

# Coaching ontológico y violencia: notas de apertura para una investigación por venir

Emiliano Jacky Rosell<sup>1</sup>

*IISE-Consejo de Investigaciones Científicas y Técnicas / Universidad de Buenos Aires,  
Instituto de Investigaciones Gino Germani  
(Buenos Aires, Argentina)*

## RESUMEN

Con este artículo deseo compartir un conjunto de hallazgos sobre la práctica del coaching ontológico que pueden servir para desarrollar las preguntas que formula el dossier sobre ontología y violencia. Se trata de un trabajo que vengo realizando junto al Grupo de Estudios sobre Problemas Sociales y Filosóficos, Instituto de Investigaciones Gino Germani, Universidad de Buenos Aires, que inscribo en el dominio de la ontología social, y que tiene su primer avance en el libro colectivo *Vidas diseñadas: Crítica del coaching ontológico*. En un primer momento, caracterizo la perspectiva analítica desde donde entiendo la ontología social, a saber, el nominalismo relacional. A continuación, despliego algunas preguntas generales sobre el enunciado "ontologías de la violencia, violencias de la ontología". Finalmente, retomo ciertas escenas de este singular tipo de *coaching* y verifico cuatro vinculaciones situadas entre ontología y violencia.

**Palabras clave:** *Coaching*, *Coaching* ontológico, Violencia, Ontología.

## *Ontological coaching and violence: opening notes for research to come*

## ABSTRACT

With this article I wish to share a set of findings on the practice of ontological coaching that can be used to develop the questions posed in the dossier on ontology and violence. This is a work that I have been doing together with our Group of Studies on Social and Philosophical Problems (GEPsyF/ IIGG-UBA), which I inscribe in the domain of social ontology, and which has its first advance in the collective book *Vidas diseñadas. Crítica del coaching ontológico*. First, I characterize the analytical perspective from which I understand social ontology, that is, relational nominalism. Then, I deploy some general questions about the statement "ontologies of violence, violences of ontology". Finally, I take up certain scenes of this singular type of coaching and verify four situated links between ontology and violence.

**Keywords:** Coaching, Ontological coaching, Violence, Ontology.

DOI: 10.25074/07198051.39.2393

Artículo recibido: 07/11/2022

Artículo aceptado: 21/12/2022

---

<sup>1</sup> Doctor en Ciencias Sociales (Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional de Cuyo). Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4118-6011>. Correo electrónico: emilianojacky@gmail.com

## INTRODUCCIÓN

¿Por qué hablar de coaching ontológico en una discusión sobre ontología y violencia? Antes de abordar esta pregunta, o como prelude necesario, aclaremos brevemente qué es *coaching* ontológico. Se trata de una disciplina inventada por los intelectuales chilenos Fernando Flores, Rafael Echeverría y Julio Olalla durante su exilio en California, en la intersección de la emergencia del *neomanagement* empresarial, la introducción de tecnologías informáticas y comunicacionales en la organización del trabajo y el surgimiento de lo que se conoce como cultura terapéutica, en las décadas de 1980 y 1990. Sintéticamente, el *coaching* ontológico tiene por objeto el “alma”, la “estructura básica de la personalidad”, la “manera de ser” de los individuos y, por finalidad, la disolución de los obstáculos que impiden a estos transformarse a sí mismos para lograr sus aspiraciones (Echeverría, 2007). El programa de intervención de este tipo de *coaching* específicamente latinoamericano se proyecta sobre todos los ámbitos de la vida, en las esferas empresariales, estatales, familiares, religiosas, personales, político partidarias, etc. Su narrativa está en obra cada vez que, para modificar algo en nuestros ámbitos de acción, se nos pide que cambiemos nuestra existencia, nuestro “modo de ser”<sup>2</sup>.

¿Por qué entonces el *coaching* ontológico aquí? Encuentro una respuesta nominalista inmediata: por el mismo nombre, por el elemento ontológico que se enuncia articulado con otra cosa. ¿Será que esta otra cosa (el *coaching*) quede del lado de la violencia? ¿Será que en su nombre, de alguna manera, se enuncie, anuncie, denuncie, se nombre la violencia? ¿Ocurrirá que lo ontológico se vea violentado por esa extraña conjunción histórica que lo dejó adherido a prácticas neomanageriales de incremento de resultados vía procedimientos de *self-awareness*? Como veremos, esto es lo que puede entenderse como una cierta violencia interpretativa que es específica de la matriz teórica de la disciplina. Existe otro motivo que me resulta interesante y se vincula con una apuesta histórico-política que tenemos en común. Mi impresión es que el *coaching* ontológico nos concierne. Las historias, relatos, narrativas, intrigas que despliega su genealogía forman parte de las convulsiones que atraviesan en la actualidad nuestros territorios transandinos latinoamericanos y, en este sentido, creo que pueden servir para interpretarlas/nos. Por último, deseo rescatar una tercera línea de respuesta asociada al trayecto en el que me involucro desde mi tesis doctoral. Me refiero a las investigaciones en ontología social que realizo en el marco del Grupo de Estudios sobre Problemas Sociales y Filosóficos, del Instituto de Investigaciones Gino Germani, Universidad de Buenos Aires (GEPSyF/IIGG-UBA). Entiendo por ontología social un dominio de conocimiento que se construye en las intersecciones entre filosofía y ciencias sociales. En la medida en que el *coaching* ontológico permite estudiar conexiones situadas entre cuestiones filosóficas y problemas sociales actuales, resulta un fenómeno pertinente para una ontología social. Luego, si la pregunta es por las relaciones entre ontología y violencia, el *coaching* ontológico puede servir como artefacto para investigarla. En este sentido, el objetivo principal de estas

---

<sup>2</sup> Me apoyo para estas definiciones, y para todo el desarrollo, en los hallazgos de nuestro libro colectivo sobre coaching ontológico: *Vidas diseñadas: Crítica del coaching ontológico* (Alvaro, 2021).

páginas es generar una primera apertura para la investigación sobre *coaching* ontológico y violencia, tomando como anclaje los hallazgos de nuestra investigación en *Vidas diseñadas*. Por ello es que me concentro en la justificación y me limito a presentar y esquematizar lo que considero pueden ser los principales tópicos, dejando el trabajo de profundización conceptual y de archivo para otra oportunidad.

