende. Y, por lo tanto, existirán comportamientos que, en el ámbito de la empresa como en cualquier otro ámbito de la vida, no serán susceptibles de modificación a través de un método de enseñanza-aprendizaje por más perfecto que éste sea.

Posición del coach

Es preciso plantear ahora cuál es la limitación de todo método de enseñanza para intervenir sobre problemas subjetivos y, a partir de esto, trazar dos líneas posibles de Coaching, que de ninguna manera las podríamos considerar como opuestas sino más bien complementarias respecto a las problemáticas que encontramos en la empresa.

En el método de enseñanza-aprendizaje, del cual sólo mencionaré aquí una característica, se opera, por los fines que éste tiene, desde una posición asimétrica en la que un ser se *ofrece como modelo* –ya sea a través de sus conocimientos teóricos, su técnica, sus comportamientos, etc.– para otro.

Si tomamos al Coaching desde sus orígenes, pero también atendiendo a los planteos actuales, encontraremos este modelo. Veamos un ejemplo: “...En varias oportunidades nuestra vida pareciera vaciarse de sentido y nos sentimos desorientados, sin saber qué hacer o donde ir. Si simplemente hubiera alguien que pudiera mostrarnos porqué hemos llegado a ese punto y cómo salir de él. En algún momento el sacerdote nos ayudaba a reencontrar el camino. Más adelante acudimos al psicólogo. Hoy tenemos fundadas

sospechas de que ellos sean capaces de entregarnos las respuestas adecuadas. Buscamos un coach. ¿Será este capaz de ayudarnos? ¿Seremos capaces los coaches de responder a esta demanda?” (Echeverría, 2003, p. 3)

Así planteado el quehacer del coach, queda éste en una posición tal que, identificando los comportamientos a modificar –por ejemplo, a partir de la comparación del desempeño actual con un desempeño esperado– mostrará al coacheado qué o cómo hacer.

Este procedimiento puede resultar eficiente para innumerables situaciones. Podemos mencionar aquí situaciones en las que se presenta un déficit a nivel de la gestión, a nivel de las habilidades para realizar determinados comportamientos esperados por la organización, etc.

Pero, ¿qué ocurre cuando, como dije antes, nos encontramos con un hacer que insiste y se resiste a todo método de enseñanza? ¿Qué ocurre cuando lo que obstaculiza a los objetivos de una empresa está determinado por un goce –lo más singular de cada ser– que también obstaculiza él mismo?

Sugiero que el Coaching es el mejor dispositivo para intervenir sobre este tipo de casos que indudablemente se presentan en la organización.

Ahora bien, como aquí se trata de la subjetividad expresada en un hacer singular, ¿con qué parámetro podríamos compararlo? ¿Podría el coach proponerse como un modelo a seguir? Si fuera así, existen dos parámetros que el coach puede ofrecer: *su propio ideal*, que no habría motivos para creer que es “superador” del ideal del coacheado, o el *modelo esperado por la organización*, en cuyo caso no es necesario desarrollar el riesgo de alienación a la organización que esto conllevaría para el coacheado.

Así, desde esta línea de Coaching propuesta, el coach deberá ubicarse como **espejo** y no como modelo. Pero no cualquier espejo, digamos un espejo con cierta opacidad. Con lo cual quiero decir que no tenemos que apresurarnos en creer que una posición de espejo consiste en mostrar, en palabras del coach, cuáles son los comportamientos que le traen inconvenientes al coacheado; más bien se trata de generar interrogantes sobre los inconvenientes que éste trae, para abrir un *querer saber* sobre otra cosa en él, que posibilite alguna modificación a nivel de su hacer.

Para ocupar una posición tal, es necesaria una condición fundamental: *escuchar*. Escuchar, dejando fuera de ese espacio nuestras creencias, valores, en fin, nuestros ideales; nada de lo que traiga el coacheado debiera ser juzgado a priori por el coach como bueno o malo, útil o inútil o cualquier otra categoría moral.

Asimismo, escuchar sin suponer a priori cómo funcionan estas categorías en la organización. Es decir, es preciso ubicarse desde un lugar *extimo*³ a la organización: ni como representante de la misma, ni como alguien externo que desconoce su funcionamiento, para despertar el *querer saber* de otra cosa por parte del coacheado en un espacio crítico respecto de la organización y de él mismo en ella –Se puede notar con esta observación las dificultades que tendría un Coaching llevado a cabo por un integrante de la misma empresa que el coacheado. Pero, en principio esto no sería un impedimento, a condición de que el coach pueda ubicarse en tal lugar, sin que los demás roles que pueda ocupar en la organización interfieran.

