

educación cooperativa y democracia participativa

taller de los secretarios de educación cooperativa¹

«Educación cooperativa para gobernar la cooperativa»

*Reynaldo Pettinari**

Quiero referirme al marco en el cual debemos encuadrar la educación cooperativa en la actual etapa de nuestra organización. Nuestra cooperativa ha logrado sortear exitosamente los obstáculos que nos puso el modelo neoliberal; hemos logrado sostener un proyecto político institucional viable desde lo empresarial, basado en valores antagónicos a los dominantes: la solidaridad, la ayuda mutua, el compromiso con la suerte de los sectores populares. Hoy debemos redoblar los esfuerzos para consolidar esos valores y una política que contribuya a construir y avanzar en nuestro Proyecto Institucional, que implica el éxito económico como parte del éxito de nuestro Proyecto Político.

A diferencia de otros movimientos sociales que luchan y protestan, en el nuestro, además de ello, tenemos el deber de administrar eficazmente a la organización cooperativa, amalgamando eficiencia económica con eficacia institucional. Tenemos que fortalecer la democracia participativa para consolidar la inserción cualitativa de los miembros de la entidad cooperativa en los procesos concretos de gestión, en todos los aspectos que hacen al logro de su éxito como condición necesaria para el cumplimiento de su objeto social.

(1) Panel: «La Educación Cooperativa como palanca de fortalecimiento de nuestro modelo de Gestión», desarrollado en el marco del 30° aniversario de Idelcoop, Octubre de 2003.

(*) Secretario de Educación del Banco Credicoop C.L.

En el documento base que se puso a consideración de toda la organización a principios de este año y que todos estuvimos analizando y discutiendo en las Comisiones de Asociados y en las Comisiones Asesoras Zonales se dice: «Debemos impulsar proyectos integrales de fortalecimiento institucional de la gente en forma concentrada. Y esto no es un tema de capacitación a la manera clásica; el tema del compromiso es un tema de corazón, de piel, hueso y conciencia social y cotidiana; tenemos que encontrar la forma de proveer y articular soportes a los núcleos directivos y a los equipos de trabajo, y en eso tendrán que jugar un rol las Secretarías de Educación y las estructuras gerenciales, brindando elementos para desarrollar actividades formativas en el conjunto de los directivos, asociados y recursos humanos del Banco. No se tratará sólo de incrementar la difusión del pensamiento cooperativo; también es necesario estimular el crecimiento y la renovación directiva en la base de las Comisiones de Asociados en las filiales. Estamos ejercitando un proyecto democratizador en la gestión, al que tenemos que ver como tal, y en consecuencia, tenemos que hacer que los directivos se vean entusiastas en este modelo».

Si analizamos estos conceptos, podemos concluir que estamos privilegiando una educación cooperativa que sea útil para el mejor desempeño en la gestión integral de toda la estructura institucional. La educación cooperativa debe ser entendida no sólo como prédica, sino para ejecutar en la práctica. Me atrevería a resumirlo diciendo: «Educación cooperativa para gobernar la cooperativa».

Desde nuestra responsabilidad como Secretarios de Educación Cooperativa debemos aportar para que la participación de los directivos sea plena y pertinente; se trata de participación en concreto, sin abstracciones ni generalizaciones. Para un directivo, participar debe ser gestionar, es decir, parte de un eslabón de la cadena de gestión de la cooperativa. «La tarea de la tarea» -como también decía en el Documento Base- es planificar y cumplir objetivos de crecimiento exponencial de nuestros activos humanos, de nuevos directivos para fortalecer nuestros organismos básicos de conducción: las Comisiones de Asociados.

A partir de enero del año próximo se llevará a cabo el Plan de Educación Cooperativa. Nuestra tarea va a ser parte del Plan de Gestión Institucional del Banco; tenemos por delante en lo inmediato comenzar a tratar en las Comisiones de Asociados y en las Comisiones Zonales la discusión para

elaborar el Plan de Gestión Institucional de la filial, de la zona, que va a confluir en un Plan General del Banco. La idea es que este Plan sea de abajo hacia arriba, por eso la primera discusión y planificación tiene que estar dada en la Comisión de Asociados.

