



Artículo de Investigación

Co-liderazgo en interacción: Un análisis del discurso multimodal durante una reunión de un movimiento juvenil

Co-leadership in interaction: An analysis of the multimodal discourse during a meeting of a youth movement

Recibido: Diciembre 2019 Aceptado: Julio 2020 Publicado: Diciembre 2020

Dorien Van De Mieroop
Universidad de Lovaina, Bélgica
dorien.vandemieroop@kuleuven.be

Jolien Wouters
Universidad de Lovaina, Bélgica
jolien.wouters2@student.kuleuven.be

Resumen: En las últimas décadas, las organizaciones se dirigen hacia un enfoque más igualitario, conforme a los ideales del 'New Work Order' (Gee, Hull, & Lankshear, 1996), razón por la cual los modelos jerárquicos con un solo líder 'poderoso' se hacen cada vez menos aceptable. Por motivo de esta tendencia general, ha surgido un interés creciente por una conceptualización compartida o múltiple del liderazgo, como el 'co-liderazgo'. Sin embargo, pocas investigaciones se han concentrado en la manera en que se establecen constelaciones del co-liderazgo durante la interacción desde una perspectiva discursiva. Además, aunque este proceso del co-liderazgo se realiza sobre la base de recursos verbales y no verbales, el conocimiento sobre el desarrollo de este proceso queda limitado. En este artículo, incorporamos una perspectiva multimodal y, con el método del análisis del discurso, analizamos la constelación del co-liderazgo en una reunión de un movimiento juvenil. Para analizar los procesos del liderazgo en la interacción, los análisis se basan en los conceptos de la postura y la posición deóntica proximal y distal. Además, se investiga el papel de la epistémica en relación con la representación de los derechos deónticos. De los análisis, se desprende que, en esta reunión, hay una distribución clara de los derechos deónticos, a veces relacionada con la posición epistémica de los participantes. Además, el análisis muestra que el co-liderazgo siempre es un proceso esencialmente colaborativo en el que todos los participantes contribuyen.

Palabras claves: co-liderazgo - liderazgo discursivo - multimodalidad - deóntica - epistémica

Citación: Van De Mieroop, D. & Wouters, J. (2020). Co-liderazgo en interacción: Un análisis del discurso multimodal durante una reunión de un movimiento juvenil. *Logos: Revista de Lingüística, Filosofía y Literatura*, 30(2), 187-205. doi.org/10.15443/RL3016

Dirección Postal: KU Leuven, Faculty of Arts. Blijde-Inkomststraat 21, P.O. box 3308. B-3000 Leuven, Belgium



Abstract: This article builds further on Gail Fairhurst's influential work on leadership (2007), in which she foregrounds a discursive perspective on leadership and turns away from the 'great man' school of thought, which attempted to distinguish discerning characteristics and traits of leaders versus non-leaders. From such a discursive leadership perspective, leadership is conceptualized as a collaborative process that takes place in real life and that revolves around influencing others towards achieving organizationally relevant goals. This implies that all participants are actively involved in this process, thus problematizing the strict distinction between leaders and followers, and that leadership may be shared by two or more people. In this study, we look at the way in which such a shared co-leadership constellation is constructed in interaction and how it is continuously negotiated with the other participants. In order to do so, we adopt a multimodal discourse analytical approach to tease out the micro-processes of 'doing' leadership and use the conversation-analytic concepts of epistemics and (proximal and distal) deontics. Overall, we could conclude that our fine-grained multimodal analyses demonstrated the ways in which the (co-)leadership process is constantly negotiated through a complex interplay of participants' epistemic and deontic statuses as well as the subsequent stances they express in interaction.

Keywords: co-leadership - discursive leadership - multimodality - deontics - epistemics

1. Introducción

Durante más de medio siglo, el concepto de liderazgo ha sido definido como 'el proceso de influenciar las actividades de un grupo organizado en sus esfuerzos para fijar y cumplir objetivos' (Stodgill, 1950, p.3). Estudios sobre el liderazgo parten de la idea de que el líder ocupa una posición central en este proceso, y que se caracteriza como una persona heroica. Además de tener un punto de vista claro y establecer cambios estratégicos dentro de la organización (véase también Bennis, 1989), tal líder heroico tiene que asegurar también que los demás le siguen. Como esta conceptualización del liderazgo es de naturaleza monodireccional y estática (DeRue & Ashford, 2010, p.628), no es sorprendente que surjan cada vez más dudas sobre este punto de vista del liderazgo (Clifton, 2017, p.60).

Estas dudas sobre un determinado tipo de liderazgo se deben al hecho de que, en las últimas décadas, las organizaciones se dirigen hacia un enfoque más igualitario, conforme a los ideales del 'New Work Order' (Gee, Hull, & Lankshear, 1996), en el que un modelo jerárquico con un solo líder 'poderoso' es cada vez menos aceptable. Por motivo de esta tendencia general hacia la igualdad (aparente) en la vida organizacional (véase también Van De Mierop, & Clifton, 2017), ha surgido un interés creciente por una conceptualización compartida o múltiple del liderazgo (Sergi, Denis, & Langlely, 2012), como el liderazgo 'compartido', 'distribuido', 'colaborativo' o el 'co-liderazgo' (Denis, Langlely, & Sergey, 2012). Desde una perspectiva del ámbito de la gestión, diversas investigaciones se han concentrado en el papel que desempeñan los co-líderes en la realización del 'espacio compartido' del co-liderazgo (Denis et al., 2012, pp.230-232). Además de esto, hay un aumento de interés del papel de los 'seguidores', que han sido caracterizados en los estudios tradicionales como 'ovejas tímidas y obedientes' (Collinson, 2006, p.179), pero considerados cada vez más como 'asociados' al liderazgo, cuyo impacto en los resultados no se debe subestimar. Gracias a todas esas evoluciones, el liderazgo se ha conceptualizado actualmente como un proceso de influencia dinámico y recíproco, en el que tanto los líderes como los seguidores desempeñan un papel importante.

Esta conceptualización relacional del liderazgo siempre ha ocupado un lugar central en los estudios que investigan el liderazgo desde un ángulo comunicativo (Fairhurst & Uhl-Bien, 2012), específicamente en los estudios sobre el liderazgo discursivo (Fairhurst, 2007; Clifton, 2012). Desde esa perspectiva, no se considera el liderazgo como algo ya existente *a priori*, sino como un fenómeno establecido por los participantes durante la interacción. Esta conceptualización discursiva del liderazgo se relaciona con la perspectiva de identidad como constructo social: no es algo que uno 'posee', sino que es un constructo fugaz, surgido durante la interacción, que puede cambiar de un turno al otro (Van De Mieroop, 2017). En relación con el concepto de 'liderazgo', la identidad múltiple de los participantes hace que puedan construirse durante la interacción o bien la identidad del líder, o bien la identidad del seguidor, es decir, un participante puede desempeñar respectivamente un papel activo, por ejemplo, al tomar decisiones, para luego construirse una identidad de seguidor, uniéndose a las propuestas de otros participantes. De esta manera, se considera el liderazgo un juego continuo de acción y reacción en el cual todos los participantes están involucrados y que se desarrolla gradualmente de un turno al otro durante la interacción. Así que, desde este enfoque es muy importante 'entender la cuestión de las prácticas cotidianas del lenguaje que constituyen el concepto del liderazgo' (Clifton, 2006, p.203). Por lo tanto, en los últimos años se han publicado diversos análisis tratando el lenguaje laboral, con el objetivo de describir estas prácticas de influencia cotidianas (véase por ejemplo Clifton, 2012; Holmes, Marra, & Vine, 2011; Schnurr, 2009; Van De Mieroop & Schnurr, 2014).

