

Camilo Herrera,
experto en bienestar:

“El modelo de negocio de los políticos funciona polarizando”



Por Muriel Alarcón

“ Vivimos en una sociedad que tiende a la polarización. Construyo una identidad donde yo pertenezco, un nosotros, y construyo un enemigo al frente, los otros. Ese enemigo no es una persona, es un concepto. Es un espantapájaros que construyo para tirarle palos. Lo empiezo a llenar de etiquetas. Son así, así, así y así. Toda la complejidad de la vida, la reduzco a una narrativa de nosotros versus ellos”, dice Camilo Herrera, ingeniero comercial y doctor en psicología, salud y bienestar por la Universidad de Giróna.

En 2020 asumió como director ejecutivo de la Corporación 3xi, una iniciativa sin fines de lucro, integrada por empresarios, emprendedores, representantes de ONGs, empresas B, dirigentes gremiales y líderes en innovación que busca facilitar encuentros entre individuos provenientes de diversos trasfondos y áreas de acción para acabar con la polarización. Convocan en fechas y lugares determinados del país a una lista de invitados específica y

El director ejecutivo de la Corporación 3xi dice que la polarización política tiene la ambición de representar posiciones y, por tanto, es esperable que sea mayor que la social.

diversa para conversar sobre temas distintos.

“Cuando produces un encuentro donde te das el tiempo, generas las condiciones temporales, pero también emocionales, para encontrarse. Ese otro que he construido, aparece ahí frente a ti y te das cuenta que puedes tener brechas de opinión, pero las brechas de percepción tienden a amplificar esas opiniones”, dice. “En los encuentros, lo que ocurre es que las brechas de percepción disminuyen aunque se mantengan las brechas de opinión. Y eso permite la construcción de confianza”, agrega.

Herrera dice que la idea de promover encuentros de este tipo surgió de la inquietud de integrantes de organizaciones como la CPC, ASECH, la Comunidad de Organizaciones Solidarias (COS), el Sistema de Empresas B y el Centro de Innovación Anacleto Angelini de la UC, por resolver lo que consideraban “una convivencia dañada, producto de décadas o hasta siglos de profundas desigualdades” y para impulsar la “cultura del encuentro”, que el ingeniero describe como aquella “pre-

disposición emocional a validar puntos de vistas distintos, a tener curiosidad por la historia del otro y a explorar qué podemos hacer juntos aunque no estemos de acuerdo”.

Un interés que también los llevó recientemente a aliarse con Critería para encargar el primer Estudio Nacional de Polarizaciones, para identificar las diferencias políticas y sociales entre los chilenos. Quieren repetirlo cada año para ver si las distancias entre compatriotas aumentan o disminuyen.

A siete años de su creación, 3xi ha organizado 46 encuentros en los que han participado más de 10 mil personas. El más reciente, que trató sobre el clima y la sustentabilidad, se llevó a cabo en el parque Hueñu Hueñu de Salmones Camanchaca, en Ensenada, Región de Los Lagos, y acogió a 1.590 personas, entre ellas las ministras Jessica López (Obras Públicas) y Maisa Rojas (Medio Ambiente).

“Es muy relevante que la mesa a la que convocas sea legítima para todas las partes. En una sociedad de desconfianza como la que vivimos, es muy importante

que nadie sienta que esa mesa está capturada”, agrega. Según Herrera, han hecho de los encuentros un fin en sí mismos. “Cuando pones el propósito en un documento, por ejemplo, o en algo que tiene que pasar después, cada uno llega con su agenda y (se lo pasa) preocupado por imponerla”, explica. “La gente me pregunta: ‘¿y quién más va?’ No les puedo decir. ‘¿Y cuál es la agenda?’ No les puedo decir. (Solo les puedo decir:) ‘Confia’. Es una invitación a hacer un acto de confianza”.

Ante un encuentro entre pares improbable, que normalmente no se toparía y no se escucharía, continúa Herrera, “nadie que participa sigue siendo el mismo en la posteridad”.