Desde la Secretaría de Educación Cooperativa nos planteamos (como nos hemos planteado este año y también nos hemos planteado el año próximo encuadrado dentro del Plan Institucional), seguir avanzando dentro de un programa integral de fortalecimiento institucional de todo el Banco. Los programas que actualmente están en vigencia y en desarrollo a partir de los dos ejes temáticos, que fueron: en el primer semestre la «Propuesta Cooperativa», y actualmente «Credicoop y la Comunidad», tienden a lograr este objetivo tanto en el plano institucional de dirigentes a través de la Secretaría de Educación como también en el programa de Fortalecimiento Institucional que está desarrollando y llevando adelante la Gerencia de Recursos Humanos. La idea es avanzar integralmente en este proceso que confluye en un mismo punto, tanto para dirigentes como para funcionarios. En este programa se viene a saldar un viejo reclamo de los dirigentes del Banco y de las Comisiones de Asociados, que era la capacitación institucional para empleados y funcionarios. Esta también es una tarea que se ha puesto en marcha, y con buenos resultados. Junto con la nuestra, va a potenciar en gran medida la actividad institucional de todo el Banco. Quiero remarcar la frase siguiente: «Concebir la educación cooperativa no para la prédica sino para la práctica, para ejecutar». La educación cooperativa nos tiene que servir para gestionar y para gobernar la entidad.

El camino recorrido

*Analía Giavón**

En el marco del treinta aniversario de IDELCOOP, quisiera comentarles la vinculación de nuestra entidad educativa con la historia del Banco Credicoop. Este es un momento muy importante. Era una gran aspiración que compartíamos con los Responsables de Educación Cooperativa, con el Secretario de Edu-

(*) Coordinadora Académica de Idelcoop.

cación del Banco: realizar una convención de Secretarios de Educación a nivel nacional. En la tradición del Banco se venían haciendo estas reuniones nacionales una o dos veces al año; pero la dimensión del Banco era otra, a lo sumo teníamos setenta u ochenta Secretarios de Educación, uno por cada filial. Cuando el Banco adquiere dimensión nacional en el año 98 -con la reforma estatutaria- y se constituyen las zonas, aparece una fuerte necesidad de formar a los nuevos Responsables Zonales de Educación Cooperativa, es decir a los dirigentes que abordarían el tema de la educación a nivel zonal. A partir de ese momento se estableció la realización de tres encuentros nacionales para la formación de los Responsables de Educación Cooperativa (Recs).

Hoy se ha podido materializar este encuentro, y hay casi doscientas personas en este espacio: bienvenidos a todos y esperemos que éste sea un primer encuentro seguido de muchos otros; queda abierta una nueva puerta.

Para nosotros éste es un encuentro altamente significativo porque IDELCOOP viene trabajando desde los inicios del Banco con la Secretaría de Educación específicamente, con el objeto de instalar en la organización una cultura para la educación cooperativa. Lo que siempre pretendimos fue una cultura para la formación de los dirigentes, para que éstos puedan desempeñarse adecuadamente en el ejercicio de su rol, sin perder de vista que son parte de un movimiento social específico que tiene la particularidad de incorporar el tema de la gestión. A diferencia de otros movimientos de lucha y de protesta, tenemos el deber de administrar eficazmente a las organizaciones cooperativas. En este camino debemos amalgamar democracia y eficiencia. Este lema viene desde los años de la dictadura (76, 77), donde la cultura dominante de esa época iba hacia otro lado. Nosotros sosteníamos entonces que éste era un modelo diferente. Que era necesario y posible llevar adelante una gestión con estas características. IDELCOOP, desde la educación cooperativa, siempre como soporte técnico de la Secretaría de Educación, trabajó para que sea una realidad.

Si bien fue una preocupación histórica del Banco, hoy está muy presente y se están redoblando esfuerzos para profundizar y ensanchar la participación de los asociados en la gestión y el gobierno de la entidad. Este año se han tomado muchas iniciativas para hacerlo, como por ejemplo la discusión del Documento Base. También desde la Secretaría de Educación Cooperativa se está apuntalando ese proceso y por eso hoy estamos aquí juntos discutiendo y reflexionando sobre estos temas.