Sin embargo, estos estudios presentan dos lagunas importantes. En primer lugar, no se presta mucha atención a las conceptualizaciones compartidas o múltiples del liderazgo que estaban en auge dentro de los estudios de gestión. A pesar de que existen algunos estudios discursivos tratando esas constelaciones múltiples (véase por ejemplo Schnurr & Chan, 2011; Vine et al., 2008), otras investigaciones quedan considerablemente limitadas. En segundo lugar, se analiza generalmente el proceso de influencia del liderazgo desde un enfoque puramente lingüístico, sin tener en cuenta la contribución de los aspectos no verbales de la comunicación. Aunque hay un interés por este tipo de investigación desde un punto de vista psicológico o de la gestión, se considera generalmente la conceptualización del liderazgo como una forma de 'control mental que es individual, agentivo e incorpóreo' (Sinclair, 2005, p.390). Además de algunos estudios del liderazgo en los cuales hay un interés creciente por el análisis de artefactos (véase por ejemplo Sergi, 2016), el interés por la interacción entre los aspectos verbales y no verbales del liderazgo aumenta frecuentemente desde la perspectiva discursiva (véase Van De Mieroop, 2020; Van De Mieroop, Clifton & Verhelst, 2020). Por tanto, en este artículo examinaremos el concepto del liderazgo desde una perspectiva discursiva, integrando estas dos lagunas en nuestra pregunta de investigación. En particular, nuestro objetivo es examinar la manera en que una constelación múltiple del liderazgo se establece y se negocia en cada momento de la interacción, concentrándonos además en los aspectos verbales y no verbales de esta interacción. A continuación, explicaremos el método y la operacionalización de esta pregunta de investigación.

2. Método y operacionalización: posición versus postura deóntica y epistémica

El método de investigación que utilizaremos en este artículo es el análisis del discurso multimodal (véase Van De Mieroop, 2020), en el que analizaremos la construcción de identidades prestando atención a las características discursivas, secuenciales y multimodales de la interacción. Este artículo se inspira en los estudios previos con un impacto significativo en las investigaciones del análisis del discurso y de la conversación (para una descripción general, véase Heath, & Luff, 2014 o Mortensen, 2013). Nuestro análisis de la conversación multimodal no se focaliza en un solo aspecto multimodal, como por ejemplo los gestos manuales, sino que persigue un enfoque holístico al intentar examinar la interacción entre el lenguaje, el tratamiento de artefactos y 'los aspectos corporales como la dirección de la mirada, los gestos, y la postura' (Asmuß, 2015, p. 280). El análisis acentúa sobre todo la manera detallada en que todos estos aspectos se sincronizan durante la interacción (Mondada, 2014).

Además, operacionalizaremos nuestra pregunta de investigación de este estudio focalizándonos en las negociaciones de la posición y la postura deóntica y epistémica en las interacciones

examinadas. Dado que podemos definir la deóntica como ‘el derecho de determinar las acciones futuras de otra persona’ (Stevanovic & Peräkylä, 2012, p. 297), no resulta sorprendente que impliquemos los conceptos de posición y postura deóntica en este estudio. Además, si definimos estas acciones futuras como ‘acciones orientadas hacia objetivos pertinentes con respecto a la organización’ (Larsson & Lundholm, 2013, p.1104), la definición de la deóntica enlaza perfectamente con la definición del liderazgo (véase arriba). Por eso, no cabe duda de que el análisis de la postura y la posición deóntica contribuirá a un mejor conocimiento de los procesos discursivos del liderazgo. Además de eso, este estudio también tiene por objetivo la investigación de las constelaciones múltiples del liderazgo. Dentro de una constelación, no solo es posible que varias personas tengan derechos deónticos, sino que los demás también pueden crearse una identidad de líder, aunque no tengan el ‘derecho’ de determinar las acciones futuras. Los conocimientos, o sea la posición y la postura epistémica, cobran importancia aquí. Por ejemplo, en el caso de un interlocutor que posee más conocimientos de un asunto que los demás, es probable que esta persona sea invitada a contribuir con el proceso de influencia. De esta manera, la persona con una posición elevada en cuanto a conocimientos podría obtener eventualmente una posición deóntica (distal), lo que hace que por un momento forme parte de la constelación del liderazgo.

Tanto por la deóntica como por la epistémica, en el análisis de la conversación se hace una distinción importante entre los conceptos de ‘posición’ y ‘postura’ (*status* y *stance*). La posición realmente trata de la posición relativa en la que una persona se encuentra a nivel de la autoridad – con respecto a la deóntica – y a nivel de los conocimientos – con respecto a la epistémica; al contrario, la postura refiere a la actitud que una persona adopta durante la interacción (véase Heritage, 2012; Stevanovic & Svennevig, 2015). La posición y la postura pueden ser congruentes, por ejemplo, a nivel de la epistémica: una persona de la cual se espera poseer los mayores conocimientos, los muestra efectivamente durante la interacción; o bien ambas son incongruentes, por ejemplo a nivel de la deóntica: alguien situado jerárquicamente inferior se comporta como la persona que tiene derecho a tomar decisiones.

Finalmente, dentro del ámbito de la deóntica hacemos una distinción entre dos tipos: la deóntica proximal y la deóntica distal (Stevanovic, 2015). La primera variante refiere al derecho de tomar decisiones a nivel local de la interacción. El presidente de una reunión es un ejemplo típico de una persona que ocupa una posición deóntica proximal elevada, dado que tendrá presente el orden del día, concluirá e iniciará tópicos. Además, tiene más derechos que los demás participantes en la reunión. En cambio, la deóntica distal refiere al derecho de decidir sobre acciones situadas en el futuro. Así, por ejemplo, se espera generalmente que el jefe sea la persona que tome decisiones que influyan el funcionamiento futuro de la organización. Por consiguiente, el concepto de la deóntica distal se relaciona lógicamente con el concepto del liderazgo, puesto que aquí, el proceso de influencia para alcanzar un objetivo organizativo constituye el foco de atención. No obstante, como dice Larsson (2017), la deóntica proximal puede asimismo influenciar este proceso, dado que, al coordinar el orden del día, un presidente de una reunión ejerce su influencia sobre los procesos de la interacción que determinan acciones futuras de la organización. Entonces, ambas formas de la deóntica están vinculadas al ejercicio de la autoridad y el liderazgo (véase por ejemplo Clifton, Van De Mieroop, Sehgal, & Aneet, 2018; Van De Mieroop, 2020; Van De Mieroop et al., 2020).

Así que, con un análisis del discurso multimodal, examinaremos en este artículo las aseveraciones deónticas de los interlocutores – y su relación posible con la posición y la postura epistémica – con el objetivo de comprender las diferentes maneras en que una constelación múltiple del liderazgo se establece a través de medios verbales y no verbales. En lo que sigue, describiremos las grabaciones auténticas utilizadas por este artículo.

3. Los datos

Las reuniones se encuentran por todas partes: en empresas, en organizaciones públicas, en contextos académicos, en asociaciones, etcétera. Como este estudio tiene por objetivo la

comprensión de una constelación múltiple del liderazgo, elegimos deliberadamente un contexto de reuniones en el que hay una jerarquía, pero que no es inherente al funcionamiento de la organización. Más específico, analizaremos una reunión de las monitoras de un movimiento juvenil femenino belga. Los datos han sido grabados en Bélgica y todas las participantes hablan holandés. La reunión de tal organización nos parece interesante por dos razones. Por un lado, se trata de un servicio voluntario, lo que influye la medida en que se gestionan los derechos y deberes deónticos. Por otro lado, el movimiento tiene una constelación múltiple del liderazgo bastante compleja. Es decir, durante los encuentros, se reúnen las monitoras de diferentes grupos, entre ellas la monitora principal, y la supervisora adulta. Todas las monitoras son responsables de un grupo específico de niños y se sitúan en el mismo nivel jerárquico, pero la monitora principal tiene más derechos con respecto a tomar decisiones por todo el grupo. La supervisora adulta no es responsable de un grupo de niños, y sus tareas consisten en arreglar las finanzas y actuar como intermediaria con el gerente de los locales donde reside el movimiento juvenil. Durante las reuniones de las monitoras, la supervisora adulta tiene una posición neutral y solamente interviene cuando hay conflictos o dudas entre las monitoras. Sin embargo, la supervisora adulta es considerada como una monitora informal dada su experiencia como exmonitora y su edad. Así, existe un liderazgo compartido entre la monitora principal y la supervisora adulta, quienes ambas tienen una posición deóntica distal elevada. Esta última tiene además la posibilidad de apelar a sus amplios conocimientos, su experiencia y su red de contactos, que le dan asimismo una posición epistémica elevada en algunos dominios.