“Cambia la manera de entender el problema. Cambia la perspectiva y empezamos a actuar de manera distinta. Y lo que queda es una red de relaciones, de vínculos”, dice. “Que no tenga el foco en el pragmatismo no quiere decir que no ocurran un montón de cosas. Lo primero que ocurre es que, si no es a todos, a la gran mayoría de los que participan les amplifica el entendimiento. Hay un cambio de ecosistemas que trabaja en una temática. También en algunos encuentros surgen ideas e iniciativas, donde la colaboración puede ser una diferencia”.

“La gente de derecha (...) no conoce cómo piensa el otro”

—¿Por qué hay tanta polarización en Chile?

—No es un fenómeno de Chile, es mundial. Porque es fácil. Porque cuando yo me siento amenazado, cuando la emoción del miedo está instalada neurobiológicamente, activo una parte del cerebro que me pone en alerta, me pone a la defensiva y, por lo tanto, rápidamente tengo que protegerme. Busco cuál es mi tribu y busco al enemigo. Las dinámicas políticas, las redes sociales con su algoritmo y los incentivos económicos hacia el clic en las noticias son tres factores que están impulsando fuertemente la polarización.

—¿Por qué es peligrosa la polarización?

—Es cosa de mirar la historia y ver sus consecuencias. En un momento se sale de control. El otro es un enemigo. Y si el otro es un enemigo, es alguien del cual me tengo que cuidar y proteger o que tengo que eliminar y hacer desaparecer. La polarización es un fenómeno que genera heridas muy fuertes. Está en juego la democracia, la convivencia nacional. Está en juego la posibilidad de tener un relato en el cual nos enfoquemos en un proyecto país, por ejemplo, compartido.

—Su estudio concluyó que la polarización política es mayor que la social. ¿Por qué pasa esto?

—La polarización política tiene la ambición de representar posiciones y, por tanto, es esperable que sea mayor que la social. El modelo de negocio de los políticos funciona polarizando. Voy instalando la narrativa de ‘los otros vs. ellos’, busco aliados que me apoyen. ‘Allá están los fas-

cistas que quieren convertir al país y allá están los come guaguas’. Empiezo a ponerles etiquetas. ‘Ellos no quieren el progreso, no quieren desarrollo. No les importa nadie’.

—¿Cómo se traspasa esa polarización política a la ciudadanía?

—Están los que polarizan, los que mantienen alineado el fuego. Uno puede ver cómo muchos de los políticos están alimentando el fuego, pero la ciudadanía ante esta polarización puede jugar distintos roles. Un rol es ser un seguidor. Hay otros que están esperando ver a quien siguen. Y hay otros que deciden no jugar el juego y se restan. Dicen: ‘no, yo con la política no me meto, no es lo mío’. ‘No me meto por indiferencia’. O: ‘Me enoja con ellos’. Y dicen: ‘Los políticos solo se preocupan de sus intereses’ y al hacer eso, sin quererlo, inventan una nueva polarización: ‘la de ellos, los políticos y nosotros, los ciudadanos’. Estamos todo el tiempo jugando el juego. Por eso el llamado es a tener conciencia de que todos podemos hacer cosas por no polarizarnos.

—¿Cómo?

—Identificando la manera en la que yo converso, la forma en la que me relaciono con el otro. La manera en la que reenvío un mensaje por WhatsApp. Cada vez que reenvía algo por WhatsApp, pregúntese: ‘¿Estoy polarizando o no al reenviar esto?’ Es muy tentador reenviar, porque es divertido y se lo reenvío a todos, pero estoy haciendo un daño a mi sociedad.

—¿Cómo identificar lo que es polarizante?

—Pregúntese: ‘¿Hay aquí un relato de ‘nosotros versus ellos’ o tiene complejidad, matices, reflexión y pensamiento crítico? Si el relato siempre es: ‘es que ellos son y nosotros...’ o ‘somos los buenos y allá están los malos’ está polarizando.