En relación con la labor que hemos realizado todos estos años específicamente con el Banco Credicoop C.L. señalaré algunas cosas: desde sus inicios hemos sido soporte técnico de la Secretaría de Educación del Banco para la elaboración y la implementación de Planes para la Educación Cooperativa, entendiendo al Plan como una herramienta específica del Consejo de Administración para el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Quienes han llevado adelante la tarea de ejecutar los Planes han sido, en primer lugar la Secretaría de Educación, el Secretario de Educación del Banco y su equipo, antes de la reforma estatutaria, los Secretarios de Educación de las filiales, después de ella, el Secretario de Educación del Banco, los Responsables de Educación Cooperativa Zonales y los Secretarios de Educación Cooperativa de cada Comisión de Asociados; un gran equipo; un gran potencial para hacer cosas.

Hoy nos estamos dando cuenta de que hay una gran potencialidad en nosotros para realizar acciones, para cumplimentar los objetivos en cuanto al crecimiento de las Comisiones de Asociados y al crecimiento de la entidad, siempre dentro de nuestra especificidad.

Cuando en el año 98 se realiza la reforma estatutaria, la Secretaría de Educación del Banco conjuntamente con IDELCOOP, abordan la tarea de construir la nueva figura que aparece: el Responsable de Educación Cooperativa. Aquí hay quienes han compartido ese camino conjunto con nosotros y han logrado un desarrollo, una formación, y hoy pueden estar liderando todo este proceso de fortalecimiento institucional para dirigentes que se está desplegando este año. Lo decimos con mucho orgullo: lo están haciendo sin el soporte de docentes, están siendo ellos los docentes. Del mismo modo queremos que este «efecto cascada» llegue a cada uno de ustedes, que sean multiplicadores de la tarea en sus Comisiones de Asociados, en sus ámbitos, engrandecer cada localidad, el barrio.

Otro de los objetivos que trabajamos desde la Secretaría de Educación e IDELCOOP fue la conformación de equipos de trabajo: además de que el Responsable de Educación Cooperativa estuviera formado, teníamos que contribuir a que éste pudiera formar, motivar y apuntalar a su equipo. El Secretario de Educación Reynaldo Pettinari tiene un equipo de veintidós Responsables de Educación Cooperativa. Cada uno de ellos tiene su equipo de Secretarios de Educación: veintidós equipos. En total, somos un gran

equipo de educación cooperativa y aquí hoy estamos reunidos, al servicio de los objetivos de la entidad, para contribuir al desarrollo del Plan de Gestión y del Plan Institucional.

Teníamos que consolidar los equipos, y para eso cada Responsable de Educación se reúne periódicamente con sus Secretarios de Educación, discute, hace planes en conjunto y tiene momentos de capacitación; buscamos que esto constituya una bola de nieve y con el tiempo queremos que todas esas acciones tengan una mayor sistematización para no dispersarnos. Concentrémonos en dos o tres ejes, y aportemos toda nuestra energía, que es mucha, hacia esos objetivos; tenemos mucho por hacer.

Otro de los objetivos que trabajamos fue constituir y fortalecer la Red de Educación Cooperativa a lo largo de toda la organización. Gracias a ella podemos tener un gran impacto en nuestras Comisiones de Asociados para organizar y fortalecer las convicciones de nuestros compañeros y para salir a ganar nuevas voluntades y nuevas convicciones. Si queremos duplicar el número de Comisiones de Asociados, tenemos una gran tarea por delante: debemos dinamizar la Red y fortalecer nuestros equipos.

Llegó el año 2001, con el 19 y 20 de diciembre, y se produjo un gran cambio en el escenario económico, político y social. Veníamos trabajando en la conformación e instalación de la educación cooperativa en la organización como parte de un proceso y toda la organización sufrió una gran conmoción. Tuvimos que responder a las nuevas realidades; la educación cooperativa tuvo que salir también a responder a ese nuevo escenario.

