

Por Santiago Castro  
(saneca1@yahoo.com)

# Coaching: herramienta y marco de referencia para capacitación y educación

El sistema denominado *coaching* suele ser blanco del agravio de no pocas voces del ámbito educativo y del escepticismo del ámbito empresarial. Para matizar más esta afirmación es necesario establecer que esta crítica sucede en un contexto caracterizado por algunas variables que interactúan de manera intensa e integral en los últimos años.

Entre algunas de esas variables, resaltan: el incremento de casos de depresión a nivel mundial como consecuencia de la pandemia, la incesante marcha de procesos de digitalización en la empresa y en la educación, la constante presencia de una extrema competitividad personal y organizacional, así como un cúmulo de variables y consecuencias de ellas, las cuales convocan una reflexión pausada en un mundo envuelto en metodologías ágiles.

En el ámbito educativo, al *coaching* se le otorga el carácter de pseudociencia, asignación que lo envuelve en juicios próximos a ineficacia, falta de seriedad, superficialidad, esnobismo y hasta engaño. En una época de producción científica infinita y diversa, el *coaching* suele ser visto por encima del hombro desde esta prolífica y cuasi perfecta maquinaria científica. Para empezar, tal vez



sea necesario un acto de “humildad socrática”, que conduzca a reflexionar sobre la relevancia de esta miríada de artículos científicos. Más no necesariamente es mejor.

Y, aplicando algo de mínima dialéctica, avanzar con la reflexión sobre qué es realmente ciencia en este reino de la sociedad líquida de Zygmunt Bauman (2010), donde nada perdura y todo se diluye, donde un libro publicado diez años atrás deja de tener valor, a no ser que se trate de un clásico –una

mentira repetida muchas veces jamás será verdad, necesariamente.

En este sentido, tiene mucho valor lo afirmado por Gregory Bateson (1998), líder de la Escuela de Palo Alto y del Mental Research Institut: “(...) sostengo que en la búsqueda de una cabecera de puente entre los elementos fundamentales tendríamos que retornar al comienzo mismo del pensamiento científico y filosófico; por cierto, a un período antes de que la ciencia, la filosofía y la religión se convirtieran en actividades separadas y cultivadas separadamente por profesionales en disciplinas separadas” (p.22).

En el ámbito empresarial, por otra parte, sumido en procesos y prácticas que procuran un alto desempeño, el crecimiento exponencial y las aplicaciones de inte-

*La difusión e implementación de procesos de coaching, sea en lo educativo o en lo empresarial, exigen una intensa justificación, argumentación y aseguramiento de resultados concretos.*

ligencia artificial, parecería que el *coaching* no es suficiente para superar las malas experiencias iniciales que han acumulado ciertos ejecutivos, al ser víctimas de prácticas muy poco estructuradas por parte de *coaches* más cercanos a la charlatanería o a la brujería, que a una práctica profesional enriquecedora e integral.

En este contexto, la difusión e implementación de procesos de *coaching*, sea en lo educativo o en lo empresarial, exigen una intensa justificación, argumentación y aseguramiento de resultados concretos, a pesar de tratarse de un sistema basado prioritariamente en el potencial y en el compromiso de los clientes que se exponen a estos procesos.

La oportunidad de sistemas como el *coaching* tal vez tenga base en el espacio que está generando la intensiva aplicación de tecnología de punta a las organizaciones en su estructura y sus procesos, aplicación que está propiciando no solo una movilización de puestos de trabajo, sino también un cambio estructural en el mismo rol del ser humano en la empresa.

En este momento empresarial, que presenta ciertos peligros, tal vez vale recordar que toda revolución tecnológica, desde la invención de la escritura hasta internet, ha generado una suspensión de puestos de trabajo, acompañada de una posterior creación de nuevos puestos. Kai-Fu Lee, el gurú de la inteligencia artificial aplicada, puede ser un buen soporte para la esperanza cuando afirma que ha llegado el momento de que “el ser humano se especialice en aquello en lo que jamás será superado por la inteligencia artificial: la escucha, la colaboración,

la inteligencia emocional, el humor” (BBVA Aprendamos Juntos, octubre 2020).

El mismo gurú tecnológico, Kai Fu Lee, refuerza su análisis cuando se refiere a la educación y propone una estructura del rol del profesor en tres dimensiones básicas: dictar su clase, evaluar a los estudiantes y acompañar al estudiante en el proceso educativo.

Afirma que las aplicaciones de inteligencia artificial en educación exonerarán, o al menos reducirán, la carga laboral del profesor en el dictado de su clase y en la evaluación y, paralelamente, consolidarán su rol de acompañante personalizado del estudiante en los procesos educativos a todo nivel.

A manera de colofón y sin perder de vista estos dos ámbitos de aplicación del *coaching* como marco de referencia y conjunto de herramientas *ad-hoc*, el padre del término “hipermodernismo” Gilles Lipovetsky (BBVA Aprendamos Juntos, noviembre 2020) aporta magistralmente cuando afirma que “la pedagogía no es una ciencia, es un arte”, ya que se erige como una suerte de herramienta de la ciencia de la educación que permite preparar al ser humano para vivir de forma optimista en un mundo cambiante y agresivo.

Parfraseando a Lipovetsky, ese hipermodernismo exagera tres dimensiones claras del modernismo: el dominio tecnocientífico, el individualismo democrático y el dominio del mercado, las cuales encarnan a su vez potencialidades y riesgos. Estas dimensiones, de hecho, se convierten en graves obstáculos para alcanzar la felicidad cuando surgen desarticu-

ladas de un sentido vital y esclavizan al ser humano en el mundo de las sensaciones y en el feudo de las emociones nocivas y agobiantes que lo condenan a un eterno desarraigo de sí mismo.

Al parecer, al *coaching* no se le debería exigir convertirse en ciencia para lograr credibilidad, pero sí vinculación directa con los problemas actuales, reales e imaginarios de las personas. Tampoco se le debería exigir perfección científica, ya que su ejecución se remite a aquella necesidad de facticidad que tanto seducía a Heidegger en su ser y tiempo.

Es decir que el *coaching*, como marco de referencia, debería integrar al ser humano con su ser (inmanencia), el cual se desmorona en un metaverso carente de mediación y sentido (trascendencia).

## Referencias

- Bauman, Z. (2010). *Vida líquida*. Paidós.
- Bateson, G. (1998). *Pasos hacia una ecología de la mente*. Lohlé-Lumen.
- BBVA Aprendamos Juntos. (7 de octubre de 2020). V. Completa. *Las claves educativas en la era de la inteligencia artificial*. Kai-Fu Lee, experto IA. [Video]. <https://www.youtube.com/watch?v=18QBF0LifbY>
- BBVA Aprendamos Juntos. (2 de noviembre de 2020). V. Completa. *La importancia de la educación en la era del individualismo*. Gilles Lipovetsky. [Video]. <https://www.youtube.com/watch?v=bzxIYHrsI7M>