Posibles intervenciones en un Coaching

Veamos ahora cómo se puede intervenir en un Coaching en el que los factores determinantes están ligados a la singularidad.

Ya he adelantado mi posición sobre cuándo alguien realiza un Coaching: cuando algo no marcha. Esta condición será siempre la que motoriza un Coaching, se siga la línea que se siga.

Éste “algo no marcha”, se puede mencionar como la identificación de una brecha, de un malestar, de un desempeño inadecuado, etc. Para precisarlo más, podría decir que lo que marcha o no tiene que ver con un hacer –recordemos que en la concepción de sujeto presentada el *ser* se definió por un hacer al que llamamos goce–. Y cuando éste hacer obstaculiza en la organización, un coach es llamado a intervenir.

Si hemos planteado, por otro lado, que el sujeto de la práctica es un *ser-hablante*, cuyo lazo con los demás lo establece a través del lenguaje, pues la vía de intervención será

³ Neologismo que introduce Lacan para conjugar lo externo y lo íntimo en un mismo lugar.

justamente ésta. Es a través del lenguaje y los efectos que éste tiene sobre el *ser* como una intervención es posible.

Es decir, que la vía de intervención será la misma que puede plantearse para un Coaching de enseñanza. Pero hay aquí algunas diferencias:

En primer lugar, cómo vamos a concebir al lenguaje. Si hemos dicho que el inconsciente, estructurado como un lenguaje, es aquí el determinante de la comunicación, no podemos desconocer su presencia en la misma.

En segundo lugar, si dijimos que el goce –en tanto hacer– tiene una existencia que podríamos denominar autónoma con respecto al lenguaje, debemos reconocer que los efectos que se obtengan tendrán sus limitaciones.

Operativamente, estos aspectos entran en juego desde el inicio de un Coaching. Y nosotros lo podemos captar –siempre que estemos dispuestos a hacerlo– a partir de la demanda. La demanda es la puerta de entrada de todo Coaching y la vía por la cuál un coach podrá intervenir sobre la singularidad.

De entrada es necesario distinguir dos demandas. Ya sea que el Coaching haya sido solicitado por un Gerente para sí mismo o por un Director para su dirigido, existen dos demandas superpuestas que es preciso diferenciar para proponer una intervención eficiente.

La primera de estas demandas está marcada por lo que el coacheado refiere a sí mismo o a quién ha realizado el pedido del Coaching como motivo del mismo. Con respecto a esta demanda, la intervención que realicemos se dirigirá a *avaluar*⁴ la misma; es decir, se trata de verificar la implicación subjetiva en la misma. A modo de ejemplo, frente a una demanda que podría ser “vengo porque mi jefe no está conforme con mi desempeño” o “estoy acá porque, a pesar de que todo está bien, siempre se puede mejorar”, evidentemente tendremos que revisar cuál es la responsabilidad que el sujeto asume ante este decir.

La segunda de estas demandas podría ser calificada de estructural. Independientemente de la operación anterior, existe siempre en un Coaching una demanda que aparece como

⁴ Juego de palabras con el que Miller (1998) designa la doble operación de *evaluar* y *avaluar*.

implícita y que debe en todos los casos ser referida a la empresa. Hasta aquí no había hablado de la empresa. Es aquí donde se manifiesta lo que anteriormente había distinguido como el lenguaje o campo del Otro. Es decir, la empresa marca los límites y posibilidades respecto a un hacer, las reglas de juego en las que se inscriben nuestros actos, pero las marca de una manera discursiva que no responde a una lógica de racionalidad, sino más bien a "...cierto número de relaciones estables, en las que puede ciertamente inscribirse algo mucho más amplio, algo que va mucho más lejos que las enunciaciones efectivas." (Lacan, 1969-1970, p. 11).

Distinguiendo esta demanda de la empresa respecto de la primera, delimitamos todo lo que en un Coaching estará referido al ámbito donde el mismo se desarrolla. Pero asimismo, abrimos todo un campo de acción referido a la posibilidad de creación dentro del marco de una estructura en la que el sentido común nos puede llevar a creer que ya todo está dicho.

Este acto de distinción de dos demandas, pone en juego una topología –en tanto relaciones de lugares– que escapa al sentido común y da cuenta de un uso del lenguaje diferente que tendrá sus efectos particulares.

Estos efectos deberán ser pensados más del lado de la eficiencia que de la eficacia, tomando la raíz del pensamiento chino para entender la eficiencia:

"...La eficiencia es una manera discreta, indirecta (por añadidura podríamos decir) de operar a partir de las transformaciones silenciosas que se van produciendo sin destacar ningún acontecimiento en particular, de manera de hacer crecer progresivamente el efecto a través de un trabajo.

Se trata, como se puede captar, de promover un efecto como consecuencia de la acción indirecta.