En la propuesta para enfrentar la emergencia se define la crisis como integral: económica, política, social, cultural; una de las más profundas que hemos atravesado. La crisis representa al mismo tiempo una gran oportunidad histórica para nuestro movimiento. Esta ruptura que sufrió el modelo neoliberal permitió que mucha gente comenzara a escucharnos; no podemos dejar pasar esta oportunidad histórica.

Tenemos una historia, un contingente de aproximadamente dos mil quinientos dirigentes cooperativos ad honorem para salir a ganar las calles con sus convicciones. También tenemos proyectos y propuestas, como la Propuesta para Enfrentar la Emergencia, del Instituto, y el proyecto «Credicoop y la comunidad».

Teníamos que pasar de una estrategia defensiva a la ofensiva, no sólo conformarnos con influir, sino pasar a convencer, a accionar. En ese sentido aparece una nueva etapa para la educación cooperativa: dimos un paso adelante para desafiar a la crisis y aprovechar esta oportunidad histórica y, si bien históricamente IDELCOOP había acompañado como soporte técnico a la secretaría de Educación del Banco, se suma a la articulación la Gerencia de Recursos Humanos a este nuevo equipo, para potenciar nuestros recursos, para poder crecer y vincularnos con la comunidad para constituir un polo en la economía social. Por eso decimos que esta articulación es un paso adelante; también venía una demanda de capacitar al personal en temas que hacen a la doctrina cooperativa, y ésta fue una oportunidad histórica. En el año 2000, Angel Petriela, Gerente de Recursos Humanos, había estado en una reunión de Responsables de Educación Cooperativa y allí le manifestaron su preocupación, ya que los Recs consideraban que debía haber un proceso de educación cooperativa integral que involucrara no sólo a los dirigentes sino también al personal. Creo que en ese sentido hemos dado un paso adelante con esta concepción de una organización que como un conjunto integrado está orientado al aprendizaje; allí hablamos de funcionarios, dirigentes y personal. Me parece que es muy importante destacar que uno de nuestros objetivos es fortalecer la dirigencia institucional en la Gestión.

En todos estos cambios IDELCOOP, desde su función específica, la Educación Cooperativa, asume el desafío de buscar las mejores formas, las más adecuadas y acordes a los nuevos tiempos para estar al servicio de ustedes como facilitadores de la tarea. Queremos brindarles distintos soportes, materiales, entre ellos una revista que les sea útil, que salga al cruce de sus necesidades para fortalecer su formación. Por eso en este número especial 30° Aniversario, está el Documento Base, los discursos del Gerente General, Carlos Heller y el presidente Raúl Guelman en el lanzamiento del Plan de Gestión, todos materiales necesarios para que ustedes puedan informarse, debatir y capacitarse al respecto. También estamos pensando en la producción de nuevos materiales: a raíz del decreto 1171 que declaró de alto interés la enseñanza del cooperativismo en la escuela, se están movilizando acciones que tienen que ver con el desarrollo del cooperativismo escolar. En ese sentido IDELCOOP está preparando un curso a distancia para responder a las demandas del movimiento. Como lo dijimos anteriormente tratamos de ser facilitadores de su tarea. Estamos mejorando nuestra página web, estamos incorporando la revista on line.

Queremos saber cuáles son sus necesidades, que nos las hagan saber para poder mejorar y potenciar nuestro trabajo al servicio de ustedes. Quedo a vuestra disposición y estoy muy contenta de poder compartir hoy este grato momento con ustedes

Nuestros desafíos concretos

*Pablo Imen**

Escuchamos hoy muchas certezas, afirmaciones que en un punto son tranquilizantes. Nos dan un horizonte y nos marcan la hoja de ruta. Sin embargo, sobre nuestros desafíos concretos afortunadamente o desafortunadamente las verdades son puestas cada día a prueba: no todo es tan claro como a primera vista se nos presenta y los educadores tenemos el trabajo de desnaturalizar aquello que aparece como un axioma, o a veces, como un dogma.