## INTERLUDIO METODOLÓGICO

Previamente a adentrarme en la exploración de las relaciones entre *coaching* ontológico y violencia abro un paréntesis metodológico. Desde mi investigación doctoral trabajo en el desarrollo de una perspectiva *nominalista relacional* en el campo de la ontología social, lo cual implica una manera de delimitar las preocupaciones de este dominio de investigación y también de justificar el abordaje del *coaching* ontológico como objeto de estudio. Inspirándome en la escritura foucaulteana, y en resonancia con las intervenciones de Paul Veyne (1984, 2009), Étienne Balibar (2014), Diogo Sardinha (2015) e Ian Hacking (2002) sobre la cuestión nominalista, entiendo el *nominalismo relacional* como un método de investigación que despliega una atención reflexiva-afectiva a las nominaciones, al uso de los nombres y las relaciones prácticas de saber y poder implicadas. Se trata también de una atención al mismo nombre de *relación* y sus posibilidades conceptuales deconstructivas. Desde esta óptica, interpreto que la ontología social es ante todo un nombre que materializa el encuentro entre filosofía y ciencias sociales. Es un dominio de investigación regido por la pregunta sobre la realidad o los modos de existencia y constitución de eso que llamamos “social”. Esto supone tratar con una red histórico-conceptual amplia que incluye nociones como “*socius*”, “sociedad”, “cuestión social”, “relaciones sociales”, “lazo social”, “contrato social”, entre otras, y con un conjunto de problemas que emergen de los entrecruzamientos entre problemáticas filosóficas y problemáticas sociales. Me parece así que la pregunta por el “ser” de lo social (¿qué es, cómo se constituye lo social?) estructura la problemática propia de la ontología social, susceptible de desarrollarse en direcciones heterogéneas, que pueden ser complementarias, divergentes y en muchos casos contrapuestas. Por su parte, el enfoque que estoy intentando cultivar remite a un espacio abierto entre tres perspectivas críticas de la metafísica occidental: el legado marxiano en torno a los motivos de “ser social”, las “relaciones sociales” y la *praxis*; la tradición heideggeriana relativa a la diferencia ontológica y a la figura “ser o estar-con” (*Mitsein*); la procedencia foucaulteana sobre la “ontología histórica” de nosotrxs mismxs. La distinción entre metafísica y ontología es un problema que no abordaré más que lateralmente. Solo marcaré que mi trayecto se nutre y sigue de cerca los trabajos de Daniel Alvaro sobre la temática, donde puede aprenderse también sobre las diferencias entre metafísica y ontología (Alvaro, 2012, 2015).

En esta dirección abordo el *coaching* ontológico. Al igual que con la ontología social, la aproximación parte aquí también por la constitución del nombre. ¿Cómo pudieron juntarse estas dos palabras “*coaching*” y “ontología”? ¿Cómo pudo crearse, cómo pudo llegar a existir este nombre singular? ¿Cuáles son las relaciones implicadas, las prácticas asociadas? ¿En qué circulaciones se inserta, cuáles hace posibles, qué tráficos, usos,

deseos-placeres-dolores habilita? Finalmente, ¿cómo emerge el elemento de la violencia en estas relaciones? El *nombre* funciona en sentido foucaulteano como un analizador, un prisma de inteligibilidad de relaciones, quizás también como una figuración, como un monstruo epistemológico de inspiración harawayana (Foucault, 1982, p. 62; Haraway, 1992, 1999). Quiero decir que la rareza nominal del *coaching* ontológico nos permite articular diversas historias significativas para comprender e intervenir en nuestro presente. En este sentido, la intención es tomar el fenómeno como un dispositivo de lectura-experimentación-exploración; es construirlo más como un interpretador que como un caso dependiente de alguna ley general. Me refiero específicamente a la cuestión del neoliberalismo. Sin duda podemos decir, y es necesario hacerlo, que el *coaching* ontológico es una forma de neoliberalismo. Pero si viramos el planteo, el neoliberalismo afloja un poco su evidencia y el *coaching* ontológico se convierte en un analizador de neoliberalismo, es decir, nos ayuda a pensar qué estamos entendiendo por neoliberalismo y qué neoliberalismo(s) podemos concebir a partir de las intrigas que el *coaching* ontológico hace posibles.

Estoy convencido de que lo que Foucault dice sobre el Estado, la locura, la sexualidad, etc., en *Nacimiento de la biopolítica* (2007a) podrá decirse del neoliberalismo en algún momento: suspendamos la evidencia, supongamos que no existe, y veamos qué historias pueden contarse. Para nada quiere decir abolir la palabra y las realidades que atrapamos con el concepto de lo neoliberal, sino intentar espesar su consideración y también pensar en otros nombres que nos ayuden a intervenir en nuestro presente. De hecho, es lo que puede interpretarse que hace *Nacimiento de la biopolítica*, donde más que *una* o *la nueva* razón del mundo, se muestran varias racionalidades específicas, no todas neoliberales por cierto, y donde el objetivo explícito sigue siendo pensar el “Estado” o la gubernamentalidad “solo en la medida” en que se ejerce como soberanía política (Foucault, 2007a, p.17). De hecho, es lo que ya está ocurriendo y puede notarse en trabajos recientes, como el de Wendy Brown sobre las “ruinas” del neoliberalismo (2020), entre otros. Algo similar podría decirse con respecto al campo de la ontología social. Lo interesante de este tipo de *coaching* no es su cualificación como caso de ontología social, sino que a través de su estudio y consideración podemos incidir en el debate sobre la ontología, es decir, podemos verificar o al menos discutir, para tomar solo un ejemplo, el sentido común que identificaría lo propio de la ontología con lo puramente especulativo, abstracto, general, desligado de prácticas situadas.

