

Del aprendizaje de hacer coaching a políticos, o el arte del equilibrio de opuestos

Empiezo declarando que escribo estas líneas desde la creencia de que la política es una actividad noble, a pesar de mis decepciones, a pesar del descrédito merecido que en ocasiones la forma de practicarla pueda tener.

 Juan Vera Gil

La política se ejerce por personas, y pertenece a nuestra naturaleza deambular por las contradicciones, por la forma en que hacemos convivir en el mismo espacio lo mejor y lo peor. No esperen, por tanto, que me centre en la revelación de intereses torcidos, o que aluda a un coaching orientado al posicionamiento marketiniano del político-coachee, ni nada parecido. Es más, mi reflexión corresponde al análisis del encuentro de Coaching y Política, como resultado de mi experiencia de estos últimos años en Chile, trabajando con miembros del Gobierno y personas en funciones políticas.

■ ¿Dónde nace ese encuentro del Coaching y la Política?

Cuando definimos la Política como el arte de lo posible, a un coach le aparecen inmediatamente preguntas como ¿quién define lo que es posible?, ¿podemos reinterpretar el concepto de lo posible si cambiamos al observador que lo define?. Hacer las cosas posibles implica intervenir en el mundo, producir cambios, actuar. Es difícil encontrar un escenario donde la interpretación generativa del lenguaje



tenga una dimensión más clara. La política vive en declaraciones, promesas, ofertas, peticiones, afirmaciones y juicios. Si un coach puede acompañar aportando distinciones efectivas al proceso de generar ese conjunto de actos lingüísticos podremos decir que tendrá una contribución valiosa al mundo del que forma parte y su contrato con el coachee habrá valido la pena.

Aspectos como la confianza o el poder cruzan permanentemente el

ejercicio de la política y el coaching. “Están hechos el uno para el otro” pensé, por tanto, hace ya varios años y empecé a trabajar y a aprender en esta actividad subyugante.

Cuando hablamos de hacer coaching a políticos se hace necesario nuevamente distinguir, porque hay mapas diferentes entre:

- El político que se centra en el diseño de políticas.
- El directivo público que se enfrenta a la implementación de políticas gestionando instituciones del aparato del Estado.
- Políticos que viven en escenarios de elección versus aquellos más técnicos que están en una dinámica de estado.

Y, como en todos los mundos, hay quiebres recurrentes que tienen que ver con la naturaleza de la actividad política y su contexto.

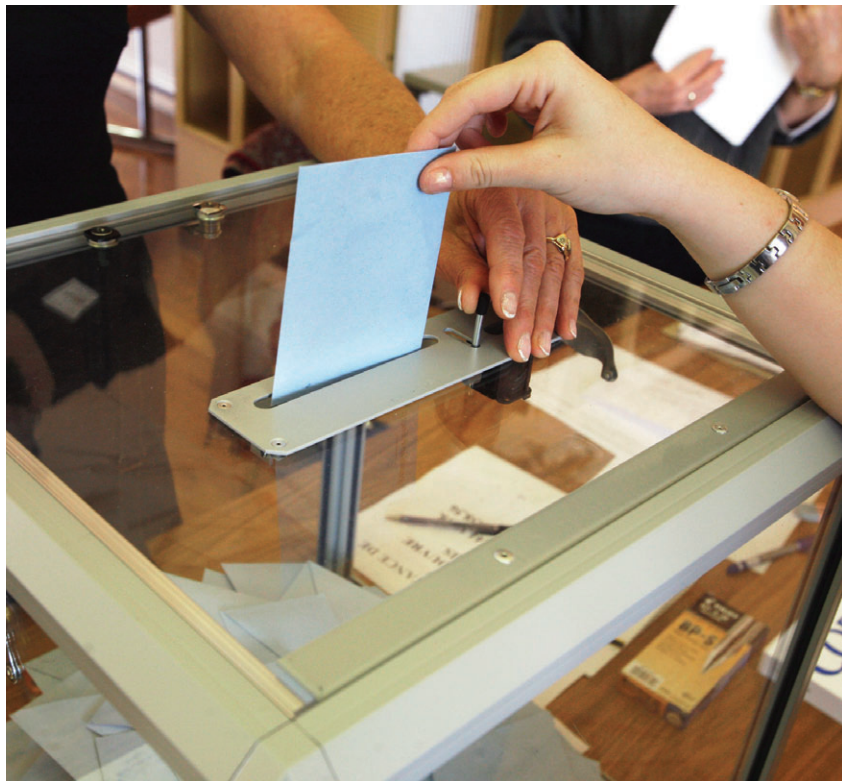
1) El quiebre de legitimidad: Cuando las encuestas señalan que los electores están pensando distinto a lo