Estamos reunidos aquí como educadores o compañeros que asumimos responsabilidades en relación a procesos educativos, educadores inmersos en un marco histórico y social determinado y en el marco de un movimiento concreto: el movimiento cooperativo. Para poder tener claridad sobre nuestro papel y lo que se espera de nosotros sería bueno reflexionar sobre quiénes somos, dónde estamos parados, a dónde queremos llegar y cuál es el camino que nos separa de nuestras metas. Nada de esto está claro, es por eso que quería aportar algunas provocaciones, en el mejor sentido de la palabra, para que en la parte del trabajo grupal podamos pensar colectivamente y encontrar respuestas que van a salir de nuestra práctica colectiva.

En primer lugar, tenemos supuestamente una identidad y una historia. Tenemos que ver el concepto de identidad como algo dinámico; ya para empezar tenemos que por el origen, en términos de desarrollo doctrinal y teórico, estamos con mucho atraso a causa de que el cooperativismo avanza mucho más en las prácticas que en la posibilidad de elaborar teorías sobre lo que produce: ahí hay una tarea para nosotros.

(*) Coordinador Pedagógico del Programa de Fortalecimiento Institucional del Banco Credicoop C.L.

Se sostiene que el movimiento cooperativo tiene dos orígenes articulados: por un lado la obra de los socialistas utópicos, Saint Simon, Fourier, Owen; pensadores que plantearon que los males de la sociedad capitalista tienen que ver con la explotación y la propiedad privada, y que proponían una sociedad basada en otros valores: la fraternidad, la igualdad, la solidaridad.

Una raíz entonces que tiene que ver con un pensamiento anticapitalista y una sociedad alternativa, con valores opuestos. La otra fuente donde abreva el movimiento es la necesidad práctica y la respuesta colectiva a los problemas comunes; los pioneros de Rochdale, 28 trabajadores que armaron una cooperativa de consumo (uno de ellos una mujer), hicieron comenzar una visión más pragmática.

La naturaleza de la entidad cooperativa, desde entonces, no es un dogma indiscutible sino un terreno de disputa. Podríamos comenzar afirmando que, en rigor, la cooperativa es una empresa colectiva que resuelve los problemas en común. Esta es una mirada posible. Nosotros nos posicionamos en otro lugar, no necesariamente antagónico (aunque también puede serlo), decimos que con eso no alcanza y que hay que sumarle un proyecto de transformación social, en esto no hay acuerdo en el interior del movimiento.

Daniel Plotinsky recuperó un artículo escrito por un singapurés que dice que la forma cooperativa es la mejor forma de enfrentar exitosamente la globalización; lo primero que quiero plantear entonces es lo complejo de la definición de la identidad dentro del movimiento.

Floreal Gorini define el cooperativismo como socialismo, y ésta es una propuesta a largo plazo para una sociedad solidaria, sin explotación. Aquí hay pues algunas cuestiones que tienen que ver con la identidad que fluyen. No quiero agregar complejidad al análisis, pero si en algún momento estaba claro de que hablábamos cuando nos referíamos a «socialismo», hoy se impone la reformulación crítica de las experiencias previas, y la posibilidad de una actitud que no se oriente ni a la reivindicación dogmática ni al abandono de los principios en nombre de un pragmatismo suicida.

Por otro lado, la identidad se va modificando en función del contexto. Ninguno de nosotros quería la formación de los bancos cooperativos: que-

ríamos sostener las cajas de crédito. Sin embargo, tuvimos que repensar nuestra identidad, condicionados fuertemente por el contexto. No está tan claro definir quiénes somos, esto se construye cotidianamente. Se construye en el marco de relaciones de fuerzas variables, desde escenarios siempre mutantes, con fronteras móviles que exigen un atento análisis teórico, político y práctico de aquello que pensamos, decimos y hacemos.

Sintetizando tres rasgos sobre los que los cooperativistas nucleados en torno al IMFC estamos de acuerdo, diríamos que el cooperativismo implica: primero, la eficiencia económica. Ninguna cooperativa puede valerse si no resuelve su propio sostén material para autogobernarse. Un segundo aspecto, y que nos diferencia de otras empresas, es la democracia en la gestión. Finalmente la tercera es el compromiso con un proceso de transformaciones sociales profundas, en un sentido igualitario, emancipatorio y por lo tanto firmemente anticapitalista.