En todo caso, mi percepción desde que comenzamos la investigación con nuestro grupo es que la puesta en discurso del *coaching* ontológico en nuestros ámbitos cotidianos de investigación y vida despierta una inquietud singular y potente. Basta mencionar su nombre para que alguien se sienta convocadx a contar o a decir algo al respecto. Algo de su valor, en el sentido nietzscheano, se hace sensible en los empleos de su nombre.

## ONTOLOGÍAS Y VIOLENCIAS

Ahora sí paso a la cuestión de la violencia. Me parece que la convocatoria del dossier es muy generosa en sus preguntas, diría que hospitalaria con diferentes modos de comprender y practicar la ontología. Retengo el enunciado principal de “ontologías de la violencia, violencias de la ontología” para introducirme. Lo que vengo proponiendo se acomoda más fácilmente a la primera versión de la relación, pero implicando una manera justamente nominalista relacional de entenderla. Porque a primera vista lo que aparece es *una* violencia abordada desde diferentes perspectivas, es decir, se supone un acuerdo sobre la definición, se acuerda *una* definición, un mismo objeto con diferentes aristas. El sentido nominalista funciona, por el contrario –y en términos foucaulteanos–, dispersando y enrareciendo el objeto: habrían varias violencias, varias definiciones y también varios nombres otros que violencia en relación con prácticas, operaciones, realidades similares o determinadas, en suma, una de/con/trans-formación de “la” violencia. Ahora bien, este nominalismo no puede ser radical sin contradecirse o adoptar una postura individualista que termina por re-conducirlo a una forma de esencialización metafísica. De ahí la necesidad del suplemento relacional y la afirmación de que no podemos simplemente prescindir de los nombres y sus *relatos*, en especial de la problematización occidental-moderna que heredamos en torno al concepto de violencia. Parece inevitable hablar entonces de usos y aceptar al mismo tiempo una dimensión paradójica de los nombres (cierta generalidad con/en cierta singularidad).

En este punto conecto con la segunda parte del enunciado (“violencias de la ontología”). Creo que podría reconducírsele, tras algunos rodeos, a algunas tematizaciones deconstructivas de Jean-Luc Nancy sobre el concepto de violencia, es decir, a otro estilo de aproximación ontológica que toma como punto de partida la tarea de pensar el concepto, la esencia, la generalidad de la violencia, pero con un gesto que se quiere no esencialista, antimetafísico y que por ello creo que desemboca también, a su modo, en la utilización de nociones paradójicas<sup>3</sup>. Vemos que en esta segunda parte del enunciado, la ontología misma aparece como sede u origen de la violencia, pero esta última ya no es una, sino varias. ¿En qué sentido comprender esto? Una opción sería guiarnos por el esquema de la expresión y pensar a las violencias como manifestaciones de una misma esencia violenta inherente a la ontología, entendiendo por ontología la “metafísica occidental” y por violencia, la operación de reducción de lo real a los principios de identidad, no contradicción, tercero excluido y causalidad. Las violencias de la ontología serían, así, las capturas de la metafísica occidental funcionando en cualquier ámbito de acción o pensamiento, haciendo primar *la* lógica tradicional por sobre otras lógicas de sentido. Podríamos experimentar esto cuando Pedro Lemebel describe el abismo iletrado de unos sonidos y unos silencios bordeando la introducción colonizadora del alfabeto (Lemebel, 2013, p. 42). También podría apreciarse en la misma noción de “contrato social”, donde el

---

<sup>3</sup> Para este punto en especial, pero referido a la violencia también, sigo la lectura de Alvaro sobre Nancy (Alvaro, 2017).

lenguaje jurídico político comercial matricularía y limitaría la circulación de sentidos del *socius*: el estar andar junto con otros reducido a los marcos de inteligibilidad del contrato.

Sin embargo, el problema con esta vía de interpretación es que resulta reduccionista pues no hace justicia a la pluralidad enunciada de las violencias. ¿De qué manera entonces concebir una heterogeneidad radical de las violencias que, a su vez, sea inherente de algún modo a la ontología? Aquí es donde el trabajo de Nancy se vuelve de gran utilidad. Primero porque, como ya adelanté, se propone el desafío de pensar el concepto de violencia en términos ontológicos más no metafísicos, y con ello nos provee definiciones que son orientadoras. Segundo, porque distingue claramente dos tipos de violencia, haciendo lugar a la diferencia y a la pluralidad. Finalmente, porque complica las definiciones de estas violencias en la consideración de sus mutuas relaciones, alojando así la paradoja en su interior y desplegando la problemática en toda su sutil complejidad. Veamos.