que pensaban cuando eligieron ¿cuál es el mandato entonces?; o cuando el índice de participación electoral es bajo ¿cómo afecta a la legitimidad para ejercer el poder la menguante participación ciudadana en los procesos electorales y en la participación en los partidos políticos?. ¿Será que es una señal de buen funcionamiento de la democracia que permite a los ciudadanos desentenderse, o significa que los ciudadanos encuentran que sus necesidades se resuelven en otros ámbitos?

2) El dilema de los incentivos opuestos: “Tengo un sueño de futuro pero quienes me deben votar lo hacen por sus problemas de hoy”. Un buen ejemplo lo daba el senador brasileño Cristovam Buarque, que en el Congreso sobre Cambio Climático celebrado en Santiago de Chile, en una sala donde el aire acondicionado nos tenía con las chaquetas puestas en pleno verano, nos preguntaba ¿cuántos de ustedes votarían por mi si mi discurso fuera que tenemos que tomar medidas contra el sobrecalentamiento de la tierra, cuando están muertos de frío en esta sala?

Y con este oportuno ejemplo nos indicaba la diferencia entre atender las demandas inmediatas de nuestros clientes (que en el caso que les cuento hubiésemos deseado que encendiesen una calefacción) y trabajar por el futuro, por los electores del mañana.

3) El quiebre asociado de los tiempos políticos: ¿Cómo poner el es-

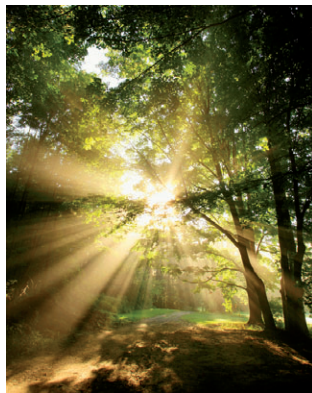


¿Cómo preservarse de la tentación de usar el poder en el propio beneficio?

fuerzo en esa conciencia, cuando los gobiernos son tan cortos y las métricas de los electores reducidas a la percepción de lo inmediato? El político que genere ese esfuerzo no verá el resultado ¿Cómo priorizar proyectos cuando el plazo es una variable más crítica que el impacto en la calidad de vida o en el futuro?

Hay un equilibrio que no es sencillo en el coach de políticos sometidos a este dilema: ¿Puedes centrarte sólo en lo que te piden hoy tus electores? ¿Es ese tu proyecto? ¿No era tu propósito construir un mundo distinto? ¿Cómo cons-

01 Desarrollar la Conciencia



- Conciencia del Propio Sueño
- Conciencia del Futuro
- Conciencia del Entorno
- Conciencia Ética
- Conciencia del Servicio
- Conciencia de la Copropiedad del Cargo

truirlo siguiendo lo inmediato sin la visión de un sueño?

4) La fantasía de la independencia:

¿Cómo salir de la telaraña de las maquinarias partidistas, cuando las listas de representantes en las Cámaras que han de aprobar las Leyes y los proyectos gubernamentales las hacen los partidos y ellos reciben los recursos y protegen las propias leyes que definden los bipartidismos o la concentración partidista?