Como en la organización coexisten distintos actores con distintas características hay siempre una tensión acerca de cómo llevar adelante estas tres características. Hay debates y reformulaciones, pero lo cierto es que nadie puede abandonar ninguno de los tres campos; el dirigente que se corre de la gestión no está gobernando la institución y por lo tanto, es un dirigente de ficción; el que se corre de lo económico está capitulando también de una responsabilidad y asumimos la responsabilidad del gobierno de la misma. Pero aquí son necesarios procesos, tiempos, repropiciaciones, aprendizajes.

Cómo abordar estas tres cuestiones – los resultados económicos, la gestión democrática y el proyecto político – en el nuevo contexto histórico y social, tiempo de gran fluidez e incertidumbre y sobre el cual tampoco hay claridad.

Tenemos que reconocer que si bien es cierto que el neoliberalismo está en crisis y que ya nadie cree que salvarse a sí mismo es lo mejor del mundo, que hay que avanzar en acciones que multipliquen el estímulo de la competencia y que la desigualdad es fantástica, también hay que decir que tenemos muy claro lo que no queremos pero está por discutirse lo que queremos.

No alcanza con hacer una buena consigna. Decir que el cooperativismo es socialismo y que queremos una sociedad fraternal es decir muchas cosas, pero también es no decir muchas otras. Nos quedan, así, cuestiones sobre las que reflexionar, debatir y construir.

Los nuevos contextos nos llevan a nuevas formas de dominación de la clase dominante y aparecen nuevas formas de resistencia. En ese juego de resistencia y dominación se empieza a construir lo nuevo, y lo nuevo también sale de lo viejo. Ya no alcanza con las viejas consignas, y por eso la educación es importante para construir la identidad.

La educación es importante para decir quiénes somos en cada momento y poder reflexionar sobre ello y sobre dónde estamos parados; nos ayuda a construir el proyecto además de ser un lugar de discursos y prácticas, y desde este lugar reivindicamos la tradición de la educación popular. La educación misma es una práctica en tensión, es control y libertad; hay educación para la domesticación, puede haber educación para la emancipación. Paulo Freire, pedagogo cristiano y marxista, nos enseñó que la educación es un hecho eminentemente político. Un docente cuando da una clase puede ocultar una realidad de injusticia o desigualdad o puede denunciarla, anunciando otro futuro posible: uno de dignidad e igualdad.

Desde estas afirmaciones, cabe asumir que ningún acto educativo es neutral, y por lo tanto, como educadores, nosotros estamos haciéndonos de una propuesta de práctica educativa y política que no puede ser de cualquiera, ya que la democracia también se expresa en los modos de trabajar la educación.

Freire dice que hay dos modelos antagónicos de entender el acto educativo: uno es el tradicional, donde todos miran al presunto portador de la «verdad». El maestro sabe y el alumno no («alumno» viene del griego *aluminis*, sin luz), el docente habla y el alumno escucha; el docente es sujeto y el alumno objeto, el docente prescribe y el alumno es proscripto. Esta forma de entender la educación se aplica en el sistema educativo, por eso la discusión acerca de qué escuela pública defendemos.

El otro modo de entender la educación parte de la idea de que el que enseña aprende y el que aprende enseña; juntos construyen conocimiento y esto permite comprender la realidad y transformarla. Freire plantea la educación como práctica de libertad. En este sentido es que reivindicamos como patrimonio histórico de las prácticas de IDELCOOP y que estamos instalando desde lo institucional fuertemente en el Banco (esto que digo acá lo estamos aplicando en toda la línea de funcionarios y hacemos también talleres de este tipo), lo que tiene que ver con concebir la educación al servicio de la emancipación, de la democracia, de la participación, de

esto que estamos intentando construir. En verdad, cabe agregar aquí que retomamos formas ya desarrolladas en nuestra entidad de formas de educación participativas democráticas. Dicho de otro modo; hay un largo camino hecho, y ahora lo estamos profundizando desde las propuestas de fortalecimiento institucional.