Una de estas violencias puede caracterizarse como *externa* y corresponde a una definición mínima de violencia. Nancy (2000) la describe en el texto "*Imagen y violencia*" como "la puesta en obra de una fuerza que permanece extranjera al sistema dinámico o energético en el cual interviene" (p. 2, traducción mía). Es una fuerza que no compone con otras fuerzas, que no entra en un juego con ellas, que ignora el sistema, la configuración, la lógica sobre la que opera destruyéndola, masacrándola. Es una fuerza que no transforma, que no busca un resultado más allá de sí misma, que no se quiere componible sino "imposible, intolerable para el espacio de componibles que desgarrar" (Nancy, 2000, p. 2). Esta idea de una violencia que no juega, que excluye o destruye las relaciones de fuerzas, sus dinámicas y composiciones, podría quizás ser comparable, salvando las amplias distancias, con el concepto de estado de dominación que utiliza Foucault en una de sus últimas entrevistas, muy frecuentada por la literatura crítica (Foucault, 2007b, p. 57). Donde hay dominación no hay poder porque el juego –la posibilidad de desestabilización, de practicar la libertad, de jugar apuestas, de negociar– se encuentra bloqueado. Pero la intención de Nancy no es quedarse aquí, sino pensar otro tipo de violencia que caracteriza como *interna*. Esta ya no es una violencia que se ejerce sobre algo o alguien, sino una violencia constitutiva de ese algo y ese alguien, es decir, una violencia inherente al mundo o que es condición de posibilidad de la existencia como tal. Siendo la existencia, para Nancy, singular y plural, relacional, la violencia *interna* es el acontecimiento de esta originaria *compartición* del ser-en-común que desgarrar lo homogéneo, lo continuo, lo sustancial, y hace posible la alteridad y la diferenciación; condición de existencia de unos y otros: "es el resplandor (*éclat*) y la explosión de la relación gracias a la cual se dan el uno y el otro, puestos en una distancia insuperable entre ellos" (Nancy, 2008, p. 27). Si este *resplandor* existencial puede ser llamado "violento" es porque comparte notas con aquella violencia anterior identificada como externa: desgarrar, irrumpe y, a su modo, también es intolerable. Nancy califica el resplandor como implacable y duro, como algo insoportable que, sin embargo, debemos soportar como tarea de existencia, puesto que de ahí nos viene la ex-istencia. El problema fundamental de la violencia pasaría entonces por no lograr soportar la violencia originaria (interna) de la relación, sería la "rabia contra el resplandor",

la “rabia de querer reducir todo a lo idéntico”. Ahora bien –y este giro del argumento es notable– la rabia viene del *resplendor*, es más, “es la exacta inversión del resplendor del origen, o es el resplendor el que deviene insoportable para sí mismo, violando así la realidad de la relación a favor de una imaginaria integridad sin relaciones” (Nancy, 2008, p. 28). Pero Nancy no termina aquí, incluso plantea la necesidad de ciertas violencias para tolerar el peso violento del resplendor. La paradoja múltiple con la que trabaja esta problematización se vuelve sensible, así como también su productividad en términos políticos. Su corolario, según entiendo, es que no podemos hacer frente a la violencia política con el presupuesto de una paz sin resplendor in-soportable, sin los dolores, paradojas, ambigüedades, errores, precariedades implicadas en nuestras im-propias diferencias. Con esto, y para mantenerlo abierto, es que podemos pensar en las diferentes formas de resistencia, de contra-violencias presentes, pasadas y futuras.

## VIOLENCIAS A TRAVÉS DEL *COACHING* ONTOLÓGICO

Situándonos entonces en la perspectiva de una ontología histórico-social de la violencia, pero sin olvidar estos últimos *insights* nancyanos, enfoquemos el artefacto del *coaching* ontológico y relevemos las figuraciones violentas que aparecen en su investigación. Como insinuamos al comienzo, la primera aparición se detecta a ras de su construcción nominal y corresponde a una operación conceptual interna a la matriz teórica que la sustenta. Alvaro se ha referido a esto en la introducción de *Vidas diseñadas...* como un “oxímoron monstruoso”, indicando el contrasentido de propugnar que la existencia puede ser *coacheada* (Alvaro, 2021, p. 15). Hay oxímoron porque la concepción de la existencia, o bien la definición de lo ontológico de este tipo de *coaching*, se apoya esencialmente en el proyecto filosófico de *Ser y tiempo* de Martin Heidegger. Alvaro detecta, en efecto, una visible “violencia exegética” cuando Rafael Echeverría deja de lado el interrogante heideggeriano sobre el sentido del ser para referirse simplemente al “ser humano”, profundizando un humanismo metafísico contra el cual justamente combate la ontología heideggeriana al decidir no hablar ni de persona ni de ser humano, sino de *Dasein* (Alvaro, 2021, p. 65). No se me escapa que esto tiene sus razones históricas, basadas en la recepción y elaboración que hace el filósofo estadounidense Hupert L. Dreyfus sobre el pensamiento heideggeriano y el posterior empleo que, a partir de aquí, le dan Fernando Flores y Terry Winograd en su importante libro *Hacia la comprensión de la informática y la cognición* (Winograd y Flores, 1989). Las articulaciones conceptuales que dan lugar al diseño ontológico en este libro son más cuidadas y consistentes, a mi modo de ver, que las teorizaciones de Echeverría. Sin embargo, es Echeverría el principal responsable de la expansión del *coaching* ontológico y quien más insistentemente se ocupa de fundarlo teóricamente, por lo cual es significativo que en sus contribuciones sea donde se vea más nítido el forzamiento de la ontología heideggeriana. Otro tanto puede apreciarse en el empleo de la filosofía nietzscheana, donde los motivos del superhombre y el eterno retorno son reducidos, es lo mínimo que puede decirse, a las figuras del emprendedor neoliberal y del pasado como lastre a desechar (Alvaro, 2021, pp. 64-5; Speziale, 2021, pp. 103,109). Finalmente, no se puede dejar de mencionar las conocidas polémicas entre Echeverría y



Humberto Maturana en torno al uso de la biología del conocimiento por parte del *coaching* ontológico, uso que Maturana califica como arbitrario y con fines de lucro (Alvaro, 2021, p. 68).

