

Ens cal un lideratge públic

Conversa amb Dolors Camats

Diiputada d'ICV-EUiA al Parlament de Catalunya

A mi m'agrada pensar que un líder ha de ser aquell que té la capacitat de treure el millor de tothom. Algú que és capaç d'envoltar-se de gent que fins i tot és millor que ell. Algú que és capaç de fer emergir gent capaç i fer que cadascú doni el millor. Algú que és capaç de crear equips on hi hagi gent bona per a cada cosa. Jo m'imagino sempre el lideratge en clau d'equip. Qui lidera és qui és capaç de fer que allò funcioni millor. El líder és la persona que té l'habilitat de coordinar i de fer funcionar un equip de treball.

Però un líder també ha de ser algú que és capaç de donar confiança a la gent. En política, o en aquelles decisions en les que hi ha un alt grau d'incertesa sobre el seu resultat, necessites tenir confiança en qui està liderant. T'has de poder refiar de qui està al capdavant, de qui acaba avalant les decisions de la teva organització. I quan ho amplies a grans col·lectius de persones és el mateix: el líder és algú que és capaç de generar confiança.

Al mateix temps, un líder ha de saber facilitar la feina de la resta de gent de l'organització, ha de promoure que la resta de l'organització pugui participar, proposar, incidir, i ha de garantir que les coses es facin i es facin bé. La meva funció com a coordinadora d'Iniciativa per Catalunya Verds és fer més fàcil a la gent la seva feina, siguin diputats al Parlament, regidors als ajuntaments o militants. Per poder-ho fer és essencial que tinguin confiança en tu, sinó difícilment els podràs ajudar.

Òbviament, la meva responsabilitat també és donar orientacions i dibuixar una estratègia a seguir. Un líder també ha de tenir una certa visió de cap on anar, però crec que això ho hem de construir conjuntament.

Democratitzar el lideratge

Crec que és necessari democratitzar el lideratge. Això vol dir, sobretot, apoderar als militants. No crec que a ICV hi hagi barreres normatives que impedeixin que els militants puguin ser partícips de la presa de decisions i de les diferents tasques del partit. Crec que el que cal és apoderar-los amb informació, articulant processos que s'ajustin als seus temps vitals i quotidians i amb formació política. No som una direcció refractària a les propostes o a la crítica, al contrari, necessitem rebre inputs des de la militància.

El Grup de Decreixement d'ICV, per exemple, ha treballat una proposta, l'ha presentat a l'Assemblea i està tirant endavant. No hi ha un veto perquè qui té propostes diferents les pugui fer i puguin avançar, al contrari. Però al mateix temps és fonamental que existeixi una direcció del partit. Perquè les coses estiguin el més ordenades possible, perquè tothom es pugui sentir còmode al fer les seves propostes i debatre-les, cal que estigui tot molt ben organitzat, molt ben pautat, molt ben pensat... I això ho ha de fer algú i jo crec que aquesta és la responsabilitat de la direcció del partit: que tinguem uns Consells Nacionals molt ordenats, molt endreçats, amb una proposta clara perquè després tothom tingui la llibertat per opinar, per fer propostes alternatives, per canviar el que es proposa...

Transformació cap a dins: una aposta pel lideratge compartit

A ICV estem intentant compartir el lideratge. Tenim clar que hem d'aconseguir ser una organització més transparent, més digerible, en què la gent sigui més protagonista, on hi hagi més debat polític... Des de la direcció ens va semblar que amb la fórmula de la coordinació compartida es podia donar aquest missatge. Una direcció compartida és més transparent, més horitzontal, més dialogada...

La part externa d'això, la que té a veure amb allò que es veu, és relativament senzilla: ens repartim les aparicions als mitjans de comunicació, l'elaboració de l'informe polític en els Consells Nacionals o en les Executives... En tot mirem de buscar sistemes d'alternança, no és massa complicat. La part difícil és arribar a que aquests informes siguin compartits independentment de qui els faci. És a dir que allò que es proposa a l'organització perquè sigui aprovat no sigui perquè aquell dia li toca a la Dolors sinó perquè entre en Joan i la Dolors ho han construït conjuntament. Per fer això cal parlar molt i generar una confiança mútua. De fet, tampoc és un lideratge compartit només entre dos sinó que també es construeix molt amb altra gent.