Durante una determinada reunión, las monitoras discuten las actividades pasadas y las actividades planeadas. La persona que preside la reunión es la persona que ha escrito el acta de la semana anterior: de esta manera, la presidenta de la reunión cambia cada semana. Durante las grabaciones analizadas en este artículo, la monitora principal ha presidido la reunión. Así, tiene una posición deóntica proximal elevada en comparación con las otras interlocutoras.

Una reunión semanal de las monitoras se lleva a cabo de la siguiente manera: primero, las interlocutoras empiezan con una 'ronda', durante la cual cada grupo habla de las actividades que se han hecho la semana anterior. Luego, se evalúan estas actividades y se abordan las actividades planeadas. Finalmente, cada monitora puede añadir por turnos cosas importantes durante sus 'pequeños puntos'. La presidenta – aquí la monitora principal- sigue ocupando la presidencia durante toda la reunión, excepto durante los 'pequeños puntos'. Cuando otra monitora quiere añadir otras cosas durante su turno, se convierte en presidenta 'sustitutiva' hasta que haya terminado de comunicar sus puntos. Este procedimiento de una presidencia cambiante es un uso corriente en reuniones (véase también Van De Mieroop, 2020), y queda en evidencia en este artículo en algunos fragmentos, cuando la supervisora adulta desempeña este papel de 'presidenta sustitutiva'.

La reunión analizada ha sido grabada en vídeo con el permiso de todas las participantes. Los datos que utilizaremos en los fragmentos han sido anonimizados y las capturas de pantalla han sido convertidas en dibujos lineales anónimos. Todas las transcripciones de los datos siguen las convenciones de transcripción del análisis de conversación (Jefferson, 2004) y, cuando corresponda, se siguen las convenciones multimodales desarrolladas recientemente por Mondada (2016).

4. Análisis¹

En esta parte, se describe cómo las aseveraciones deónticas se forman en la reunión, y cómo se relacionan con el liderazgo. Luego, discutimos el posible papel de la posición epistémica en este proceso. Empezamos con los ejemplos de la deóntica proximal, para luego pasar a la deóntica distal.

4.1 La deóntica proximal

En esta primera parte de los análisis, explicaremos cómo la deóntica proximal se establece en

esta reunión. Dado que la monitora principal es también la presidenta de la reunión, tiene la posición deóntica proximal más elevada. A menudo, su postura deóntica proximal es congruente con esta posición elevada. El fragmento 1 muestra un ejemplo de esa congruencia. En el mismo fragmento, constatamos que, asimismo, la supervisora adulta hace aseveraciones deónticas proximales sutiles. Aunque esta postura no sea congruente con su posición – no es la presidenta de la reunión – los demás aceptan esas aseveraciones, lo que muestra el co-liderazgo entre la monitora principal y la supervisora adulta. Por último, discutimos en el fragmento 2 un ejemplo en que una interlocutora ‘normal’ intenta influenciar la interacción.

Por lo tanto, en el primer fragmento (separado en dos partes debido a la longitud) que se sitúa al principio de la reunión, la monitora principal dirige la reunión. En las primeras líneas, se dice algo sobre una monitora que estaba ausente. Se pone ‘en suspenso’ el orden del día debido a las risas de los demás participantes sobre el hecho de que toda la conversación sea grabada. Durante las risas, la presidenta intenta continuar con el siguiente asunto a tratar.

Fragmento 1a - MP (monitora principal - presidenta)/ SA (supervisora adulta)/ R y C (interlocutoras normales)²

- 1 R >ik ga da gewoon naar charlotte sturen<
>simplemente voy a enviarlo a charlotte<
- 2 en zoë (.) weet daar niks van
y zoë (.) no sabe nada
- 3 (0.5)
- 4 C se::g↓
oye::↓
- 5 Todas @@!@
- 6 MP [μ sht % ma (0.4) >stopt me daarover te praten< μ
[μ shh % pero (0.4)>deja de hablar de eso< μ
mp levanta la mano μ
fig %fig 1
- 7 μ % we gaan [door naar euhm
μ % continuamos [con um
mp queda la mano en el aire mientras mira su papel-->
fig %fig 2
- 8 R [nu gaat & charlotte
[ahora charlotte & va
&apunta a su móvil que graba la reunión-->
- 9 r [Ekei hard lachen& &
[a Ereirse tanto& &
-->&
- 10 SA [\$ % ik↑ heb nog efkes de fuif euhm=μ
[\$ % yo↑ tengo todavía un poco sobre la fiesta um=μ
sa \$levanta el bolígrafo -->
mp -->μ
fig % fig 3
- 11 MP μ %ja μ
μ %sí μ
mp μ cruza las manos y mira hacia sa μ
fig %fig 4

Figura 1. mp levanta la mano



Figura 2. mp mira su papel con la mano en el aire

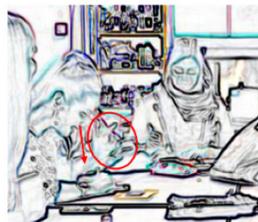
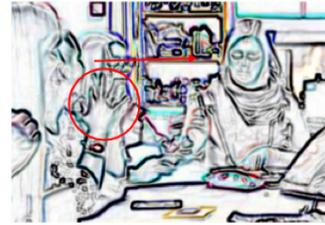


Figura 3. sa levanta su bolígrafo



Figura 4. mp cruza las manos y mira a sa



- 12 SA =misschien want >ik weet ni
=tal vez porque >no sé
- 13 dat er iemand van de werkgroep is<
si hay alguien del grupo de trabajo<
- 14 >of dat er nog< facturen \$ gaan komen (0.5)
>si todavía hay< facturas \$ que vendrán (0.5)
- sa -->\$
- 15 °dan [kan ekik stillekesaan beginnen
°entonces [paulatinamente puedo empezar a
- 16 R [wie is werkgroep?
[cuál es el grupo de trabajo?
- 17 SA [af°-
[termi°-

En las primeras líneas del fragmento (1-3), R, cuyo teléfono móvil está grabando la reunión, asegura que la enviará solamente a la persona que hará el análisis y que la monitora ausente no podrá verla ni sabrá nada de la conversación. Los demás siguen riendo cuando la monitora principal solicita el silencio y da el orden de dejar de hablar sobre ese asunto (línea 6). Adopta una postura deóntica-proximal elevada que es congruente con su posición deóntica-proximal como presidenta de la reunión. Además, refuerza esta aseveración de manera no verbal, al levantar su mano en el aire y al mantenerla cuando busca el siguiente punto del orden del día en su papel (línea 7: 'continuamos con um'). Con excepción de R, que vuelve por un momento breve sobre el tema (línea 8), los demás participantes aceptan la aseveración deóntica-proximal de la monitora principal y dejan de reírse. El foco de la interacción se desplaza otra vez hacia la reunión.

Cabe mencionar que, en las líneas siguientes, la supervisora adulta también hace una aseveración deóntica-proximal, pero la anuncia de manera más atenuada. No da un orden concreto como la monitora principal, pero propone continuar con el tema anterior, es decir, la fiesta, con el uso de marcadores de prudencia (línea 10: 'todavía un poco, um', línea 12: 'tal vez'). Aunque la supervisora adulta refuerza esta aseveración de manera no verbal al levantar su bolígrafo (figura 3), mira al mismo tiempo a la monitora principal para que ella reconozca su aseveración. Esta última lo hace (línea 11: 'sí'), cruza las manos y mira hacia la supervisora adulta (figura 4). Estas actividades no verbales muestran de manera muy clara la colaboración entre la monitora principal y la supervisora adulta en la constelación múltiple del liderazgo.

