LITORALPRESS

Fecha: 23-05-2025
Medio: Revista vcmagazine
Supl. : Revista vcmagazine
Tipo: Noticia general
Título: LA MIRADA HUMANA DETRÁS DEL MODELO COOPERATIVO

Pág. : 47
Cm2: 483,6
VPE: $ 0

Tiraje: Sin Datos
Lectoría: Sin Datos
Favorabilidad: No Definida

Hablemos de Cooperar

PATAGONIA PREMIUM | Comité Desarrollo Productivo LOS LAGOS por CORFO

Cooperar para transformar: LA MIRADA HUMANA DETRÁS DEL MODELO COOPERATIVO

Gabriel Gallardo
Psicólogo, Psicoanalista y Académico de la Universidad Católica

En una época marcada por la inmediatez, el individualismo y la búsqueda del beneficio propio, hablar de cooperación, confianza y propósito compartido parece casi una utopía. Sin embargo, hay modelos organizacionales que apuestan justamente por eso: por unir esfuerzos para generar valor colectivo, tanto económico como humano y social. Las cooperativas, en su esencia, son una invitación a construir en conjunto, y para lograrlo se requiere mucho más que estructuras formales o buenas intenciones.

Así lo plantea Gabriel Gallardo, psicólogo, psicoanalista y académico de la Universidad Católica, quien desde su experiencia profesional ha acompañado a diversas organizaciones —entre ellas, cooperativas— en sus procesos de transformación. En conversación con el programa Hablemos de Cooperar, Gallardo entrega una mirada lúcida y profunda sobre los elementos invisibles que sostienen o sabotean cualquier intento de trabajo colectivo.

A su juicio, lo que distingue a una cooperativa de otros tipos de organización es su base en valores compartidos y su estructura democrática. "Es una asociación donde la gente decide unir esfuerzos por el bien común. Se autogestionan, se escuchan y toman decisiones colectivas, guiados por principios que buscan mejorar su calidad de vida y la de sus comunidades", explica.

Pero no basta con compartir objetivos; hay que aprender a convivir con las diferencias, a construir confianza en medio de tensiones, y a sostener el compromiso a lo largo del tiempo. Para Gallardo, uno de los principales desafíos está en el entorno cultural que habitamos: "Vivimos en un contexto que celebra el éxito individual, que empuja a imponer los propios criterios antes que a dialogar. Eso debilita la posibilidad de confiar en el otro y dificulta mucho los procesos colaborativos".

Desde su formación en psicología y psicoanálisis, Gabriel destaca la importancia de comprender la complejidad de la naturaleza humana dentro de cualquier organización. Muchas veces, detrás de gestos de buena voluntad o de aparentes desacuerdos técnicos, se esconden emociones no resueltas, ansias de poder, miedos, envidia, o simplemente heridas no verbalizadas. "Lo inconsciente también habita en las organizaciones. Y si no lo observamos, puede sabotear cualquier iniciativa", afirma.

En ese contexto, pone especial énfasis en la necesidad de gestionar lo humano con el mismo rigor que se gestiona la contabilidad, la tecnología o la administración. "Las cooperativas, como cualquier organización, requieren metodologías, estructuras, planes. Pero si no hay espacios donde las personas se sientan escuchadas, donde puedan hablar sin miedo, cuestionar, construir significados compartidos, entonces todo eso se vacía".

La comunicación, la escucha activa y la humildad se vuelven fundamentales. Para Gabriel, cooperar es mucho más que colaborar: es poner lo que uno tiene al servicio del otro, con generosidad y sin ego. Y eso, dice, es difícil en tiempos donde los liderazgos muchas veces están centrados en el control o la visibilidad, más que en facilitar procesos colectivos.

Aquí es donde introduce una distinción clave: no se trata de "líderes" sino de "liderazgo". "El liderazgo es un proceso, no una persona. Es la capacidad del grupo para alinearse en torno a un propósito, para interpretarse mutuamente, para contener lo que cada uno siente, duda o espera. No basta con buenas intenciones: hay que crear condiciones para que eso ocurra". Esas condiciones, plantea, no aparecen por sí solas. Se construyen con acompañamiento profesional, con metodologías diseñadas para facilitar el diálogo, mediar los conflictos, clarificar el propósito, distribuir el poder y mantener la cohesión. En esa línea, recomienda que toda cooperativa —especialmente aquellas en formación o en crisis— se apoye en trabajadores sociales, educadores, psicólogos o facilitadores grupales. "No se trata de ir a un taller y salir con un diploma. Se trata de sostener un proceso. Y eso requiere tiempo, paciencia, sensibilidad y conocimiento".

Uno de los aspectos que más resalta Gabriel es la necesidad de vigilar no solo las metas y los resultados, sino también el clima emocional del grupo. "¿Cómo nos sentimos? ¿Nos escuchamos? ¿Estamos cumpliendo lo que prometimos? ¿Queremos estar aquí o sentimos que perdemos el tiempo? Esas preguntas son esenciales para evaluar el estado de salud de una organización".

Y en ese punto, insiste, no basta con generar ambientes gratos o actividades recreativas. Hay que reconocer que detrás de cada gesto humano hay una historia, una emoción, un deseo. Y muchas veces, lo que realmente mueve o detiene a un grupo no es lo que se dice, sino lo que no se dice. "El rol del facilitador es ayudar a poner en palabras lo que se oculta. No para juzgar, sino para comprender. Porque lo que no se nombra, domina. Y en las organizaciones, eso puede ser destructivo".

La conversación con Gabriel Gallardo no solo desnuda los desafíos invisibles de las cooperativas, sino que también abre una ventana de esperanza. Aunque los tiempos no sean los más fáciles para fomentar lo colectivo, su experiencia confirma que cuando hay propósito, escucha y compromiso, es posible construir organizaciones humanas, sostenibles y transformadoras.

"La colaboración no se decreta. Se cultiva. Y para eso necesitamos más que técnicas: necesitamos voluntad, conciencia y un profundo respeto por el otro", concluye.