Arribem a aquest punt com a resultat d'una aposta estratègica, però també per una qüestió circumstancial. L'aposta estratègica crec que té que veure amb que tenim una reflexió i un mandat en l'Assemblea de l'abril de 2013 en què una de les coses que hem de canviar és la organització, la manera de treballar, de relacionar-nos, de ser partit... Som conscients que hem d'aconseguir una organització que vagi més a to de la reclamació externa que ens fa la gent, però aquesta també és una reclamació interna. Hi havia una corrent de fons. Dins de l'organització hi havia una petició anterior que apareix a l'Assemblea de Sabadell, quatre anys abans, en què l'organització de Dones amb Iniciatives treu la idea que ens hauríem de plantejar un co-lideratge. Aleshores es veu molt verd, l'organització no està madura i la figura del President o del Secretari General en aquell moment es veu

com indiscutible. I en canvi, quatre anys després, es veu com molt més natural i s'accepta per tota l'organització. D'ençà de l'abril en totes les organitzacions locals i en tots els àmbits on s'ha hagut d'escollir una coordinació s'ha utilitzat la fórmula de la coordinació compartida.

La qüestió més circumstancial té que veure amb que tot això coincideix amb el moment amb que s'ha de produir el relleu d'en Joan Saura. Segurament d'una manera natural el relleu de Joan Saura era Joan Herrera. En Joan Herrera decideix fer una aposta per compartir el lideratge i ell compta amb que pugui ser jo qui faci de coordinadora. I, a la pràctica, el fet que ja treballàvem plegats al Parlament, ell com a President del Grup Parlamentari i jo com a Portaveu doncs fa que tot hagi estat molt més fàcil. No era un experiment sobre el desconegut sinó que hi havia una relació prèvia de confiança, no era un salt al buit.

Les coordinacions compartides permeten més lideratges, estan fent emergir més gent que lidera, sobretot dones. Algunes que potser soles no ho farien i si saben que ho faran entre dos, aleshores decideixen posar-s'hi. És evident que aquesta fórmula fa aflorar més gent que té més responsabilitat, que s'hi implica més i per tant amplia l'àmbit del lideratge. Ara bé, també volem una major implicació del conjunt de la militància i volem tensionar l'organització perquè es vagin pujant propostes i demandes des de baix, i no només acceptant o matisant aquelles propostes que es fan des de la direcció.

Tenim un repte a l'hora d'engrescar més gent en projectes nous, és cert, però no crec que la gent es senti exclosa de les principals decisions que es prenen a la nostra organització... La dificulta més gran és el ritme. Per una banda hi ha la necessitat d'anar donant resposta en el dia a dia al posicionament de les diferents institucions; i amb aquest ritme és difícil mantenir el Consell Nacional al dia, ja que aquest és celebra cada dos mesos o dos mesos i mig. Tot i això, crec que tenim un sistema prou flexible, amb un Consell Nacional molt ampli on si algú no n'és membre i demana anar-hi per portar-hi un tema ho pot fer... D'altra banda, el fet de tenir campanyes temàtiques ens està anant bé (per exemple ara hem fet una campanya pel tema de les pensions). Ens permet que la gent s'impliqui en una cosa concreta, no només anant als actes sinó fent tasques concretes, sent protagonista, repartint i explicant informació.

Hi ha un discurs que dibuixa als partits polítics com a màquines ferotges i endogàmiques, estructures jeràrquiques on des de la direcció es determina tot i es té capacita per vetar a la gent o per cooptar. Jo no m'hi reconec en aquestes crítiques, almenys el partit que jo conec no és així, potser els altres sí... Nosaltres ara mateix venim d'un procés de primàries per a les eleccions europees on hi ha hagut un debat serè i on finalment s'escull el candidat per votació. És un procés molt de baix a dalt, la direcció no ha proposat cap candidat.