La supervisora adulta continúa con el nuevo tema a tratar, es decir, las facturas de la fiesta, y pregunta si hay alguien del grupo de trabajo que pueda terminar las finanzas de la actividad (líneas 12-15). R responde a la pregunta al preguntar ella misma quiénes son las personas de este grupo (línea 16), pero ninguna otra persona responde a la supervisora adulta. Es interesante observar que, antes de que los demás puedan reaccionar a su aseveración deóntica-proximal, la monitora principal se superpone a la supervisora adulta y vuelve a dirigir la reunión, como observamos en las primeras líneas del fragmento siguiente:

Fragmento 1b - MP (monitora principal - presidenta)/ SA (supervisora adulta)/ C (interlocutora normal)

17	SA	[af°- [termi°-	
18	MP	[μ % da↑ moet ge wel efkes opschrijven μ [μ % esto ↑ tienes que apuntar μ	
	mp	μ levanta el dedo en el aire	μ
	fig	%fig 5	

Figura 5. mp levanta el dedo, todas le miran



19		die μ die glazen hier μ estos μ estos vasos aquí μ	
	mp	μ apunta a los vasos μ	
20		die moeten nog naar den brouwer sturen ellos todavía tienen que enviar un mensaje al cervecero	
21		[(die glazen) [(estos vasos)	
22	C	[#moe kik↑ da moe kik↑ doen # [#yo↑ lo tengo que esto yo↑ lo tengo que hacer #	
	c	# levanta la mano	#
23	MP	nee die moeten da zelf doen= no tienen que hacerlo ellos mismos=	
24	C	ja sí	
25	MP	=want >die weten hoeveel da die besteld< hebben =porque >saben cuántos han pedido<	

En la segunda línea, la monitora principal hace una nueva aseveración deóntica-proximal, en que da el orden de apuntar 'esto' (línea 18), es decir, que el grupo de trabajo tiene que enviar un mensaje al cervecero sobre 'estos vasos'. Observamos el énfasis prosódico en esta palabra y los medios no verbales, con los que la monitora principal refuerza otra vez su orden, lo que hace que todas las miradas de los demás se dirijan hacia ella (véase figura 5). Cuando C, que no es miembro del grupo de trabajo respectivo, propone realizar la tarea (línea 22), la monitora principal explica de manera muy clara y directa que es la tarea de este grupo y no de C (líneas 23 y 25), lo que la última acepta. Estas dos actividades complementarias, es decir, la aseveración deóntica-distal de la monitora principal y la aceptación por parte de C, hacen que la identidad del líder de la primera se construya de manera colaborativa.

Entonces, tanto la monitora principal como la supervisora adulta hacen aseveraciones deónticas-proximales, lo que muestra el co-liderazgo en esta reunión. Sin embargo, cuando la supervisora adulta abre un nuevo tópico, primero la monitora principal lo acepta, pero luego lo ignora y continúa con su propio tópico, que sí se relaciona con el otro y con el cual vuelve a dirigir la reunión. A través de esta acción de la monitora principal, se corta el tópico de la supervisora adulta y como tal, no se discute. Por supuesto, esto influye en el curso de acción futuro, que no se llevará a cabo debido a la ausencia de una discusión completa. Esto muestra que la deóntica proximal y distal pueden estar entrelazadas.

En suma, este fragmento muestra que tanto la monitora principal como la supervisora adulta pueden adoptar posturas deónticas proximales elevadas, pero que todavía hay una cierta jerarquía. La postura deóntica proximal de la monitora principal siempre es congruente con su posición deóntica en tanto presidenta de la reunión mientras que la postura deóntica proximal de la supervisora adulta era en este momento de la reunión incongruente con su posición. No obstante, la supervisora adulta parece poseer un poco más derechos que los participantes 'normales' de la reunión.

Basándonos en estos datos, podemos observar que la monitora principal y los demás aceptan la postura incongruente de la supervisora adulta hasta cierto punto y que no se considera problemática. Este no es el caso en el fragmento siguiente, en que una interlocutora 'normal', a saber R, hace otro tipo de aseveración deóntica proximal que sí tiene reacción por parte de la monitora principal. Este fragmento se sitúa al final de la reunión, cuando las participantes pueden a la vez tomar turno y discutir sus puntos. Aquí, le toca el turno a la supervisora adulta, que tiene algunos 'puntitos' y desempeña así el papel de presidente 'sustitutiva'. El fragmento empieza con una secuencia de bromas, en que la monitora principal incita en broma a C a aprender a conducir.

Fragmento 2 – MP (monitora principal - presidenta)/ SA (supervisora adulta – aquí presidenta 'sustitutiva')/ R, C y K (interlocutoras normales)

1	MP	of leert gewoon me den auto rije= <i>o aprendes simplemente a conducir=</i>
2	R	=kunnen we alstuBLIEF die puntjes afwerken <i>=podemos por FAVOR terminar esos puntitos</i>
3		>ik zen 't beu↓< (>estoy harta↓<
4	C	ja sí
5	R	@[@@
6	SA	[sorry (.) het zijn er nog wel wa <i>[lo siento (.) quedan todavía algunos</i>
7		(.)
8	SA	euhm um
9	?	([)
10	MP	[()
11	R	(ja nee) den lk is fucking te lang aan 't duren <i>(sí no) esta puta reunión se me está haciendo larga</i>
12	MP	seg oye
13	SA	↑alle [afdelingen hebben hun weekend ingepland <i>↑cada [grupo ha planificado su fin de semana</i>
14	MP	[°normaal duurt da zelfs nog langer <i>[°normalmente lleva aún más tiempo</i>
15		[°t is nog maar tien uur° <i>[sólo son las diez°</i>
16	SA	[hoor ekik dus da komt [ook in orde↑ <i>[lo he oído entonces eso se arreglará↑</i>
17	R	[(oei 't is nog maar tien uur) <i>[(uy sólo son las diez)</i>
18		[laat maar 'k heb n(h)iks gezegd <i>[no importa no dije n(h)ada</i>
19	K	[()
20	R	[ik dacht↑ dat al e\$lf↑ was↑ % \$ <i>[pensé↑ que ya eran↑ las once↑</i>
		\$cubre su cara con la mano riendo\$
	fig	%fig 6
21	K	[()

Figura 6. riendo, r cubre la cara con la mano y se inclina hacia atrás

Mientras que la monitora principal participa en burlarse de C en línea 1, el desarrollo de la reunión hace enojar a R, que, según ella, lleva demasiado tiempo. Expresa su frustración en las líneas 2-3 y solicita explícitamente (véase el énfasis en ‘por favor’ en línea 2) continuar la reunión. De este modo, hace una aseveración deóntica proximal, dirigida a la continuación de la reunión. R ríe (línea 5), y luego la supervisora adulta -presidenta en este momento- se disculpa y anuncia que todavía figuran algunas cosas en el orden del día (línea 6). Estas disculpas son bastante extrañas, ya que R es una interlocutora normal que no tiene una posición deóntica proximal elevada, y hace una aseveración claramente incongruente con su posición. Aun así, la supervisora adulta acepta esta crítica y después de una breve pausa (línea 7) y un momento de vacilación (línea 8), introduce un nuevo punto del orden del día. El resto de sus contribuciones durante la interacción están orientadas hacia terminar este tema, cuyo fin ya se anuncia en línea 16 (‘eso se arreglará’). Algunas participantes responden, pero debido a un cisma en la interacción, esos turnos son inaudibles. Es decir, origina una segunda interacción análoga entre la participante R y la monitora principal.

