

Entrevista publicada el domingo 29 de octubre de 2006, en el diario El Sur, (www.elsur.cl)

Rafael Echeverría, creador del coaching ontológico

“Hoy, el motor del cambio histórico está en las empresas”

Carismático, con rasgos amables y conciliadores, este conocido y polémico sociólogo y doctor en Filosofía, nos abre una mirada distinta sobre el nuevo paradigma que envuelve la concepción del ser humano y sus implicancias en la empresa, la academia y la sociedad

Jorge Enríquez Carrera

En un céntrico hotel de Concepción y luego de realizar un Taller de Habilidades Directivas, en alianza con la Universidad del Desarrollo, nos encontramos con Rafael Echeverría, creador y referente obligado de una de las corrientes más influyentes de los últimos tiempos: la ontología del lenguaje.

Este admirador de Friedrich Nietzsche y cercano al dominio de la ética de Humberto Maturana, reconoce un alejamiento importante con Fernando Flores -otro experto en la materia y quien hace algunos años lo llevó a trabajar a California en estos temas- porque afirma que aunque fue un impulso importante en su vida, su estilo enfatiza en la negatividad.

“Por eso me alejé de Flores, porque hay cosas del tipo de trabajo que realiza con las que no me siento cómodo”, señala. De cualquier forma, Echeverría asegura que más que por personas, se ha sentido marcado por dos experiencias de vida fundamentales: la que le correspondió vivir a partir de la Unidad Popular, cuando era dirigente estudiantil en el movimiento de reforma universitaria en la Pontificia Universidad Católica, y el Golpe de Estado.

Concuerda en que Occidente vive hoy un momento importante y que luego de 25 siglos en que se ha estudiado cómo somos los seres humanos, ese concepto ha entrado en una profunda crisis, emergiendo con mucha fuerza una noción radicalmente diferente. En ese sentido, la ontología de lenguaje se inscribe en un intento radicalmente distinto a la metafísica de articular un concepto de cómo somos los seres humanos.

Así, desde la mirada de la ontología, cuando se habla de ser no sólo se actúa de acuerdo a como somos, también somos de acuerdo a como se actúa. Esa acción genera ser y uno deviene de acuerdo a lo que hace.

Resolver sin exclusiones

- ¿Por qué dice que la ontología del lenguaje y el coaching ontológico cuestionan el sentido común respecto al modo de ser de las cosas?

- Estamos viviendo las insuficiencias de las respuestas metafísicas en todos los planos del ser humano, ya que las categorías metafísicas están entrando en contradicción con los avances de la propia ciencia. Ello, pues el tipo de convivencia social que la metafísica nos

habilita, está diciéndonos que no somos capaces de respetarnos adecuadamente, de convivir en paz ni de legitimarnos. Quien sostiene que es poseedor de cómo somos, del ser, sostiene que es poseedor de la verdad y por tanto tiende a excluir y maltratar, incluso a eliminar al otro, y eso es lo que se está poniendo en cuestión. La capacidad de destrucción que hemos acumulado es tan grande, que si no revisamos los presupuestos desde los cuales estamos operando, pondremos en riesgo la extinción de la especie en el planeta. Hegel es el último gran metafísico en la historia del pensamiento. Espero que no haya otro.

- Frente a eso surge la necesidad de buscar referentes distintos que pongan en cuestión dichos presupuestos.

- Las experiencias amargas a que nos conduce el paradigma anterior nos obligaron a cuestionarnos. En Chile, por ejemplo, vivimos el choque de dos posturas metafísicas que reivindicaban la verdad y afirmaban la exclusión del otro con consecuencias desastrosas. Si miramos hacia atrás, lo que vivimos hace treinta años es la expresión de las consecuencias que resultan de nuestra incapacidad de respetarnos mutuamente con nuestras diferencias. Allí se enfrentaron dos vertientes profundamente metafísicas: el marxismo por una parte y otra visión más conservadora y no menos metafísica que la otra.

- **¿Qué factores fueron determinantes para usted a la hora de cuestionar el paradigma metafísico?**

- Viví experiencias dramáticas que me obligaron a poner en duda los presupuestos a partir de los cuales creía. Yo vengo de la metafísica y de una de las vertientes quizás más aberrantes, que es el marxismo mismo. Estuve ahí, conocí lo que uno puede hacer cuando presume que sus posiciones son las correctas y que las de los demás no. Se entra en un espacio de profunda y radical descalificación. Y cuando se dieron vuelta las condiciones políticas, yo me sentí descalificado, negado, y creo que en Chile algo hemos aprendido respecto a que eso no debemos volver a repetirlo.

Camino esperanzador

- **Desde esa perspectiva, ¿en qué escenario nos encontramos en Chile?**

- En un escenario ideal no, porque hay muchos problemas que resolver. Pero estamos avanzando progresivamente hacia una modalidad de convivencia donde buscaremos resolver en conjunto y sin exclusiones los problemas que enfrentamos. En ese sentido veo un camino esperanzador, porque llevamos una experiencia que nos permitió generar una premisa de vida: no volver a negarnos de la forma en que lo hicimos.