Transformació cap enfora: noves maneres de fer política

En els darrers anys hi ha hagut una pèrdua de l'hegemonia dels partits en l'elaboració de propostes polítiques. La representació institucional continua essent encara a través de partits, però és la única. La capacitat de proposta, la capacitat de mobilització, cada cop és molt més compartida amb molts altres actors. Com a partit polític t'has d'acostumar a aquesta nova realitat. L'aparició de nous actors i protagonistes polítics fa que les organitzacions més tradicionals ens haguem de replantejar tant la nostra forma d'organització interna com el nostre paper en la societat i les nostres relacions amb la resta d'actors socials i polítics.

Fa 5 anys, a l'inici de la crisi, a Iniciativa decidim que hem d'estar en el conflicte. Quan hi ha una empresa que tanca, una família que pateix, una casa desnonada, nosaltres hem d'estar allà! Entenem que hem de jugar un paper molt més actiu en les lluites socials des del carrer i entenem que hem de treballar conjuntament amb la resta de gent amb qui compartim aquests objectius.

Ens trobem, però, que existeix un recel molt gran vers els partits polítics. Això porta a que moltes organitzacions de la societat civil no vulguin treballar al costat nostre. Sembla que sempre han d'anar els partits per una banda i les organitzacions socials per l'altra i jo això no ho he entès mai. El meu missatge cap als moviments socials és molt clar: vosaltres no podreu entrar al parlament a votar, però jo sí. En canvi jo no podré arribar a segons quina gent i vosaltres sí. Perquè no en podem parlar i fer-ho junts?

Podent compartir objectius no entenc com no hem de saber treballar plegats. És evident que una part de la culpa és dels partits, però també crec que de l'altra banda en ocasions hi ha recels no fonamentats. Per això crec que el primer que cal és un aprenentatge mutu per treballar junts. Jo crec que és imprescindible, perquè no n'hi ha prou amb la reflexió i la mobilització. Cal canalitzar-ho per aconseguir tenir un impacte que sigui realment transformador. Al meu entendre, això s'ha de fer tant a través de les institucions públiques, cosa que podem fer els partits, com amb altres iniciatives socials. En qualsevol cas, però, primer cal que aprenguem a treballar junts. En aquest procés d'aprenentatge hem de guanyar-nos la confiança i hem d'estar disposats, tots, a fer coses diferents, a canviar en algunes coses i a fer política d'una altra manera.

La crisi i les noves formes d'acció col·lectiva

El 15M i altres moviments socials han anat articulant un discurs polític crític amb els partits, crític amb la política institucional i en general molt crític amb les institucions públiques. A Iniciativa això ens sacseja molt. Primer perquè observem

que compartim el què reclamen aquests moviments, hi ha un diagnòstic compartit i moltes propostes compartides, no hi ha conflicte en el "què". Però en canvi, hi ha un conflicte molt gran en el "com". Hi ha, primer un desconeixement molt gran del què som com a partit, del què hem fet o dels qui som; i segon, un qüestionament molt gran de la nostra tasca. I això ens xoca i ens sorprèn. I aquesta és la principal alerta. És evident que això provoca reflexions internes.

Al final, però, aquestes noves formes d'acció col·lectiva acaben topant amb la mateixa realitat que vivim els altres: unes institucions democràtiques que estan controlades no només pels que van a votar a dins dels hemicicles, sinó també per decisions que es prenen fora d'aquests...

És molt clar que qui està liderant el principal canvi social que tenim avui al damunt és la troika. Pretenen que Europa deixi de ser l'illa de benestar que ha estat fins ara i s'ha constatat que si això passa, si Europa deixa de ser un espai de benestar col·lectiu, doncs no passarà res... És per això que ara ens l'estan desmuntant!