Esta última ya reacciona en línea 10 con un turno desafortunadamente inaudible. Entonces, R reformula otra vez su aseveración deóntica proximal y su queja sobre la extensión de la reunión, refiriéndose a esta con el término ‘puta’ en línea 11. Cabe señalar que la monitora principal reacciona a eso con el marcador ‘oye’ (línea 12) y debilita la queja al comparar esta reunión con otras reuniones (líneas 14-15). R se da cuenta de la equivocación (línea 17) y se disculpa (líneas 18 y 20). A finales de su turno, cubre la cara con la mano y se inclina hacia atrás, con lo que no solo expresa su vergüenza por la equivocación, sino también se retira físicamente de la interacción.

Es interesante observar aquí el reparto de los diferentes papeles en la interacción. A pesar de que R no tenga la posición deóntica proximal para hacer una determinada aseveración acerca del desarrollo de la reunión, la presidenta sustitutiva – aquí la supervisora adulta- reacciona a la queja de manera preferida, es decir, con disculpas. En ningún momento considera esta queja como inapropiada y se construye así una posición deóntica proximal inferior. Es curioso, ya que se desprende del fragmento anterior que es una participante que parece tener más derechos con respecto a la deóntica proximal, y que, además, tiene una posición deóntica proximal elevada dado que es la presidenta sustitutiva en este momento de la reunión. Por otro lado, conviene subrayar que la monitora principal sí reacciona. Al lado de la reprimenda de R, con la cual confirma su posición deóntica proximal elevada como presidenta, se establece un cisma en la interacción que no facilita la continuación de la reunión. Esto permite concluir que la monitora principal considera más importante la reprimenda que la continuación de la reunión y primeramente quiere corregir la posición incongruente de R. Con esto, enfatiza las relaciones jerárquicas y no solo se construye como presidenta de la reunión, sino también como una líder que no tolera desviaciones de las normas y expectativas acerca de la duración y el ritmo de la reunión.

Todo lo anterior nos lleva a afirmar, con respecto a la deóntica proximal, que la monitora principal es la persona que tiene el control, pero que la supervisora adulta también tiene algunos derechos en ese ámbito (véase fragmento 1). No obstante, en caso de un desafío por parte

de otra participante (véase fragmento 2), esta última adopta una postura deóntica proximal relativamente baja, mientras que la monitora principal hace sentir su superioridad deóntica proximal.

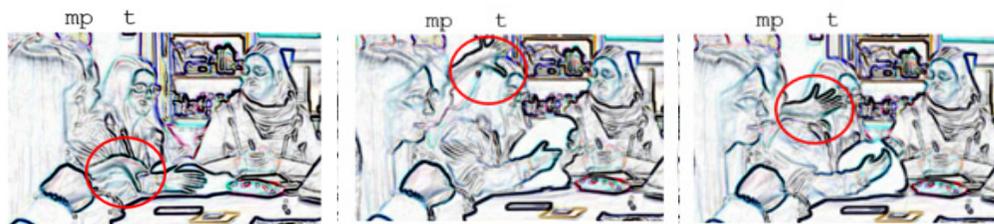
4.2 La deóntica distal

Como se mencionó en la introducción, la deóntica distal en una interacción sirve para influenciar las actividades futuras para entonces construirse la identidad del líder. De los datos, se desprende que tanto la monitora principal como la supervisora adulta tienen una posición deóntica distal elevada. Además, ambas hacen de manera sistemática aseveraciones con respecto a ese tipo de deóntica, congruente con su posición. Construyen esta constelación del co-liderazgo formulando órdenes explícitas y directas para las demás participantes, quienes las aceptan fácilmente. Lo demostramos con ayuda de dos ejemplos relativamente breves, empezando con el fragmento 3. La monitora principal da claras instrucciones a T, una monitora todavía sin mucha experiencia que no sabe muy bien cómo organizar una fiesta. T lleva expresando bastante tiempo sus frustraciones sobre lo que pasó durante la fiesta anterior hace algunas semanas. Tanto la monitora principal como la supervisora adulta ya intentaron intervenir, infructuosamente. En este fragmento, observamos que la monitora principal consigue tomar turno.

Fragmento 3 – MP (monitora principal - presidenta)/ T (interlocutora normal)³

- | | | | |
|---|------------|---|---------------|
| 1 | T | en toen hebben die wel zo één ding gevraagd
<i>y luego si han pedido una cosa</i> | |
| 2 | | da ik moest doen en da heb ik dan
<i>que tenía que hacer y entonces yo la</i> | |
| 3 | | ged[aan ()
<i>hic[fe ()</i> | |
| 4 | MP | [μoké ma% dus nu opdracht voor uμ
<i>[μvale pero entonces ahora una tarea para tiμ</i> | |
| | mp | μtoma el brazo de t | μ |
| | fig | %fig 7 | |
| 5 | | μgij bent degene% da aan de werkgroep% vraagt μ
<i>tú eres la persona% que pide% al grupo de trabajo</i> | |
| | mp | μtiene su mano arriba y al lado de la cabeza de t μ | |
| | fig | %fig 8 | %fig 9 |

Figura 7. mp pone la mano al **Figura 8.** mp tiene la mano **Figura 9.** mp tiene la mano
brazo de t arriba de la cabeza de t lado de la cabeza de t



- | | | |
|----|--|---|
| 6 | | 'hoe zit het me die glazen
<i>qué pasa con esos vasos</i> |
| 7 | | wie heeft die besteld
<i>quién los ha pedido</i> |
| 8 | | kunde gij da terug: vragen
<i>puedes pedirlo otra vez:</i> |
| 9 | | dat den brouwer da terug komt halen'
<i>que el cervecero tiene que recolectarlos</i> |
| 10 | | en als die da ni weten dan zegde da (tegen)
<i>y si ellos no lo saben pues tú lo dices (a)</i> |

11 T ok ç(.)
 vale (.)
t ç asiente con la cabeza y abre las manos ç

Como ya se ha mencionado, la monitora principal consigue tomar el turno de T y con una frase elíptica, señala que formulará una instrucción orientada al comportamiento futuro de T (línea 4: ‘ahora una tarea para ti’). Al mismo tiempo, pone la mano sobre el brazo de T y la mueve hacia la zona arriba de la cabeza y del hombro de T (véase figuras 7-9), creando un punto de focalización para su siguiente instrucción. En forma de una frase declarativa, pide acciones concretas a T (línea 5: ‘tú eres la persona que...’, línea 10: ‘pues tú lo dices’). Como dice Stevanovic (2011), estas frases declarativas no son consideradas intrínsecamente como frases directivas, sino que son interpretadas como tales por los interlocutores a causa de los derechos deónticos superiores del locutor, aquí la monitora principal. Por último, es interesante observar que la monitora principal ya formula casi literalmente las preguntas que T deberá hacer en el futuro (líneas 6-9). T responde de manera afirmativa, tanto verbal (línea 11: ‘vale’), como no verbal (inclinación de cabeza), con lo que muestra que está de acuerdo con la aseveración deóntica distal de la monitora principal, quien construye así su identidad del líder.

En el fragmento siguiente, observamos una situación similar, pero aquí la supervisora adulta desempeña el papel del líder. Está terminando su orden del día (cf. fragmento 2) y formula una aseveración explícita en cuanto a la deóntica distal.