La educación popular tiene en América Latina un desarrollo importante. Quiero puntualizar brevemente algunas de sus dimensiones: una es la sociopolítica, que implica una mirada sobre la sociedad mundial, Latinoamericana y Argentina y pone el acento en la denuncia de la desigualdad y que propone la posibilidad de otro mundo posible con otra participación de los sujetos que hoy son objetos: básicamente los sectores populares. Una dimensión que es popular tiene que ver con que los actores que se educan y son educados son parte del pueblo, y nosotros como movimiento cooperativo somos algunos de los que aspiramos a que otro mundo sea posible. Otra dimensión es la cognitiva; se presupone que en estos ámbitos se produce, circula y se apropia conocimiento, se comprende teóricamente la realidad para transformarla. Para mí, la teoría juega un papel relevante para entender la realidad, entonces hay un juego entre la práctica y la teoría y éste es parte de la educación popular. La dimensión metodológica tiene que ver con este espacio colectivo y no con una clase expositiva.

La educación popular debe contribuir en nuestra entidad a la construcción de poder popular. Cuando discutimos qué entidad queremos, decimos que deseamos una donde todos tengan participación en el gobierno, es decir, que participen en la gestión, en lo económico y en el proyecto político. Esto implica descubrir la manera en que lo vamos a hacer y proveer herramientas, para lo cual la educación es muy importante.

Esto que estoy planteando se resignifica y reformula a partir del 2001, donde hay un cambio de contexto. Hubo luchas que se expresaron con mucha fuerza; hay gente que peleó y viene peleando: nosotros mismos, los piqueteros en el 94, las huelgas generales contra Menem, etc. Hay toda una historia, y en el cambio de contexto aparecen nuevos desafíos y un nuevo lugar que la organización le asigna a las Comisiones de Asociados. Se arman los Comités de Seguimiento, donde la discusión es que no solamente vamos a debatir dónde hacemos el Acto de la Cooperación sino la marcha concreta de la filial, que tiene que ver con la preocupación por lo económico y lo político en nuestro territorio: esto es construir poder popular.

Desde estos desafíos, tal vez tenemos que pensar sobre cuáles son las continuidades y rupturas de nuestro rol. En cada Mesa hay viejos y nuevos Secretarios de Educación; en este nuevo contexto y con estos nuevos desafíos debemos analizar los nuevos cambios en marcha y pensar qué herramientas necesitamos nosotros como educadores para formar a los dirigentes.

Debemos analizar las tensiones y complejidades de esta etapa: para todos es un aprendizaje. Por muchos motivos que vale la pena analizar, durante veinte años de efervescencia neoliberal los funcionarios nos dedicamos a vender y los dirigentes a la cuestión política; ahora se trata de rearticular el trabajo político y comercial, y esto va a implicar aprender, «pisar los callos», equivocarnos y enojarnos entre todos los actores, pero si tenemos claro hacia dónde queremos ir, realizaremos este aprendizaje colectivamente.

Los desafíos son muy grandes. Siempre pudimos hasta ahora, lo que no quiere decir que el éxito esté asegurado para siempre. Quiero convocar al debate de los puntos que tenemos ahora mencionando tres cuestiones muy breves que no tienen que ver con lo educativo. En primer lugar, que lo nuevo viene de lo viejo y que, por lo tanto, poder desarrollar nuevas experiencias implica reconocer críticamente nuestra historia y no despreciarla ni hacer de ella una religión. En segundo lugar es lograr, como dice Paulo Freire, unir lo diverso para confrontar con lo antagónico. Esto implica poder generar espacios de unidad con quienes no piensan como nosotros, y ésa es una tarea complicada. En los talleres del plan de la Secretaría de Educación llevado adelante este año, un ejercicio de comparación de posiciones demostró como perduran las miradas sectarias a la hora de analizar posiciones de potenciales compañeros de resistencia y alternativa. Nuestra reflexión era: qué difícil es construir justamente la unidad popular, el enemigo triunfa sobre la base de la división. Un aprendizaje nuestro tiene que ver con cómo miramos al otro, al distinto, al funcionario, al empleado, al miembro de la masa societaria o de la comunidad para ir construyendo en distintos niveles acuerdos y prácticas comunes.