La crisi és la millor excusa per fer-ho. Els serveis públics que s'estan desmantellant passen a ser el nou terreny de negoci... Aquells que fins ara feien carreteres ara gestionaran llars d'avis... Aquest és el model cap a on anem i aquest és el principal canvi social i econòmic. Al final de la crisi ens trobarem, sense haver-ho decidit, amb una societat completament diferent, en la que part del que fins aleshores era públic passa a ser gestionat pel mercat o passa a ser privat. Per tant, els serveis s'oferiran en funció del poder adquisitiu de cadascú... A més, les rendes del treball seran encara més empobrides i serem una societat més desigual perquè el diner cada cop val més i el treball cada cop val menys. Tot això no hem decidit col·lectivament i, en canvi, és el resultat d'aquesta crisi.

Alternatives viables

Jo treballo perquè, com a societat, anem cap a una altra direcció. Avui no és ni el govern de la Generalitat ni el govern de l'estat espanyol qui ens pot fer anar cap a un altre model. Tenim uns governs molt segrestats per aquests marcs, pel límit de dèficit, per l'austeritat... Són governs segrestats i còmplices! Ni tenen marge ni el volen tenir. I no és només que la política estigui controlada sinó és que, a més, aquells pocs mecanismes que s'havien construït des de la política per tenir intervenció en el mercat, en la transparència, en les empreses privades...; doncs han saltat pels aires!

Jo sí que crec que hi ha capacitat per construir una alternativa, un model completament diferent. Hi ha una part que ja aflora, molt al marge, però és molt micro... Podem parlar de la gent que genera energia de forma alternativa com Som

Energia, podem parlar del cooperativisme, de les empreses d'economia social o de les escoles de pares... Sí que hi ha experiències que són completament alternatives al que és el sistema. Però no ens podem permetre que això sigui el que és marginal! El que hauríem de garantir és que això sigui el que és referencial, el que és model, el que és sinó majoritari i estructural com a mínim amb tendència a anar-ho essent. Perquè és el que garanteix que tothom té accés a l'educació, a la salut, a l'energia, al consum de productes mínimament decents...

Estem veient que les estratègies per solucionar els problemes col·lectius ja no són exclusives de les institucions públiques... Segurament han de ser cada cop més compartides amb altres actors. El problema és que durant molts anys hi ha hagut una certa dimissió de la ciutadania a l'hora d'implicar-se. No ja només en reclamar, sinó també en construir. Durant molts anys jo també m'he sentit que érem més consumidors de serveis públics que ciutadans. L'efervescència i la capacitat de construir o de donar resposta que té la PAH és exemplar i això no ho han fet fins ara molts del moviments, que han estat de reivindicació però no han estat capaços d'articular i implementar solucions. Al mateix temps, però, és una capacitat de resposta que té les seves limitacions, que arriba on arriba i que no cobreix totes les necessitats que hi ha actualment en aquest àmbit. Sense una política pública d'accés al lloguer, de preus públics, d'intervenció directa en les entitats bancàries rescatades perquè s'accedeixi al seu parc d'habitatge... sense tot això no acabes de donar una resposta complerta al problema, i això ho has de fer a través d'una administració pública. Per tant: aliances i complicitat, també a l'hora de buscar solucions i d'implementar-les.

D'altra banda, el que hauríem d'intentar és que un cop hi hagi una retirada de l'emergència econòmica actual, que quedarà una societat més desigual, més precària i amb menys instruments d'acció col·lectiva; hauríem d'intentar que en aquell moment continuï havent-hi aquesta voluntat de construir i de generar alternatives. Voluntat i capacitat social per fer-ho.

La importància de les institucions

Jo, com a responsable ara en un Parlament, m'imagino que la meua responsabilitat i la meua voluntat és construir un marc normatiu, un marc de polítiques públiques, un govern que cuidi, que mimi, que regui aquestes iniciatives perquè deixin de ser residuals, exemplars i minoritàries i passin a ser hegemòniques.