Notemos entonces que si la matriz teórica del *coaching* ontológico está formada en su base por tres fuentes, la ontología heideggeriana, la biología del conocimiento de Maturana y Francisco Varela (concepto de autopoiesis) y la teoría de los *speech acts*, al menos en dos de estas procedencias encontramos fenómenos de una violencia que puede caracterizarse como violencia interpretativa o exegética. Al mostrar esto no pretendo saldar, ni cerrar la discusión sobre la consistencia de la matriz teórica de esta disciplina. Solo me limito a señalar que cuando nos acercamos a examinar la composición del *coaching* ontológico, emerge casi de inmediato una dimensión de violencia a nivel hermenéutico, lo que podríamos identificar como una primera forma de violencia que es compleja y tiene que ver con las disputas y litigios que se dan en el campo conceptual.

Ciertamente, podemos identificar también una violencia cercana a la interpretativa porque es relativa al uso de conceptos, pero referida a la propiedad intelectual. En la polémica con Maturana que acabamos de mencionar, no se trata solo de una discusión sobre la interpretación de ciertos conceptos o de una teoría, también encontramos la acusación a Echeverría por usar su lenguaje textual (Maturana, 2016, p. 6). El aspecto más sorprendente en este punto, sin embargo, no se refiere a Maturana, sino a Flores, con quien Echeverría tuvo el mismo problema. En la quinta edición de *Ontología del lenguaje*, Echeverría (2005 [1994]) se lamenta por no haber explicitado con anterioridad la deuda con los trabajos de Flores y coloca al inicio de la mayoría de los capítulos (subrayo: en siete de diez) una misma leyenda a pie de página, en la que se asienta que los derechos de autor de los desarrollos del capítulo corresponden a Flores y su empresa (Jacky Rosell, 2021, pp. 43-44).

Verificamos otro tipo de violencia que ya no tiene que ver con los conceptos, sino con los procedimientos de la práctica. Es la que vemos aparecer en el ámbito de los talleres, los entrenamientos grupales de donde provienen las primeras formas del *coaching* ontológico y del *coaching* en general tal como lo conocemos hoy. Esta tiene dos figuraciones. La primera remite al *coach*; la segunda es expuesta por lxs coachees. En el texto fundacional *El arte del coaching ontológico*, Echeverría y Julio Olalla (2001 [1992]) reconocen a Flores como maestro de la práctica y hasta inventor del término *coaching* ontológico, pero le critican su falta de profesionalismo. Entre otras consideraciones, afirman:

Había más que meramente “eslabones perdidos” en la tradición de la que procedemos. Existían también –y debemos ser muy honestos al respecto– “formas de realizar” el *coaching* ontológico a las que nos oponíamos. A menudo producían quiebres personales en los coachees que creemos podrían haber sido evitados. Más importante aún fue el hecho de que no produjo el aprendizaje que pensábamos era capaz de producir (Echeverría y Olalla, 2001 [1992], p.4).



Destaco en primer lugar el énfasis en el deber de honestidad que, de mínimo, indica un problema latente, no explicitado, difícil de procesar, no transparente y, de máxima, una cuestión de inmoralidad. En segundo lugar, marco que la noción de quiebre es de extracción heideggeriana (*Bruch*) y ocupa un lugar estratégico en la matriz teórica (ligada al concepto de diseño), así como también en la práctica (como identificación de lo hay que superar y como momento de toma de conciencia) (Jacky Rosell, 2021, p. 41-42). Ahora bien, en este contexto parece indicar lisa y llanamente daño personal. O sea, al mismo tiempo, en el uso de la misma noción se advierte una violencia interpretativa (una vez más sobre la filosofía heideggeriana) y una violencia ejercida como afrenta personal. Por último, rescato la afirmación final, en la cual se prioriza claramente el resultado por sobre el “quiebre” personal, dando a entender que el problema no sería tanto violentar personas como no alcanzar los objetivos esperados.

Para entender más específicamente de qué “formas de realizar” *coaching* se trata, podemos seguir las reflexiones de Echeverría en su libro *Ética y coaching ontológico* (2011). Aquí sí aparece la escena completa. Vemos al *coach* como una figura arrogante que falta el respeto, maltrata y abusa de la dignidad del *coachee* y lo culpa, lo responsabiliza de no querer transformarse (Echeverría, 2011, p.115). Lo vemos además en público como un personaje que debe demostrar su éxito a una audiencia masiva que espera resultados “muchas veces no sin cierta morbosidad”. Echeverría escribe esto en clave de autocrítica, haciéndose responsable del clima de negatividad de los orígenes e incluso de “resabios autoritarios” que permanecieron en su práctica y la de sus discípulos. Es notable en este sentido que mencione, también críticamente, una invención conceptual propia dirigida a atenuar la negatividad:

Acuñé el término de “irreverencia gentil” para introducir un recurso de intervención en el coaching que legitimaba una práctica que hoy condeno de manera explícita. Ella permitía, invocando que lo hacíamos para servir al coachee, faltarle gentilmente el respeto y sacudirlo del lugar donde se encontraba para facilitar su desplazamiento (Echeverría, 2011, p. 116; subrayado mío).

Me interesa destacar esta identificación de una práctica que necesita ejercer una presión, una sacudida brusca de lugar por parte del *coach* hacia el *coachee* para que la transformación interna de este último ocurra. Es lo que encontramos también en el testimonio de una pionera en la introducción del *coaching* ontológico en Argentina. Según Elena Espinal, los antecesores del *coaching* son los entrenamientos vivenciales, pero estos no pueden ser considerados propiamente *coaching*. En sus palabras:

La base del coaching es la libertad de elegir, y los entrenamientos te quieren llevar a elegir desde un lugar [...] de sometimiento y no de adultez [...]. Creo que el no control [...] hizo perder el valor trascendental de estos entrenamientos y los llevó a la manipulación y la movilización emocional, pero perdieron

desgraciadamente el sentido de volverte adulto de tu propia vida (Espinal, cit. en Chaskielberg, 2022, p. 42; subrayado mío).