Fragmento 4 - SA (supervisora adulta – aquí presidente ‘sustitutiva’)/ R, T, V (interlocutoras normales)

1 SA dan heb ik papieren (.) van de mutualiteit bij
luego tengo papeles (.) de la mutualidad
 2 R jee::j (0.3)
gua::y (0.3)
 3 SA dit moet uitgedeeld worden aan uw kinders
esto debe ser distribuido a los niños
 4 R oké:: (0.3)
vale:: (0.3)
 5 SA ik stel ook voor (.)
propongo también (.)
 6 als die kinderen er deze week of volgende week ni zijn
si esos niños no vienen esta semana o la semana siguiente
 7 >gaat da alsjeblijft in de brievenbus< steken
>por favor pónganlos en el buzón<
 8 want anders (.) is da vervangleiding
porque si no (.)son las monitoras de sustitución
 9 gaat da kwijt
se los perderán
 10 R ja
sí
 11 SA euhm \$ribçbels⁴ \$ ç
um \$ribçbels \$ ç
sa \$ pasa los papeles a t \$
t ç coge los papeles ç
 12 SA \$speelclub \$ €
\$speelEclub \$ €
sa \$ pasa los papeles a v\$
v € coge los papeles €

En este fragmento, la supervisora adulta introduce un nuevo tópico, es decir, los papeles de la mutualidad, y anuncia que se deben distribuir a los niños del movimiento. El hecho de que la supervisora adulta sea la poseedora de estos documentos demuestra su función como responsable de las finanzas, entre otras cosas prácticas del movimiento. Entonces, es un ámbito en el que posee una posición epistémica elevada. La aceptación de R (línea 3: ‘vale’) y el silencio de los demás muestran que la aseveración deóntica-distal de la supervisora adulta no lleva ningún problema y es congruente con su posición.

A continuación, la supervisora adulta concretiza la tarea proponiendo poner los papeles en el buzón de los niños en caso de que no estén presentes en las próximas dos semanas (líneas 5-7). De esta manera, se anticipa a circunstancias eventuales y anuncia un segundo orden en el futuro. Aunque lo formula como una propuesta (línea 5), parece ser más un directivo – véase la intensificación de ‘por favor’ del imperativo ‘pónganlos’ en línea 7 – lo que además se justifica en las líneas 8-9. Con el orden suplementario y su justificación, la supervisora adulta acentúa la importancia de la tarea. De nuevo, el silencio de los demás y la partícula afirmativa de R (línea 10: ‘sí’) muestran que todas aceptan esta postura deóntica-distal de la supervisora adulta. Además, cuando la supervisora adulta distribuye los documentos a una monitora de cada grupo, las monitoras los cogen en silencio, construyéndose, así, como ‘seguidoras’ que aceptan la tarea de su líder (líneas 11, 12 y más allá de este fragmento).

También en la constelación del co-liderazgo, se ve reflejada la distribución de los derechos deónticos distales entre la monitora principal y la supervisora adulta, a causa de la posición epistémica elevada de la última en cuanto al marco general del movimiento juvenil (cf. supra). El siguiente fragmento permite visualizar esto con claridad cuando la monitora principal formula una pregunta indirecta.

Fragmento 5 – MP (monitora principal - presidenta)/ SA (supervisora adulta)

- | | | |
|----|-----------------|---|
| 1 | MP | dieje vorige lk ⁵ is gevraagd van vuurtjes
<i>la última reunión se ha preguntado por calefactores eléctricos</i> |
| 2 | | omdat er iets was me de: me de chauffages
<i>porque había algo con la: con la calefacción</i> |
| 3 | | aan den achterkant om da (da) ni werkte
<i>en la parte de atrás porque (esa) no funcionaba</i> |
| 4 | SA | ah ja ik had daar gezegd
<i>ah sí he dicho que</i> |
| 5 | | we kopen geen vuurtjes aan
<i>no compramos calefactores eléctricos</i> |
| 6 | | die mache- die chauffagem moet gewoon werken dus:
<i>esa funci- la calefacción tiene que funcionar pues:</i> |
| 7 | mp | μasiente con la cabeza->
die werkt ni dus dan bel ekik morgen naar den tom
<i>no funciona pues mañana llamo a tom</i> |
| 8 | | dat die moet gemaakt wordenμ
<i>que tiene que ser reparada</i> |
| 9 | hl
MP | ja
<i>sí</i> |
| 10 | SA | goe↑
<i>bien↑</i> |
| 11 | MP | sgoe
<i>está bien</i> |

Después de que la monitora principal ha esbozado el problema (líneas 1-3), la supervisora adulta expone las decisiones tomadas (líneas 4-5). Continúa explicando la situación normal (línea 6) y lo que va a hacer para arreglarlo (líneas 7-8). Cabe destacar que la monitora principal ya empieza a asentir con la cabeza antes de que la supervisora adulta anuncie una solución. Esto demuestra que atribuye una posición deóntica distal elevada a la supervisora adulta, indudablemente por su experiencia en el ámbito de la epistémica, como se desprende de la solución propuesta en las líneas 7-8. Sigue una afirmación de la monitora principal (línea 9) y una secuencia recíproca que termina el asunto (líneas 10-11).

Al lado de estos ejemplos de aseveraciones deónticas distales congruentes con las diferentes posiciones de las interlocutoras, hay también momentos de aseveraciones incongruentes en la reunión. Observaremos un ejemplo, que ocurre mientras la supervisora adulta es la presidenta sustitutiva (véase también los fragmentos 2 y 4). Las monitoras llevan bastante tiempo discutiendo sobre la fecha de una próxima actividad importante, es decir, una reunión de

evaluación general. Normalmente tendría lugar un viernes por la tarde, pero a causa de algunas semanas ocupadas y porque este tipo de reuniones no se puede aplazar por más de una semana, la monitora principal propone organizar esta reunión excepcionalmente un domingo por la mañana. No obstante, R no puede estar presente en este momento porque tiene que trabajar. En lo que sigue, observamos el final de la discusión bastante larga.

Fragmento 6 – MP (monitora principal - presidenta)/ SA (supervisora adulta – aquí ‘presidenta sustitutiva’)/ P, C, O, T y R (interlocutoras normales)

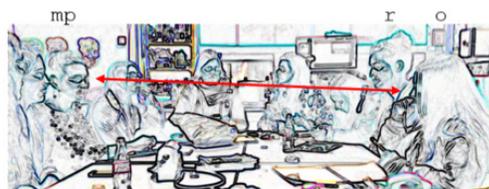
- 1 MP μ us we mogen het nu ni
pues no la podemos
- 2 **mp** **μ > >apunta con el dedo de un lado a otro-->**
tot in april [laten wachten
hasta abril [hacer tardar
- 3 SA [nee tis daarmee
[no es por eso
- 4 MP >want dan zitten we weer zo wijt<
>porque luego ya estamos tan lejos<
5 en dan- μ
y entonces
- 6 **mp** --> **μ**
 μ (1.7) μ
- 7 **mp** **μ toca con los dedos de un lado al otro en la mesa μ**
8 C klop het ni meer
ya no tiene sentido
9 (0.8)
- 10 O en als we nu gewoon:(.) (ah nee) @@
y si simplemente: (.) (ah no) @@
- 11 P [sorry ik wou voor 't exaam (zeggen)
[perdón quería (decir) antes de los exámenes
- 12 MP [ma anders moeten we-
[pero quizás tenemos que-
13 **mp** **use encoge de hombros y levanta la mano** μ
14 T [ma ma en den eenen^odertigste^o
[pero pero y el trigésimo ^oprimero^o
15 (0.8)
- 16 MP om om om half hu::h
a a a las y media e::h
17 C wa is [daar nu (t) probleem \uparrow mee
cuál es [el problema \uparrow con eso
18 [ik vin da een schoon idee eigenlijk (.)
[creo que es una buena idea en realidad (.)
- 19 R als ge de zondag [nog 'ns herhaalt
si repites el domingo [otra vez
20 [k zal wel ne keer
[yo por una vez
- 21 SA ni gaan werken we [DOEN
no iré a trabajar lo [HACEMOS
22 R [den drieëntwintigste=
[el vigésimo tercero=
- 23 =schrijf op
=apúntalo
24 (1.2)
- 25 R [%nExt↓
[%siguiente↓
- 26 **fig** **%fig 10**
27 C [euh [brunchke of hoe noemt da \uparrow
[um [pequeño brunch o cómo se llama \uparrow
28 O [%das al lang opgeschreven ze @@

fig [ya está apuntado desde hace mucho @@
%fig 11

Figura 10. o mira su papel



Figura 11. o y mp se miran



Al principio de este fragmento, la monitora principal menciona algunas razones por las cuales no se puede aplazar la reunión hasta más tarde y de por qué sería mejor llevarla a cabo el domingo que ha propuesto. Apoya sus palabras haciendo gestos que se podrían considerar como la interpretación de la distancia temporal. Algunas otras participantes comparten su opinión, como la supervisora adulta y la participante C. La primera se superpone a la monitora principal y expresa su opinión correspondiente (línea 3) mientras que la segunda completa el turno de la monitora principal (línea 7), el cual es inacabado (línea 5: 'y entonces'), pero parece estar terminado de manera no verbal durante la pausa en línea 6. Después de una breve pausa, tanto O (líneas 9-10), como P (línea 11) como T (línea 13) inician propuestas alternativas que ya habían anulado ellas mismas. En la línea 12, la monitora principal toma turno para preguntar en voz alta y con un lenguaje corporal expresivo cuál es el problema con su propuesta, es decir 'ese domingo' (línea 12). Después de una pausa, la monitora principal se selecciona a sí misma, completa de manera incremental su turno (línea 15) y repite su pregunta (línea 16). C le superpone expresando su acuerdo (línea 17).