—De acuerdo a su estudio, ¿qué polariza a las izquierdas y derechas en Chile?

—Es bien interesante entender que la manera en que la izquierda mira a la derecha y cómo la derecha mira a la izquierda no es simétrica. La izquierda cree que la derecha es más de derecha de lo que la derecha declara ser. Lo curioso del estudio es que cuando lo hacemos al revés, no se da la misma lógica, sino que la derecha subestima las posiciones de izquierda. Uno podría pensar que la gente de derecha está encastillada en una manera y no conoce cómo piensa el otro. Entonces cree que la gente de izquierda no es tan identitaria como la gente de izquierda se declara ser. Ambas demuestran un desconocimiento del otro.

“Escucharnos en nuestros dolores”

—Su estudio mostró que al país lo polariza lo que sucedió hace 50 años. ¿Por qué?

—Primero, el trabajo de campo se hizo en octubre, había una cierta coyuntura.

Pero está ahí. Efectivamente tenemos visiones distintas sobre el pasado. Un grupo importante de la sociedad sigue pensando que hubo orden y desarrollo económico y eso, de alguna manera, es importante y no asume el dolor profundo que causaron las violaciones a los DD.HH. Y eso para un sector los convierte en el enemigo y al revés: ese mismo grupo mira al otro grupo, y le reclama su validación a la violencia política y tampoco entra en ese diálogo. Entonces ahí falta la capacidad de darnos el tiempo de escucharnos en nuestros dolores y de hacer que en la emoción de la pena se empatice (con el otro). Pero en la emoción de la rabia, me distancio del otro. Entonces hay algo que terapéuticamente no hemos logrado hacer en el país que es cambiar la emocionalidad con la cual miramos nuestro pasado. Seguimos cultivando la emocionalidad de un ‘nosotros versus ellos’.

—El que los dos procesos constituyentes hubiesen fracasado se lo vinculó a la polarización.

—Quienes lideraban nuestros procesos constitucionales estaban más preocupados de hablarles a sus tribus que de escuchar al otro. Entonces no hubo escucha. No hubo una validación del otro como legítimo otro, como diría Maturana. Sino que más bien el otro era alguien que estaba ahí, pero yo necesitaba mostrarle a quienes me apoyaban, a mi pequeña tribu de referencia, cómo yo le estaba pegando al otro, para que ellos me siguieran a mí. En la polarización lo relevante es que no me interesa el otro. El otro es el enemigo (al que debo) pegarle para reforzar mis seguidores, pero no me interesa la transformación con el otro.

—¿Polarizaron estos procesos más a la sociedad?

—Sin duda. Entramos todos en un juego donde parecía que el porvenir estaba en juego, nos daba miedo que ganara una opción contraria a la que queríamos. Y, por lo tanto, movilizamos las emociones desde el ataque de defensa y perdimos complejidad, capacidad de análisis.

—¿Cómo interpreta el rechazo de ambos proyectos?

—Que los proyectos presentados, en ambos casos, no estuvieron en línea con lo que la ciudadanía quiere. La ciudadanía quiere encuentro. Nuestro estudio mostró que la predisposición al diálogo es valorado en todos los segmentos. En hombres, en mujeres, en los mayores. Con matices. Chile es una sociedad que ha progresado en base al consenso y la gran mayoría quiere eso, independiente que en ciertos momentos puntuales la dinámica emocional nos atrapa. Masivamente el ser humano en su evolución y los chilenos en específico hemos valorado los acuerdos como la manera de convivir independiente de que en momentos puntuales nos dejemos atrapar por una dinámica polarizadora. El poner atención en entender esa dinámica para estar atentos y no caer es parte de la responsabilidad cívica que tenemos que ir construyendo.



“Hay algo que terapéuticamente no hemos logrado hacer en el país que es cambiar la emocionalidad con la cual miramos nuestro pasado”.



“La izquierda cree que la derecha es más de derecha de lo que la derecha declara ser”.