Cabe agregar aquí otro antecedente, verdaderamente perturbador, que introduce Echeverría como una “experiencia fundamental” conectada con el *coaching* ontológico. Se trata del programa de “aprendizaje transformacional” desarrollado en los años cincuenta por académicos de la Universidad de Harvard, fundamentalmente por el profesor Edgar Schien, con el objetivo de replicar el fenómeno de conversión de creencias y valores observados en soldados estadounidenses cautivos en campos de concentración durante la guerra de Corea, sometidos a procesos de “lavado de cerebro” (Echeverría, 2011, pp. 118-120). El interés de aquellos investigadores, como del *coaching* ontológico, es cómo producir una conversión identitaria tan profunda, mediante qué procedimientos de aprendizaje se consigue abrazar idearios radicalmente ajenos, extraños y hasta enfrentados a los propios (soldados estadounidenses que autónomamente pasan a defender el socialismo). Está claro que la apuesta de Echeverría es hacerlo sin “la represión, la negatividad, la falta de respeto, la privación, el castigo y la violencia” (p. 120), sin la figura del torturador, del inquisidor...

... o del disciplinador impositivo que busca disolver los límites que contiene y guían los actos de voluntad de todo individuo (*figuras todas centrales* del aprendizaje transformacional de Schien y *-hay que decirlo en voz alta- de otras variantes de la propia práctica del coaching*) (Echeverría, 2007, p. 220. Subrayado mío).

Para el padre fundador del *coaching* ontológico es posible practicar el aprendizaje transformacional desde una plataforma ética positiva y esto lo han experimentado quienes conocen su trabajo, quienes han vivido una experiencia de aprendizaje no traumática, aunque en “algunos momentos difíciles hemos debido mirarnos descarnadamente” (Echeverría, 2007, pp. 219-220). Sin embargo, el elemento de la violencia no lo encontramos solo del lado de un ejercicio ilegítimo o polémico por parte del *coach*, sino que es algo que trae a la *coachee* a la interacción cuando “se abre con su *coach* y le confía sus heridas, sus desgarramientos, sus sufrimientos”. Aquí el abuso sexual es lo que refiere con mayor insistencia un testimonio notable de Olalla: “donde voy, amigos míos, el abuso; donde voy la violencia intrafamiliar... un mundo de abusos más allá de lo concebible” (Olalla, 2018). También es el recuerdo de Maturana sobre los entrenamientos de Flores y Werner Erhard: “había gente dispuesta a contar cosas muy personales. Muchas mujeres violadas por parientes. Y que no cabía aplaudir, porque culturalmente el acto implica, aunque no se quiera, aprobación” (Maturana, 2016, p. 5). Sin dudas estos últimos pueden ser casos extremos. De todos modos, indican una recurrencia y una presencia de la violencia, o de las huellas de vivencias violentas y traumáticas, que son materia de trabajo del *coaching*. Muestran un cuadro complejo y delicado donde las heridas y sufrimientos pueden ser tanto materia de trabajo del *coaching* como resultado de sus operaciones, en el mismo momento.

Hallamos finalmente en nuestras investigaciones dos registros más sobre la relación entre *coaching* ontológico y violencia. Uno se encuentra en un plano histórico-político y remite a la experiencia de exilio que sufren Flores, Echeverría y Olalla, sin la cual, simplemente, no existiría el *coaching* ontológico tal como lo conocemos. Dicho de otra manera, existe una relación histórica intrínseca entre violencia política y *coaching* ontológico. Por eso es tan curioso y sintomático que Echeverría rescate el aprendizaje “transformacional”. En carne propia los padres fundadores de la disciplina sufrieron violencia y convirtieron tras ella sus creencias y valores políticos fundamentales, haciendo un desplazamiento inverso al de los prisioneros de la guerra de Corea, en el contexto de un proceso histórico que coloca a la violencia como proceso fundante de la era neoliberal (Gago y Palmeiro, 2020, p. 12; Jacky Rosell, 2022).

El otro registro no remite directa y explícitamente al *coaching* ontológico, sino al *coaching* en general, pero presenta aportes fundamentales que, sin dudas, le atañen. Me refiero al estudio pionero para su crítica de Geneviève Guilhaume, titulado *La era del coaching: Crítica de una violencia eufemizada* (2009, traducción mía). No puedo realizar en este espacio una reseña pormenorizada de los diferentes aspectos de este trabajo, solo me limito a presentar esquemáticamente su tesis principal para indicar una vía de investigación a profundizar en futuras pesquisas. Desde una perspectiva psicoanalítica y bourdeana, apoyada en un trabajo de campo con ejecutivos y una experiencia personal en el ámbito empresarial, Guilhaume sostiene que el *coaching* es un dispositivo de dominación simbólica que funciona por medio de un trabajo de disimulación de paradojas que resultan violentas por sí mismas, siendo la principal la de propiciar el “desarrollo personal” autónomo al mismo tiempo que la aceptación de requerimientos heterónomos de rendimiento que vienen de las cúpulas accionarias y que no pueden ser cuestionados por las capas subordinadas. Esto conduce a una situación de servidumbre voluntaria de ejecutivos y trabajadorxs o, como lo describe Frederic Lordon (quien retoma el estudio de Guilhaume), a una auto-movilización que pretende alinear las aspiraciones de los dominados con el deseo de los dominadores, todo en el marco de la transición hacia las dinámicas neomanageriales que exigen la organización del trabajo posindustrial (Lordon, 2010, p. 129; Guilhaume, 2009). Las escenas aquí pueden ser muchas. Rescato una que proviene de la entrevista de Maturana que ya citamos y que justamente está lanzada contra el *coaching* ontológico y su manera de entender el lenguaje –el cual, para el biólogo, implica utilizarlo como herramienta de manipulación:

Empresas que contratan a un “experto” para que haga coaching a un grupo de ejecutivos, por ejemplo, con la finalidad de conocerlos y “ablandarlos” para luego despedirlos. Para que entiendan que lo mejor es dejar de trabajar en ese lugar... el *coach*, que construye una relación con 30 personas para después decirles que tienen que dejar sus puestos. No es un trabajo fácil (Maturana, 2016, p. 8).