(...) para ser eficaz, construyo una forma modelo, ideal, cuyo plan trazo y a la que le adjudico un objetivo; luego comienzo a actuar de acuerdo con ese plan en función de ese objetivo. Primero hay modelización, luego esta modelización requiere su aplicación..." (Zack, 2008)

El Coaching en Tarjeta Naranja

La práctica del Coaching en Tarjeta Naranja surge en el año 2005 planteada inicialmente desde el modelo de aprendizaje antes mencionado y dirigido a conductores con muy bajo nivel de desempeño. A partir de algunas experiencias en relación a su implementación y algunos de los conceptos antes mencionado, hemos propuesto una modalidad de trabajo que, a diferencia de la práctica inicial, parte de la siguiente definición de Coaching: *espacio de reflexión destinado a favorecer el desarrollo.*

Esta definición, pretende ser lo suficientemente amplia como para incluir las dos líneas de Coaching antes planteadas. Pero a su vez, delimita una acción –la reflexión– a partir de la cuál se pretende favorecer un aspecto –el desarrollo– que beneficie tanto al coacheado como a la empresa.

Actualmente, el Coaching en TN ha pasado a ser una herramienta que responde a la definición antes dada y se inscribe como soporte para la gestión de conductores en quienes se detecta que “algo no marcha” y con respecto a quienes, luego de un análisis del requerimiento, se define abordar la problemática a partir de un Coaching.

En este caso, el requerimiento es planteado a RRHH por un Gerente para sí mismo o para un colaborador suyo –en todos los casos debe tener gente a cargo.

Es decir, que el Coaching se aplica también a mandos medios, lo cual no es una práctica muy habitual en el ámbito empresarial. Esto responde al lugar central que los conductores ocupan en relación a la misión –*brindar servicios financieros orientados al consumo con calidad y calidez, a través de un equipo de Colaboradores capaces, alegres y motivados.*

Para dar respuesta al requerimiento, hemos definido un procedimiento llevado adelante por el sector de RRHH, que consiste en diseñar un plan en el que, quien realiza el requerimiento, define las competencias a trabajar, planteando objetivos y acciones asociadas a las mismas; el Coaching se inscribe como *una acción* en este plan.

Mediante este procedimiento, se pretende explicitar la demanda referida al motivo de inicio del Coaching, para que luego de iniciado el proceso el Coach pueda intervenir en la distinción de esta demanda con respecto a la de la organización.

Es decir, que el Coach hace su ingreso en el procedimiento una vez que el requerimiento fue analizado y el plan ha sido diseñado.

Respecto a los coaches, cabe destacar que, siguiendo la propuesta de su lugar *extimo* con respecto a la organización, actualmente quienes proveen servicios son coaches que han formado parte de TN, pero actualmente no trabajan en relación de dependencia. Como dije anteriormente, este no es un requisito para ejercer un Coaching, pero hemos encontrado que facilita la asunción de tal posición.

Por otro lado, en relación al planteo inicial de este trabajo que apuntaba a la discusión sobre la *teoría de la técnica*, hemos generado un grupo de discusión con los coaches, con el objetivo de argumentar por qué hacemos lo que hacemos en el proceso del coaching. Como resultado de este grupo, han surgido algunos de los conceptos que hoy he presentado.

Reflexión final

Finalmente, quisiera hacer una reflexión sobre el lugar de la ética en la práctica del Coaching. Aunque no siempre referida al mismo aspecto, es ésta una reflexión que se encuentra con frecuencia en los escritos sobre esta práctica, quizás por la ausencia de regulación que existe en este campo y los excesos que ciertas corrientes denominadas pragmáticas cometen en las promesas que realizan –mencioné esto al inicio del trabajo.

Por mi parte, creo haber propuesto un recorrido que no se rige por otro principio que no sea la ética. Desde el punto de partida propuesto, la concepción del sujeto de la práctica, se propone *una* ética –en singular– a partir de la cuál se concibe una práctica.

En relación a la línea de Coaching que he desarrollado en este trabajo, aquella que se ocupará de abordar la singularidad, la ética está presente en la posición que ocupa el coach en relación al coacheado: cuando nos posicionamos desde un lugar de escucha en el que dejamos de lado nuestros ideales y no proponemos parámetros para el goce, se evidencia una ética en juego.

Por otro lado, no podemos dejar de lado el lugar que la organización ocupa en el Coaching. Este aspecto es contemplado en relación a la segunda demanda propuesta,

que reconoce un lugar estructural para la organización, con respecto a la cuál el Coaching se delimita. Pero a su vez, hago una propuesta que no busca la alienación del sujeto a la organización, sino una respuesta de creación dentro de determinadas relaciones estables.