- **¿Cómo puede asegurar que esas confrontaciones de convivencia no volverán a repetirse, tomando en cuenta el factor cíclico de la historia?**

- El carácter cíclico de los conflictos históricos se alimentaba porque operábamos dentro de un espacio metafísico, donde radicalizábamos posiciones, nos separábamos y cada uno reivindicaba la verdad. En la medida que tú pones en cuestión ese concepto de verdad y vas a las raíces de un paradigma que alimentaba eso, aunque no niegas que puedan haber conflictos, el carácter de resolución de esos conflictos va a ser distinto. No van a dejar de haber diferencias, pero van a tener un carácter completamente distinto, porque lo que estamos procurando desarrollar es una base en que el sustrato de respeto mutuo no sea puesto en cuestión.

- **En el caso de que su propuesta sea aceptada, ¿se estaría imponiendo una verdad categórica?**

- No, en lo absoluto. Todo lo que digo es de forma conjetural. Es compartir una forma de ver las cosas, tomar ciertas intuiciones y decir que nos podemos ir

por un camino. Esto es provisorio y no me cabe duda que más adelante será demostrado que es falso; por tanto, estoy dispuesto a plegar por completo mis posiciones. Si llegara a concretarse como una verdad definitiva, sería la peor pesadilla y mi derrota completa.

Salir de la academia

- **Dentro de este proceso, ¿qué papel tienen las Ciencias Sociales?**

- Soy muy escéptico respecto a las Ciencias Sociales, las cuales son tributarias de premisas filosóficas. Hoy, lo que está en juego son la revisión de esas premisas a partir de las cuales estas ciencias se han desarrollado. Soy sociólogo de formación, pero he tenido que desplazarme de la Sociología hacia otras disciplinas, porque siento a las Ciencias Sociales cada vez más pobres y sesgadas, no están respondiendo a los problemas más importantes y urgentes que estamos enfrentando.

- **¿Cómo evalúa el impacto de su propuesta ontológica a nivel de universidades?**

- Aunque durante mucho tiempo me consideré fundamentalmente un académico, para poder desarrollar mi propuesta he tenido que salir de ese espacio. Algo similar le ocurrió a Nietzsche, que siendo académico, debe salir de las estructuras universitarias, porque éstas restringen mucho y obligan a un tipo de práctica que elimina grados de libertad fundamentales. Los de mi generación venimos de una tradición en que el cambio histórico se hacía desde las universidades y los partidos políticos, pero ahora eso no sucede. Hoy, el motor del cambio histórico no está en las universidades ni en los partidos políticos, está, curiosa y muy fuertemente, en las empresas.

- **¿Cómo pasó de la ontología del lenguaje al coaching?**

- La ontología del lenguaje es un discurso integrador, una interpretación sobre el fenómeno humano y un intento particular de dar una visión integral del hombre. El coaching ontológico, en tanto, es la aplicación de ese discurso en un ámbito específico, una práctica particular inspirada en el discurso que permite a la gente resolver los problemas y hacerse cargo de ellos. Básicamente, es una disciplina que busca servir a aquellas personas que sienten que han agotado los recursos para resolverlos con los elementos que tienen a su disposición. El coaching toma a la persona que se encuentra en los límites de su capacidad de acción posible para "ver si hay espacios de posibilidad

adicionales” y eso implica un conjunto de conocimientos, de competencias adquiribles y aprendibles en que uno sabe como manejar ese tipo de situaciones.

Del gerente capataz al gerente inclusivo

- ¿Cómo se ha ido incorporando el coaching en las empresas?

- Hay múltiples instancias. Está la del alto ejecutivo, que siente que hay cosas que puede hacer, pero no sabe cuáles son y pide ayuda porque ha llegado a un tope. Está también la situación del equipo que siente que está llegando a un límite en su capacidad de desempeño e intuye que podría hacer mucho más, pero no sabe cómo. A veces surge, también, en el manejo de conflictos, en relaciones difíciles en que las personas o los equipos se ven atrapados. En todos esos niveles el coaching es un desbloqueador, permitiendo diseñar espacios para posibilidades nuevas.

- ¿De qué modo ha influido en esto el cambio estructural y humano de muchas firmas?

- Hoy en las empresas está creciendo un modelo de gestión que se aleja del tradicional -el del gerente capataz, que es muy impositivo y coercitivo-, y que se reemplaza por un modelo mucho más abierto e inclusivo, donde el gerente es un coach, permanentemente preocupado de cómo incrementar las capacidades de su gente y aplicar las herramientas de coaching. Por ejemplo, todos los portavoces del debate empresarial en Estados Unidos están hablando que el gerente del futuro es un coach, ya que logra niveles de desempeño mucho más altos y niveles de competitividad y rentabilidad muy superiores a los que se producían con el modelo tradicional. En ese escenario, la propuesta de coaching ontológico está fuertemente unido al concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). En la medida que esta propuesta se sustenta en un piso ético, donde las relaciones de trabajo están basadas en valores y respeto mutuo.