## A MODO DE CIERRE

Este recorrido ha intentado compartir y esquematizar ciertos hallazgos de una investigación en curso sobre el *coaching* ontológico, desde el punto de vista de las conexiones de esta práctica con la violencia. Se trata de un aporte provocado por la invitación del dossier a pensar las relaciones entre ontología y violencia. En clave de ontología social observamos varios tipos de violencias. Las percibimos entrelazadas en la constitución de la práctica, incluso en los puntos en los que se trata precisa y explícitamente de ontología. Uno de estos puntos es la violencia exegética sobre las textualidades nietzscheanas y heideggerianas; esta violencia afecta de lleno la definición que tiene la práctica de lo ontológico. Está claro que esto no se restringe en sus efectos solo a un nivel exegético o interpretativo de ciertos autores o corrientes de pensamiento, sino que conlleva problemas ético-políticos desde el momento en que se sostiene –y por supuesto tratándose del *coaching* ontológico se promueve– que la existencia puede ser intervenida y diseñada en función de cualquier objetivo que nos propongamos, sobre todo en función de objetivos que coinciden con el régimen normativo neoliberal. El otro punto es la violencia en la “forma de hacer” *coaching* que se ejerce en el momento del pasaje, y para que se produzca el tránsito, de una *manera de ser* a otra nueva. Detectamos que, en este proceso, quien recepta la violencia (sumisión, manipulación) se encuentra en situación de estar exponiendo y queriendo tramitar, “curar” heridas y sufrimientos. Esta problemática de una intervención violenta en contextos que pueden ser llamados terapéuticos, porque operan sobre traumas y sufrimientos, no es, obviamente, propia o exclusiva del *coaching*, basta ampliar un poco el foco para percibir un terreno común con prácticas pastorales, espirituales y del campo psi. Observamos que el discurso del *coaching* ontológico nace criticando esto, con voluntad de profesionalizarse y depurarse de sus “orígenes oscuros”, aunque sin lograr despegarse del todo. Encontramos aquí una conexión con la dimensión ética que podría formularse así: la cuestión de la ética, entendida también como producción de códigos, normativas, certificaciones, es puesta en juego en relación directa con la violencia de los orígenes. Este ángulo da pistas para pensar la conexión del *coaching* ontológico con casos de estafas, maltratos y abusos que intermitentemente estallan en escándalos públicos (Alvaro, 2022). Por otra parte, hemos identificado otras dos formas de violencia. Una está ligada a la historia política de la disciplina, donde la clave hermenéutica pasa por la problemática del exilio. Aquí es donde se abre el debate sobre las izquierdas y las nuevas derechas en Latinoamérica y sus relaciones con la violencia política histórica. La otra forma de violencia se halla en una dimensión que podríamos pensar como estructural, relativa a la función que ha ocupado la práctica en la reorganización del trabajo en el paso hacia formas de producción posfordistas.

De ninguna manera mi propósito es afirmar, con esta suerte de primera clasificación, que el *coaching* ontológico es violento, sino indicar que en la investigación de sus procedencias históricas y sus articulaciones teóricas diferentes escenas de violencias emergen y piden ser pensadas o constituyen oportunidades para repensar las violencias que atraviesan

nuestros territorios en la actualidad. Abrir el capítulo de la violencia en el archivo del *coaching* ontológico nos puede servir para generar nuevas preguntas o para complejizar las que ya tenemos. Termino en clave aperturista solo con dos ejemplos de interrogante, entre muchos otros que se podrían y que tendremos que formular.

1) ¿Qué continuidades y rupturas, qué proximidades y lejanías, qué compromisos y enfrentamientos pueden establecerse entre las escenas de violencia que emergen de los discursos y prácticas ligados al *coaching* ontológico y las surgidas de dos acontecimientos recientes en los cuales la violencia política se ha vuelto patente o al menos su espectro ha sido invocado con insistencia, esto es, entre las escenas del “estallido de Chile” y la escena reciente, televisada y reproducida hasta el hartazgo, de un arma gatillando en falso sobre la cabeza de la vicepresidenta argentina? Pienso en los diferentes tipos de y diferentes relaciones entre neoliberalismo, fascismo y apuestas emancipatorias transfeministas, contra-coloniales, populares, de memoria, verdad y justicia, etcétera.

2) ¿Acaso el *coaching* ontológico no es un intento por procesar ese resplandor inasimilable de la violencia originaria de la que habla Nancy, una tecnología que busca hacerse cargo de las crisis que se encuentran en la bisagra de diferentes modos de ser, una práctica que trabaja a partir de los *quiebres* inmanentes a estas crisis existenciales y para gobernarlas, no solo para negarlas? Y, sin embargo, ¿no sacrifica la potencia paradójica de estas crisis al reducir los procesos de transformación en términos de incremento de resultados (Sztulwark, 2019)? Y si no lo hace, ¿cómo se enunciaría y se practicaría un entrenamiento ontológico no subsumido a los resultados, un *coaching* ontológico emancipatorio e igualitario? ¿Acaso las formas de violencia que se encuentran ligadas al *coaching* ontológico no provienen precisamente de esta dificultad de producir y gobernar la crisis, no son turbulencias que no puede terminar de dominar y que afloran por diferentes intersticios de su práctica?