Sin embargo, es interesante observar que R, al mismo tiempo que el turno de C, formula la concesión que 'por una vez no irá a trabajar' (líneas 19-20). Es una condición importante para que esté presente y por la presencia total de todas las monitoras durante esa reunión. Luego añade una aseveración deóntica distal explícita, incongruente con su posición: 'lo hacemos'. Pronuncia con fuerza esa última palabra y da la instrucción de anotarla (línea 22). Después de esa instrucción sigue una pausa, tras la cual R hace una aseveración deóntica proximal incongruente con su posición (cf. fragmento 2) para abordar el tema siguiente.

Así, R intenta terminar el asunto definitivamente, pero no lo consigue, dado que C pregunta cómo se podría nombrar la actividad (línea 25). La secretaria O se superpone a C y desafía las aseveraciones deónticas distales de R, mirando primeramente su papel de actas (véase figura 10) y diciendo que 'ya está apuntada desde hace mucho' (línea 26). Al mismo tiempo, O mira a la monitora principal (véase figura 11), con lo que no solo se sugiere que R no tiene el derecho a tomar decisiones y que sus aseveraciones deónticas no están seguidas, sino además que la monitora principal sí tiene esos derechos deónticos distales.

En este fragmento, observamos que una participante de la reunión, es decir R, no solo hace aseveraciones deónticas proximales (véase fragmento 2), sino también aseveraciones deónticas distales. Ambas son incongruentes con su posición como participante 'normal' de la reunión. No obstante, tiene algún tipo de derecho epistémico, puesto que es la persona que tiene que trabajar en el momento propuesto y, así, la única persona que sabe si puede tomarse el día libre. Dado que ese ámbito epistémico solo pertenece a ella, puede ser que obtendrá una codecisión por eso. Sin embargo, su concesión solo sigue después de la decisión, pues no es el caso. Más bien, R considera sus contribuciones como aseveraciones deónticas, pero las otras participantes las consideran como una aprobación post-hoc. Esto se desprende también desde una perspectiva émica y, en particular, es visible en la interacción debido al hecho de que la decisión ya estaba apuntada de antemano, como O no solo verifica en las actas (véase figura 10), sino también

lo postula explícitamente (véase figura 11). Esto muestra que todas las participantes – con excepción de R- solo se dirigen a las aseveraciones deónticas distales que son congruentes con una posición deóntica distal elevada, y así solo tienen en cuenta las propuestas de la monitora principal.

Como consecuencia de los fragmentos precedentes, llegamos a la conclusión de que se utiliza generalmente la deóntica distal de manera congruente, es decir, todas las participantes – con excepción de R – adoptan una postura deóntica distal congruente con su posición respectiva. Podemos relacionar esta última con los ámbitos epistémicos en que las posiciones entre la monitora principal y la supervisora adulta difieren, lo que causa una distribución clara de los derechos deónticos distales en esta constelación del co-liderazgo. Como observamos en el último fragmento, no se siguen las aseveraciones incongruentes en la interacción.

5. Conclusiones

En este artículo, hemos examinado cómo el liderazgo se construye en la interacción entre un turno y el otro, sobre la base de recursos verbales y no verbales. En particular, hemos investigado una reunión de un movimiento juvenil donde hay presente una forma de co-liderazgo. Para realizar un estudio detallado de los procesos discursivos y multimodales, hemos apelado a los conceptos de posición y postura, con una distinción entre la deóntica proximal y la deóntica distal. Debido a que el uso de la deóntica proximal puede influir en la discusión (o en la ausencia de una discusión, cf. fragmento 1) de ciertos temas, ambas pueden contribuir a influenciar la manera en que se forman actividades futuras y, así, desempeñar un papel importante en la construcción de las identidades del liderazgo. Junto con esto, hemos constatado que la posición de algunas participantes en ámbitos epistémicos específicos entra en juego en la distribución de los derechos deónticos. Esto parece ser importante para dar forma fácilmente a la constelación del co-liderazgo. Además, una posición deóntica distal parece ser una condición necesaria para hacer relevante esos ámbitos epistémicos, dado que una participante ‘normal’ – como R en el último fragmento – no puede aspirar a obtener una codecisión. Es una constatación interesante que merece ser investigada en estudios ulteriores.

Asimismo, cabe destacar que, aunque las participantes de la reunión son voluntarias en el contexto de un movimiento juvenil, la congruencia entre postura y posición es bastante importante. Cabría esperar que las voluntarias, que son profesionalmente independientes de una organización, se permitirían más y que habrían más aseveraciones incongruentes. Eso es, porque las voluntarias son, por decirlo así, más libres que empleados de una organización y, por lo tanto, están menos obligadas a cumplir obligaciones. Además, las aseveraciones congruentes de los ‘líderes’ – como por ejemplo en forma de directivos en los fragmentos 3 y 4 – no serían aceptadas tan fácilmente. Eso sí es el caso, y la cooperación fluida entre las ‘líderes’ y las ‘seguidores’ hace esta constelación del co-liderazgo tan exitosa en cuanto al proceso de influencia para alcanzar objetivos pertinentes con respecto a la organización. Es decir, no hay líderes sin seguidores, y si las otras participantes no adoptan una postura congruente con respecto a su posición deóntica proximal y distal inferior, no se habla de liderazgo. Es un proceso esencialmente colaborativo en que todo el mundo contribuye a hacerlo lograr – incluso tras el silencio.

Por último, hemos demostrado que las identidades del líder y seguidor son muy fugaces y efectivas de un turno a otro y, de vez en cuando, se establecen a través de actividades multimodales sutiles (cf. Van De Mierop, 2020). Esto demuestra una vez más que las conceptualizaciones tradicionales y monodireccionales del liderazgo, como hemos mencionado en la introducción, están muy lejos de la realidad cotidiana del liderazgo no solo en un ámbito profesional, sino también más allá, como ha sido el caso de esta reunión de un movimiento juvenil.

Referencias bibliográficas

Asmuß, B. (2015). Multimodal Perspectives on Meeting Interaction: Recent Trends in

Conversation Analysis. En J. A. Allen, N. Lehmann-Willenbrock & S. G. Rogelberg (Eds.), *The Cambridge Handbook of Meeting Science* (pp. 277-304). Cambridge: Cambridge University Press.

Bennis, W. (1989). *On becoming a leader*. New York: Basic Books.

Clifton, J. (2006). A conversation analytical approach to business communication. *Journal of Business Communication*, 43(3), 202-229. doi: 10.1177/0021943606288190

Clifton, J. (2012). A discursive approach to leadership. Doing assessments and managing organizational meanings. *Journal of Business Communication*, 49(2), 148-168. doi: 10.1177/0021943612437762

Clifton, J. (2017). Taking the (heroic) leader out of leadership. The in situ practice of distributed leadership in decision-making talk. En C. Ilie & S. Schnurr (Eds.), *Challenging leadership stereotypes through discourse* (pp. 45-68). New York, NY: Springer.