5) La tentación de la omnipotencia:

¿Cómo preservarse de la tentación

de usar el poder en el propio beneficio, de cerrar los ojos a principios éticos, de que el control sobre los medios del estado no produzca una borrachera que enceguezca a quien detenta ese poder y permita los distintos tipos de corrupción que en la política se dan?

6) El ensimismamiento:

¿Cómo evitar que el sentido misionario de estar haciendo algo de gran valor, de sentirse salvador, de entregarse a la fiebre de la contingencia casi hasta el desequilibrio impida al directivo público subirse al balcón a mirar lo que ocurre fuera,

las nuevas señales que el entorno está enviando, los nuevos sentimientos, las nuevas posibilidades, lo que ya no tiene el mismo significado? Con frecuencia los políticos se crean su propio underground.

7) El desprecio por la gestión:

¿Cómo producir el descubrimiento de que gestión no es lo mismo que burocracia, y que un sueño sin gestión es tan inservible como una gestión sin sueño?

Cada uno de estos quiebres abre un foco de trabajo de coaching. Cada uno de estos quiebres recurrentes, y muchos otros que en la actividad política se dan, abren una ventana de oportunidades de coaching para generar conciencia (en el recuadro se enumeran algunas de los niveles de conciencia a desarrollar o revisar).

En la medida de que lo que escribo es el resultado de estos 14 años, en que el grupo más significativo de mis coachees ha pertenecido al mundo político-público, quiero expresar lo estimulante que ha sido sentir que en las conversaciones desafiábamos el concepto de lo imposible, aparecía esa profunda soledad del poder y la necesidad de acompañamiento y anclas de armonía, junto a la posibilidad de elevar la política a los ideales humanos que la hicieron surgir. Reconozco que un objetivo de este artículo es invitar a muchos de mis colegas a abrirse a esta experiencia.

A lo largo de la historia del mundo quienes tuvieron obligaciones de gobierno buscaron a personas situadas voluntariamente fuera de los círculos de interés y lejanas a la carrera por el poder; personas (monjes, anacoretas, filósofos, ancianos de la tribu) que cultivaban el arte de la reflexión abierta y sin mordazas, el arte de conectar a quienes les preguntaban con sus propios miedos y grandezas, de presentarles las barreras internas que amenazaban las coherencias de sus sueños. Entonces no se llamaban coaches, pero el fenómeno es siempre distinto a los nombres que lo nombran.

FICHA AUTOR

Juan Vera Gil • Es español, nacido en Madrid y residente en Chile desde 1994. Con estudios universitarios en Filosofía y en Informática de Gestión y Master en Dirección de Empresas. Está certificado en coaching por el ACP de Newfield Group en 1993-94. Es Practitioner PNL por la Sociedad Chilena de Programación Neurolingüística y certificado en Investors in People por el Gobierno del Reino Unido a través de la Fundación Chile.

En el ámbito académico es profesor de Habilidades directivas, Liderazgo y Estrategia en diversas Universidades Sudamericanas y Director de diversos programas en varias de ellas y otras Escuelas de Negocio en Chile, España y Portugal.

Actualmente es Consultor Internacional independiente y socio de GESTACION Consultores, siendo el principal cliente el Gobierno de Chile.

Una de sus especialidades es el Coaching a altos directivos de empresas y miembros del Gobierno (Ministros, Subsecretarios, Directores de Servicios Públicos y políticos) desde 1994 ha realizado más de 6.000 horas de coaching individual a directivos y más de 750 talleres de habilidades en Chile, España, Portugal, Argentina, Venezuela y Ecuador.

Ha sido articulista de varias publicaciones de negocios en España. Es coautor del paper "Coaching Organizacional-Una metodología de Gestión del Cambio" publicado en la revista española "Nueva Empresa".