

Sense emocions no hi ha cooperació

Alba Gómez Gabriel / @Alba_gig



“Som illes entre la realitat imperant i el desig que projectem”

Dèiem que un projecte d'emprenedoria col·lectiva neix quan un grup de persones [s'enamora d'una idea](#) i aconsegueix fer-la realitat. Què passa, però, quan el projecte perdura? Com s'atia el foc inicial i què en manté viva la flama? A continuació provarem d'allunyar-nos dels balanços econòmics i dels plans d'empresa -massa sovint protagonistes- i **reflexionarem sobre les relacions afectives que cohesionen i omplen de sentit els projectes d'emprenedoria cooperativa. El respecte, les emocions, la cooperació, la solidaritat, les vulnerabilitats...** Els testimonis de **Loli Castilleja** ([Etcèteres](#)), de **Yabel Pérez** ([Sostre Cívic](#)) i d'**Eloi Aymerich** ([Clack](#)) ens ajudaran a transitar per la dimensió relacional de les organitzacions. Un camí molt oblidat, però imprescindible perquè les persones són el cor dels projectes col·lectius.

Perquè un projecte sigui viable en el temps, no solament cal tenir una bona estratègia comercial ni oferir un bon servei o producte: també cal dedicar recursos i temps a millorar les relacions entre les persones que l'integren perquè siguin justes, qualitatives i creatives. **Però, com es treballa la salut emocional d'un projecte?**

Amor és reconèixer-se

“En qualsevol projecte col·lectiu, tots els membres s'han d'apropriar la idea original, i això vol dir que no hi ha d'haver una única motivació, sinó una suma de motivacions”, afirma Loli Castilleja, experta a acompanyar projectes emprenedors des de les cooperatives [LabCoop](#) i [Etcèteres](#). Segons ella, per treballar les relacions dins un grup, és clau que cadascú connecti amb les seves necessitats i que no visqui només de l'entusiasme encomanat pels altres. “Cal que totes les persones fem un procés d'autoconeixement per detectar les nostres necessitats i transmetre-les”, comenta. **Per això, hem d'aprendre a escoltar-nos, a ser capaces de dir què fem bé i què ens agrada, així com allò que no ens agrada.** “En aquest procés d'escolta activa, a vegades el col·lectiu es converteix en un

mirall perquè ens atorga un rol i una responsabilitat dins el grup que ens confronta”, explica la Loli. I recorda que cada persona ha tingut un acompanyament emocional diferent al llarg de la vida i no tothom ha après a fer escolta activa, escolta pròpia o a comunicar-se des de l’empatia i el respecte.

No hi ha un únic manual per aprendre a escoltar-nos i a reconèixer els nostres talents. Les relacions col·lectives depenen molt de la trajectòria i del grau de maduresa de cada persona i del grup. Sí que hi ha, però, algunes preguntes que les cooperativistes i les emprenedores col·lectives ens podem fer de manera transparent: quins valors vull o necessito que tingui el projecte? Quines implicacions tenen les meves necessitats col·lectivament? Quines necessitats té el nostre projecte? I de quins recursos, competències i habilitats disposem?

“Crec que allò que ens manté vius dins un col·lectiu és la tensió entre el que sabem fer i el que ens agrada fer”, reflexiona la Loli. Segons ella, és important que els projectes incloguin i potenciïn totes les veus, habilitats, actituds, capacitats i maduresa dels membres. “Això implica reconèixer els diferents talents que pot aportar cadascú i recordar que les persones canviem, i que també canvien les nostres necessitats i els nostres talents amb el pas del temps”, manifesta l’experta.

Tot i no ser una cooperativa del món de les cures, les quatre sòcies de la productora mataronina [Clack](#) han incorporat l’exercici d’escoltar-se en el seu dia a dia. “Fem una mena d’auditories emocionals per saber com estem i per detectar noves necessitats; són espais flexibles que ens ajuden a posar les necessitats de les sòcies al capdavant”, explica Eloi Aymerich. **Aquest cooperativista reconeix que Clack lluita per no reproduir la lògica competitiva i estressant del mercat i per construir les relacions en un espai més humà i agradable.** “Comunicar-nos des de l’assertivitat, l’empatia, la sinceritat o l’honestedat ens ajuda a alliberar les tensions que ens provoca la sobrecàrrega de feina o la diversitat de criteris amb què cadascú treballa”, argumenta l’Eloi, convençut que la productora ha de sumar el talent de totes les sòcies si vol obtenir un resultat més bo.

Després de conèixer molts projectes emprenedors, la Loli ha detectat un altre ingredient que fa més saludables les relacions: **aconseguir que el fil entre allò individual i allò col·lectiu no estigui gaire tens.** “Les persones no podem sentir que ens sacrifiquem en excés pel grup, i el col·lectiu no es pot sacrificar en excés per cap dels seus membres”, afirma.

Un projecte col·lectiu que també treballa des de fa anys per assolir aquest equilibri és [Sostre Cívic](#), una associació que agrupa 500 socis i sòcies amb l’afany de promoure un model alternatiu d’accés a l’habitatge, a través de la divulgació, l’assessorament, la cerca de finançament, la promoció i la gestió d’habitatge cooperatiu en règim de cessió d’ús. “Les relacions entre les sòcies són molt diverses, però totes compartim l’ideari i els objectius de l’entitat, i en general hi ha un sentiment de pertinença compartit”, explica Yabel Pérez, un dels membres. Sostre Cívic s’organitza en diferents grups, àrees i comissions de treball on es couen relacions d’amistat, de confiança i de suport mutu. “En aquests grups també es valoren periòdicament aspectes personals i emocionals”, comenta el Yabel, però reconeix que aquests aspectes encara es poden millorar molt.