Les institucions, al meu entendre, són un gran element d'ajuda perquè això passi. El govern podria incentivar la creació d'empreses cooperatives amb tipus de desgravacions similars a les que vol oferir ara al negoci del joc, per exemple. I parlo de desgravacions fiscals però hi hauria molts altres mecanismes que es poden

liderar des de les institucions: ajuts a la formació, obertura de mercats en els serveis públics al cooperativisme, de compra verda, etc. Això ajudaria a consolidar la xarxa que ja existeix però que ara és molt micro, tot i que deu n'hi do com se'n surt, de producció ecològica de cooperatives de consum, etc. Per tant, és evident que les institucions són una peça fonamental per canviar les coses, o per evitar que canviïn...

Sense les institucions és molt complicat canviar les coses. Jo no hi renuncio a que se les quedin! Ni que es quedin els ajuntaments ni que es quedin el govern de la Generalitat, ni el govern espanyol, ni la UE, que probablement és un dels principals instruments per construir benestar que hem fet en els darrers anys i en canvi se l'estan quedant. Jo els hi vull prendre, no els hi vull regalar.

Ara bé, només amb les institucions no pots canviar les coses, perquè des del govern intentes impulsar una política però la ciutadania no t'entén, o no ho comparteix, o no ho ha demanat, aleshores és molt probable que allò, per molt transformador que sigui o per molt benefici que suposi, no acabi generant el canvi. És evident que la resistència a que les coses canviïn existeix i aquestes pressions són molt difícil de combatre si no hi ha una consciència ciutadana o una mobilització social molt forta... A l'hora de governar, i per tant de liderar, no n'hi ha prou amb prendre decisions ben fonamentades i que responguin als objectius que havies proposat o que t'hi havies compromès, sinó que a més a més la gent t'ha d'entendre i s'ha de sentir part d'aquestes decisions.

La responsabilitat d'un lideratge públic

En la provisió de serveis a les persones es veu molt clar com s'estan donant respostes als problemes de la gent des de la societat civil; a vegades des del voluntariat, a vegades des d'empreses socials.... Està molt bé! Però jo crec que sempre hi hauria d'haver un lideratge públic en aquestes qüestions perquè, en definitiva, és el que podem governar. El lideratge, la planificació i la capacitat de control ha de ser pública. Després la gestió concreta d'un servei es pot fer de moltes maneres...

La responsabilitat de que els nens de 0-3 anys puguin anar a una llar d'infants que sigui educativa, que els prepari per l'escola, que a més permeti el desenvolupament i la detecció de les dificultats que puguin tenir etc. La responsabilitat d'això és pública, perquè és un dret. Els poders públics estan obligats a garantir-lo com a tal.

Les alternatives socials no poden ser un Estat paral·lel, perquè no estan complint la funció d'arribar a tothom i no garanteixen la igualtat d'oportunitats. Els poders públics tenen la responsabilitat de pensar models que resolguin problemes a



tothom i no només a uns quants. Per tant, l'alternativa és que aquests models actualment alternatius tinguin la cobertura necessària per créixer i per arribar a tot arreu.



El lideratge de la societat civil al marge de l'Estat, si és una qüestió de voluntat d'unes determinades opcions, doncs cap problema. Però si és per necessitat, aleshores cal garantir que tothom hi tingui accés, i això només ho poden fer els poders públics. No podem delegar la responsabilitat pública i convertir la societat en un camp qui pugui. És cert que hi ha molta gent que ha pres consciència i té capacitat per organitzar-se i autogestionar solucions compartides als seus problemes col·lectius, i això és molt positiu... però hi ha molta gent que no, i que només es proveirà d'aquells serveis que siguin universals.

A més, crec que actualment no hi ha un problema de capacitat dels poders públics per resoldre els problemes col·lectius que tenim actualment, és una qüestió de voluntat! Quan els poders públics dimiteixen de defensar els seus ciutadans perquè consideren que el més important és pagar el deute als bancs, aleshores hi ha una dimissió d'obligacions, o si més no una tria...