Clifton, J., Van De Mierop, D., Sehgal, P., & Aneet. (2018). The multimodal enactment of deontic and epistemic authority in Indian meetings. *Pragmatics*, 28(3), 333-360. doi: 10.1075/prag.17011.cli

Collinson, D. (2006). Rethinking followership: A post-structuralist analysis of follower identities. *The Leadership Quarterly*, 17(2), 179-189. doi: 10.1016/j.leaqua.2005.12.005

Denis, J.-L., Langley, A., & Sergi, V. (2012). Leadership in the Plural. *The Academy of Management Annals*, 6(1), 211-283. doi: 10.1080/19416520.2012.667612

Deppermann, A., Schmitt, R., & Mondada, L. (2010). Agenda and emergence: Contingent and planned activities in a meeting. *Journal of Pragmatics*, 42(6), 1700-1718. doi: 10.1016/j.pragma.2009.10.006

DeRue, D. S., & Ashford, S. J. (2010). Who will lead and who will follow? A social process of leadership identity construction in organizations. *Academy of Management Review*, 35(4), 627-647. doi: 10.5465/AMR.2010.53503267

Fairhurst, G. T. (2007). Discursive Leadership. In *Conversation with Leadership Psychology*. London, England: Sage.

Fairhurst, G. T., & Uhl-Bien, M. (2012). Organizational discourse analysis (ODA): Examining leadership as a relational process. *The Leadership Quarterly*, 23(6), 1043-1062. doi:10.1016/j.leaqua.2012.10.005

Gee, J. P., Hull, G., & Lankshear, C. (1996). *The New Work Order*. London: Saint Leonards Allen and Unwin.

Heath, C., & Luff, P. (2014). Embodied action and organizational activity. En J. Sidnell & T. Stivers (Eds.), *The Handbook of Conversation Analysis* (pp. 283-307). Malden: Wiley Blackwell.

Heritage, J. (2012). The epistemic engine: Sequence organization and territories of knowledge. *Research on Language and Social Interaction*, 45(1), 30-52. doi: 10.1080/08351813.2012.646685

Holmes, J., Marra, M., & Vine, B. (2011). *Leadership, Discourse and Ethnicity*. Oxford: Oxford University Press.

Jefferson, G. (2004). Glossary of transcript symbols with an introduction. En G. H. Lerner (Ed.), *Conversation Analysis: Studies from the first generation* (pp. 13-31). Amsterdam: John Benjamins.

- Larsson, M. (2017). Leadership in Interaction. En J. Storey, J. Hartley, J.-L. Denis, P. 't Hart & D. Ulrich (Ed.), *Routledge Companion to Leadership* (pp. 173-193). London: Routledge.
- Larsson, M., & Lundholm, S. E. (2013). Talking work in a bank: A study of organizing properties of leadership in work interactions. *Human Relations*, 66(8), 1101-1129. doi: 10.1177/0018726712465452
- Mondada, L. (2014). The local constitution of multimodal resources for social interaction. *Journal of Pragmatics*, 65, 137-156. doi:10.1016/j.pragma.2014.04.004
- Mondada, L. (2016). *Conventions for multimodal transcription* [documento PDF]. Recuperado de https://franzoesistik.philhist.unibas.ch/fileadmin/user_upload/franzoesistik/mondada_multimodal_conventions.pdf
- Mortensen, K. (2013). Conversation analysis and multimodality. En C. A. Chapelle (Ed.), *The Encyclopedia of Applied Linguistics* (pp. 1061-1068). London: Blackwell Publishing.
- Schnurr, S. (2009). Constructing leader identities through teasing at work. *Journal of Pragmatics*, 41(6), 1125-1138. doi: 10.1016/j.pragma.2008.10.002
- Schnurr, S., & Chan, A. (2011). Exploring another side of co-leadership: Negotiating professional identities through face-work in disagreements. *Language in Society*, 40(2), 187-209. doi: 10.1017/S0047404511000030
- Sergi, V., Denis, J. L., & Langley, A. (2012). Opening Up Perspectives on Plural Leadership. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 403-407. doi: 10.1111/j.1754-9434.2012.01468.x
- Sergi, V. (2016). Who's leading the way. Investigating the contribution of materiality to leadership-as-practice. A practice-based exploration. En J. A. Raelin (Ed.), *Leadership-as-Practice. Theory and Application* (pp. 110-131). Oxford: Routledge.
- Sinclair, A. (2005). Body Possibilities in Leadership. *Leadership*, 1(4), 387-406. doi: 10.1177/1742715005057231
- Stevanovic, M. (2011). Participants' deontic rights and action formation: The case of declarative requests for action. *Interaction and Linguistic Structures*. *InLiSt*, 52.
- Stevanovic, M. (2015). Displays of uncertainty and proximal deontic claims: The case of proposal sequences. *Journal of Pragmatics*, 78, 84-97. doi: 10.1016/j.pragma.2014.12.002
- Stevanovic, M., & Peräkylä, A. (2012). Deontic Authority in Interaction: The Right to Announce, Propose, and Decide. *Research on Language and Social Interaction*, 45(3), 297-321. doi: 10.1080/08351813.2012.699260
- Stevanovic, M., & Svennevig, J. (2015). Introduction: Epistemics and deontics in conversational directives. *Journal of Pragmatics*, 78, 1-6. doi: 10.1016/j.pragma.2015.01.008
- Stodgill, R. M. (1950). Leadership, membership and organisation. *Psychological Bulletin*, 47(1), 1-14. doi: 10.1037/h0053857
- Van De Mieroop, D. (2017). Identity and membership. En A. Barron, Y. Gu & S. Gerard (Eds.), *The Routledge Handbook of Pragmatics* (pp. 184-196). Abingdon: Routledge.
- Van De Mieroop, D. (2020). A deontic perspective on the collaborative, multimodal accomplishment of leadership. *Leadership* (epub ahead of print). doi:10.1177/1742715019893824

Van De Mieroop, D., & Clifton, J. (2017). Corporate settings. En B. Vine (Ed.), *The Routledge Handbook of Language in the Workplace* (pp. 127-137). New York: Routledge.

Van De Mieroop, D., Clifton, J., & Verhelst, A. (2020). Investigating the interplay between formal and informal leaders in a shared leadership configuration: A multimodal conversation analytical study. *Human Relations*, 73(4), 490-515. doi: 10.1177/0018726719895077

Van De Mieroop, D., & Schnurr, S. (2014). Negotiating meaning and co-constructing institutionalisable answers: Leadership through gate-keeping in performance appraisal interviews. *Journal of Pragmatics*, 67, 1-16. doi: 10.1016/j.pragma.2014.03.008

Vine, B., Holmes, J., Marra, M., Pfeifer, D., & Jackson, B. (2008). Exploring Co-leadership Talk Through Interactional Sociolinguistics. *Leadership*, 4(3), 339-360. doi:10.1177/1742715008092389

Notas

1. Algunas partes del análisis ya se han discutido en el artículo: 'Co-leiderschap in vergaderingen: Een multimodale discoursanalytische studie' [Co-liderazgo en reuniones: Un estudio analítico del discurso multimodal], publicado en holandés en 2020 en *Tijdschrift voor Taalbeheersing* 42 (3): 249-277. Se han reutilizado estas partes en este artículo con el permiso del equipo editorial y del editor de esta revista.
2. Los fragmentos holandeses han sido traducidos de una manera más literal posible. Esto a veces puede dar lugar a formulaciones extrañas, pero estas reflejan el holandés original.
3. Durante este fragmento, hay una interacción cismática entre algunas participantes que no se muestra aquí.
4. 'Ribbels' y 'speelclub' son nombres de los grupos de niños en el movimiento juvenil.
5. 'LK' es una abreviación de 'leidingskring' ('círculo de monitoras') y refiere a la reunión anterior.