Bibliografía

- Amar, P. y Angel, P. (2007), *Guía Práctica del Coaching*, Barcelona, Paidós.
- Buol, P., *Coaching Ontológico: una forma radicalmente diferente de ser gerente*, en www.cocreare.com.ar
- Echeverría, R. (2003), *Sobre el Coaching Ontológico en El Arte de Soplar Brasas: Coaching* de Wolk, L., Ed. Gran Aldea.
- Freud, S. (1915), *Pulsiones y destinos de pulsión*, en *Obras Completas*, vol XIV, Buenos Aires, Ed. Amorrortu, 2° ed., 13° reimp.
- Lacan, J. (1964), *Los Cuatro Conceptos Fundamentales del Psicoanálisis*, Buenos Aires, Ed. Paidós, 1° ed., 13° reimp.
- Lacan, J. (1969-1970), *El Reverso del Psicoanálisis*, Buenos Aires, Ed. Paidós, 1° ed., 5° reimp.
- Lacan, J. (1972-1973), *Aun*, Buenos Aires, Ed. Paidós, 5° reimp.
- Maslow, A. (1943), *A Theory of Human Motivation*, Psychological Review.
- Miller, J. A. (1998), *Introducción al método psicoanalítico*, Buenos Aires, Ed. Paidós.
- www.escueladepnl.com.ar
- Zack, O. (2008), *Pragmática analítica: El psicoanálisis es una pragmática que no es como las demás*, Virtualia 18, revista digital de la EOL, www.eol.org.ar

GUIDO LUIS MAURO

FECHA DE NACIMIENTO: 06/01/1981

D.N.I: 28.471.638

DIRECCIÓN: 9 de Julio 985 4° "F"

CIUDAD: CÓRDOBA

TELÉFONO: (0351) 153729822

E-MAIL: guidomauro@gmail.com

ESTUDIOS DE GRADO

- LICENCIADO EN PSICOLOGÍA. Título otorgado por la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Córdoba. 2006.

(Con Trabajo Final de Licenciatura realizado sobre aportes de J. Lacan a la clínica psicoanalítica con nota de 10).

ESTUDIOS DE POSGRADO

- PROGRAMA DE FORMACIÓN DE POSGRADO EN INVESTIGACIÓN CUALITATIVA, realizado en la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Córdoba. 2007

ACTIVIDAD LABORAL

- COORDINADOR DE RRHH de TARJETA NARANJA S.A., actualmente coordinando el sector de Clima Organizacional.

ACTIVIDADES DE DOCENCIA

- DOCENTE INVITADO al Seminario Cuatrimestral “*Subversión del Inconsciente en el psicoanálisis lacaniano*” de la Carrera de Licenciatura en Psicología, Facultad de Psicología, UNC.

Realizando las siguientes actividades: dictado de la clase “Transferencia: puesta en acto de la realidad inconsciente” en los meses de Abril y Agosto de 2008.

- FORMADOR INTERNO de TARJETA NARANJA S.A.

Realizando las siguientes actividades: diseño y dictado de capacitaciones desde 2007 a la fecha.

- COLABORADOR ALUMNO de la Materia Electiva “*La interdisciplina en ciencias humanas: una perspectiva psicoanalítica*” de la Carrera de Licenciatura en Psicología, Facultad de Psicología, UNC. 2005.

Realizando las siguientes actividades: organización y coordinación de Trabajos Prácticos.

ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN

- MIEMBRO INTEGRANTE del Grupo de investigación “*La planificación y el trauma*” del Programa de lectura e investigación “El psicoanálisis en la cultura” – CIEC. Grupo asesorado por el Dr. Enrique Acuña (BA). (2008-2009).
- MIEMBRO INTEGRANTE del Cartel titulado “La Hipermodernidad y otros nombres”. Más Uno: José Vidal. Inscripto en la Escuela de la Orientación Lacaniana Sección Córdoba - EOL (2005).

- MIEMBRO INTEGRANTE del Grupo de Investigación para la lectura y discusión del Seminario 17 de Lacan, “El reverso del psicoanálisis”, y los textos relacionados. Organizado por el Departamento “Psicoanálisis y Filosofía” de la Fundación CIEC (2005).

OTROS ESTUDIOS Y CURSOS REALIZADOS

- MIEMBRO INTEGRANTE de diversos grupos de lectura e investigación de Los Seminarios de Jacques Lacan: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 17, 20. (Desde 2005 a la fecha).
- ASISTENTE al curso de “Introducción a la enseñanza de Lacan” de la Clínica Psicoanalítica de la Ciudad de Mendoza, asociada al Instituto del Campo Freudiano. 2000.

Córdoba, Julio de 2009