## REFERENCIAS

- Alvaro, D. (2012). Marx y la ontología de lo común. *Nómadas*, 36(4). <https://revistas.ucm.es/index.php/NOMA/article/view/42296/40256>
- Alvaro, D. (2015). Ontologías del ser social (Lúkacs, Gould, Negri, Hardt, Balibar). *Nómadas*, 45(1). <https://www.theoria.eu/nomadas/45/danielalvaro.pdf>
- Alvaro, D. (2017). La violencia de la relación. En S. Tonfonoff, A. Blanco, M. S. Sánchez (eds.), *La pregunta por la violencia* (pp. 117-127). Buenos Aires: Pluriverso, CLACSO. <https://acortar.link/viYnpV>
- Alvaro, D. (coord.) (2021). *Vidas diseñadas: Crítica del coaching ontológico*. Buenos Aires: Ubu.
- Alvaro, D. (7 de abril 2022). Coaching ontológico, estafas y manipulación. *Tiempo Argentino*. <https://acortar.link/39APhO>
- Balibar, É. (2014). Antropologie philosophique ou ontologie de la relation?: Que faire de la 'VI Thèse sur Feuerbach'? En É. Balibar, *La philosophie de Marx*. París: La Découverte.
- Brown, W. (2020). *En las ruinas del neoliberalismo: El ascenso de las políticas antidemocráticas en Occidente*. Buenos Aires: Tinta Limón, Futuro Anterior, Traficantes de Sueños.
- Chaskielberg, H. (2022). *Vivir como coach: 20 años de aprendizaje para ser profesional*. Buenos Aires: autoedición. <http://vivircomocoach.com.ar/>
- Echeverría, R. (2005 [1994]). *Ontología del lenguaje*. Santiago: J. C. Sáez.
- Echeverría, R. (2007). Colofón al arte de soplar brasas: Sobre el coaching ontológico. En L. Wolk, *Coaching: El arte de soplar brasas* (pp. 203-222). Buenos Aires: GAE.
- Echeverría, R. (2011). *Ética y coaching ontológico*. Santiago: J. C. Sáez.
- Echeverría, R. y Olalla, J. (2001 [1992]). *El arte del coaching ontológico*. San Francisco: The Newfield Group.
- Foucault, M. (1982). Mesa redonda del 20 de mayo de 1978. En M. Foucault y J. Leonard, *La imposible prisión* (pp. 55-79). Barcelona: Anagrama.
- Foucault, M. (2007a). *Nacimiento de la biopolítica: Curso en el Collège de France: 1978-1979*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Foucault, M. (2007b). La ética del cuidado de sí como práctica de libertad. En M. Foucault, *Sexualidad y poder (y otros textos)* (pp. 53-88). Barcelona: Folio.
- Gago, V. y Palmeiro, C. (2020). Palabras previas: Arruinar el neoliberalismo. En W. Brown, *En las ruinas del neoliberalismo: El ascenso de las políticas antidemocráticas en Occidente*. Buenos Aires: Tinta Limón, Futuro Anterior, Traficantes de Sueños.
- Guilhaume, G. (2009). *L'ère du coaching: Critique d'une violence euphémisée*. París: Syllepse.
- Hacking, I. (2002). *Historical ontology*. Londres: Harper University Press.

Haraway, D. (1992). Ecce homo, ain't (ar'n't) I a woman, and inappropriate/d others: The human in a post-humanist landscape. En J. Butler y J. W. Scott (eds), *Feminist theorize the political* (pp. 87-101). Nueva York: Routledge.

Haraway, D. (1999). Las promesas de los monstruos: Una política regeneradora para otros inapropiados/bles. *Política y Sociedad*, (30), 121-163.

Jacky Rosell, E. (2021). Santiago, California: Una genealogía del coaching ontológico. En D. Alvaro, *Vidas diseñadas: Crítica del coaching ontológico* (pp. 23-54). Buenos Aires: Ubu.

Jacky Rosell, E. (2022). El coaching ontológico desde la problematización del exilio. *Estudios de Filosofía Práctica e Historia de las Ideas*, (24).

Lemebel, P. (2013). El abismo iletrado de unos sonidos. En P. Lemebel, *Poco hombre* (pp. 40-42). Santiago: Universidad Diego Portales.

Lordon, F. (2010). *Capitalisme, désir et servitude: Marx et Spinoza*. París: La Fabrique.

Maturana, H. (21 de enero de 2016). No tengo nada que ver con el coaching ontológico. *Revista Capital*.

Nancy, J.-L. (2000). Image et violence. *Le Portique*, (6). <https://journals.openedition.org/leportique/451?lang=en>

Nancy, J.-L. (2008). Tres fragmentos sobre nihilismo. En R. Esposito, C. Galli y V. Vitiello (comps.), *Nihilismo y política* (pp. 15-33). Buenos Aires: Manantial.

Olalla, J. (24 de noviembre de 2018). Entender el origen para diseñar el futuro del coaching ontológico [presentación]. Segundo Simposio de Coaching Ontológico Profesional, FICOP. <https://www.youtube.com/watch?v=GWeNXH7eMkk>

Sardinha, D. (2015). Le nominalisme de la relation comme principe antimétaphysique. En C. Laval, L. Paltrinieri, F. Taylan, *Marx & Foucault: Lectures, usages, confrontations* (pp. 244-257). París: La Découverte.

Speziale, T. (2021). Volver al futuro: El coaching ontológico y la promesa del devenir. En D. Alvaro, D. (coord), *Vidas diseñadas: Crítica del coaching ontológico* (pp. 91-129). Buenos Aires: Ubu.

Sztulwark, D. (2019). *La ofensiva sensible*. Buenos Aires: Caja Negra.

Veyne, P. (1984). *¿Cómo se escribe la historia?: Foucault revoluciona la historia*. Madrid: Alianza.

Veyne, P. (2009). *Foucault: Pensamiento y vida*. Barcelona: Paidós.

Winograd, T. y Flores, F. (1989). *Hacia la comprensión de la informática y la cognición*. Barcelona: Editorial Hispano Europea.