Amor és temps

A més de saber què necessita cadascú i d’incorporar-ho de manera col·lectiva, perquè les relacions afectives siguin autèntiques cal que ens permetin posar límits i que ens ensenyin a confrontar-nos amb respecte i a comunicar allò que ens bloqueja.

Per a la Loli, les bones idees que hi ha al món cooperatiu no sempre s’acompanyen de bones pràctiques. “Treballar en equip no és el mateix que generar equips de treball: requereix dedicació d’espai i de temps, així com un canvi de paradigma que no tothom està disposat a assumir”. Unes

bones relacions afectives es treballen cada dia i en cada petita decisió: “El paradigma cartesià ja no serveix; hem de començar a incorporar conceptes com la passió, hem d’evitar la lògica de la confrontació i dels maximalismes, i hem de promoure lògiques més participatives perquè un col·lectiu no deixa de ser un conjunt de persones que compartim un procés”, expressa la Loli.

El canvi de paradigma, però, no arriba sol. Les emprenedores han d’alterar els ritmes imposats pel mercat i han d’imaginar instruments, procediments i dispositius que ajudin a construir allò comú, que facilitin la comunicació i el treball compartit i que redistribueixin la responsabilitat interna. “Una eina interessant que a la cooperativa Etcèteres hem incorporat és l’autoavaluació, és a dir, preguntar-nos com ens sentim amb el que fem, si ens satisfà la nostra feina i la feina dels altres”, explica la Loli. Segons la cooperativista, avaluar els companys també pot ser fructífer, sempre que tothom avaluï i, al mateix temps, sigui avaluat des del respecte i l’empatia.

Potser les avaluacions poden fer aflorar un dels aspectes més controvertits de les relacions col·lectives: els lideratges. “Els lideratges són intrínsecs a l’ésser humà, però fóra bo preguntar-nos com ens sentim liderant i sent liderades i com podem construir lideratges compartits, no autoritaris i que facin emergir els talents individuals”, defensa la Loli.

Eloi Aymerich explica que a la productora Clack **intenten reforçar els lideratges femenins** perquè són conscients que en general els lideratges masculins són considerats més forts. “El nostre objectiu és que les relacions entre les sòcies siguin horitzontals, solidàries, exigents i ordenades”, expressa l’Eloi; “per això distribuïm les tasques i les responsabilitats de la manera més equitativa possible”.

Al costat dels lideratges, hi ha encara un altre capítol polèmic: el dels egos. Aquests també formen part, inevitablement, dels col·lectius, tot i que els podem detectar i reconduir si aprenem a identificar des d’on comunica cadascú: “Quan una persona monopolitza el torn de paraula, pot ser que només estigui cobrint la seva necessitat de ‘ser present’ i que aquesta sigui més rellevant que allò que diu”, il·lustra la Loli.

A Sostre Cívica han fet un treball profund per capgirar els lideratges i els egos clàssics. “Els conflictes ens han ensenyat que els personalismes en projectes col·lectius són perillosos i que cal construir espais més plurals”, explica el Yabel. Després d’un procés de reflexió, l’associació ha decidit apostar per figures de referència que generin confiança i proximitat, que puguin acompanyar els petits grups, però de manera col·laborativa.

Amor és confiar

Van passar gairebé 10 anys abans que els quatre creadors mataronins formalitzessin la seva entesa amb la cooperativa Clack. “Ja havíem assajat el treball col·lectiu i sabíem que teníem afinitat”, recorda l’Eloi; “però, malgrat la complicitat, també hem hagut d’afrontar conflictes”. Aquests conflictes, al capdavant, s’han traduït en aprenentatges: “D’una banda, hem après -i no és tan obvi com sembla- que tothom es pot equivocar i que té l’obligació moral d’esmenar els errors, i, d’altra banda, que el repte de qualsevol cooperativa és aprendre a confiar de manera honesta, oberta i transparent per ser més forta”, diu l’Eloi.

Com en qualsevol relació afectiva, gestionar un conflicte amb èxit pot ser una font d’informació. “Els conflictes solen ser fruit d’una comunicació precària o d’unes relacions construïdes sobre coses no dites i límits no posats”, reflexiona la Loli. Segons ella, és interessant que els col·lectius incorporin mirades externes de manera preventiva perquè afluï tot allò que hi ha a l’inconscient col·lectiu abans que esclati un conflicte.

A més d'aquesta mirada, si volen gaudir d'una bona salut emocional, els col·lectius també han de saber alliberar-se de les dinàmiques que provenen de l'imaginari capitalista. Com suggereix [aquest article](#) de [ColaBoraBora](#), els col·lectius poden reavaluar (substituir valors), reconceptualitzar (capgirar les idees i els punts de vista), reestructurar (adaptar l'aparell de producció i les relacions socials), redistribuir (fer un repartiment just i garantir l'equitat en l'accés dels recursos) o reduir (la sobrecàrrega de feina, la precarietat...). Poden fer, en definitiva, tot allò que siguin capaços d'imaginar.

Perquè l'amor dins un col·lectiu implica desaprendre, aprendre i crear. Implica fer un viatge cap a un lloc inexplorat, passant de les necessitats individuals a les col·lectives, per arribar en un espai comú on l'aprenentatge s'ha expandit i la vida és al centre de tot. "El món que busquem no és el que competeix: és el de la gent que confia en els altres, un món on les relacions són més fraternals i on podem ser més feliços", conclou Aymerich.