Finalmente, cito a Vinicius de Moraes. El dice: «Hoy es sábado, hay una chica golpeada, un chico con hambre, políticos de picnic, un hombre embriagándose. Y mañana es domingo porque hoy es sábado». El futuro no es una utopía que va a aparecer mágicamente sino que lo va a hacer producto de nuestras prácticas, de lo que hicimos y de lo que dejamos de hacer.

Cierre

*Horacio Giura**

Cuando nos toca hacer alguna intervención en algún lugar, algunos escriben y otros improvisan. Yo en general trato de tomar una o dos ideas, fuerza, y hablar sobre eso; es una manera de expresar la visión que cada uno tiene respecto del tema del que tiene que exponer.

Vine con algunas líneas, pero me había olvidado delante de quiénes tengo que exponer. Estoy en este momento compartiendo con doscientos y pico de dirigentes, veo caras de hace más de veinte años, veo rostros nuevos, jóvenes. Con algunos hemos compartido épocas hace más de veinte años, con otros hemos compartido hasta hace poco esta actividad de la educación cooperativa. El llegar un rato antes y escucharlos, me hizo borrar lo que iba a decir porque en realidad lo dijeron ustedes. Creo entonces que hay un valor agregado: hay una coincidencia total o casi total en lo que piensa la Dirección del Banco y lo que piensan sus dirigentes; por supuesto en planos distintos y con una consustanciación absoluta.

Voy a hablar desde mí, entonces; desde alguien que hace veintipico de años era socio de una Caja de Crédito; de alguna manera con una comprensión ideológica pero sin una participación efectiva en lo que eran ya las Comisiones de Asociados en nuestro Banco, de reciente creación en ese momento.

La creación de este Banco, para los que no lo saben, es un misterio y un milagro; es el fruto del trabajo de cientos de personas como yo, como Melchor, como Reynaldo, como Pablo y como cada uno de ustedes. Anoche, después de la Asamblea, nos acordábamos del nacimiento de nuestro Banco. Decía Gerardo Galmés que nacimos el diecinueve de marzo porque si era el veinte teníamos que cerrar cuarenta Cajas de Crédito. Hicimos el milagro de convertir a esas cuarenta y cuatro (cuatro estaban bien y cuarenta a los tumbos) en nuestro Banco. Y se hizo, con funcionarios y dirigentes como ustedes. Y les decía que hablo desde mí, porque hace veintipico años comencé a dar un curso de capacitación al cooperativismo en IDELCOOP. Era un Curso de Introducción que consistía en que cada Comisión de Asociados mandara a ocho o diez sema-

(*) Integrante de la Mesa Directiva del Banco Credicoop C.L.

nalmente al Instituto a escuchar a un esclarecido dirigente, docente o no sé qué éramos en ese momento. En esos cursos empecé a tener contacto con una realidad distinta: con la forma en que los dirigentes se iban formando. Los dirigentes no se hacen a partir de un curso; es imposible. El curso te puede dar una capacitación teórica en algún aspecto, pero la vida diaria nos hace cambiar ese aspecto, nos hace ser dirigentes a partir de la práctica cotidiana. Fui docente de IDELCOOP, con lo cual participaba de sus actividades y ni sabía lo que era, fui Secretario de Educación de mi filial, fui Consejero Administrador después y participé de lo que era la Comisión Técnica de Educación Cooperativa con Silvia, Angel y otros. Fuimos haciendo un trabajo que es un camino, que va cada vez avanzando: tenemos ida pero no vuelta; no podemos retroceder porque somos un bastión, un ejemplo, una forma desde la posición financiera pero desde lo ideológico, que no nos permite retroceder. Somos una trinchera, somos realmente algo distinto y queremos seguir siéndolo.

Por eso digo que la educación cooperativa, que es fundamental, no se transmite a partir de los cursos, aunque son necesarios. Y la oratoria, hace falta o no; yo les puedo asegurar que tengo los mismos miedos que tenía hace veinte años cuando daba cursos de educación, y nunca hice un curso de educación cooperativa. Eso se vence a través del contacto diario, cuando le explicamos al socio qué somos, quiénes somos y por qué estamos. Yo digo que tenemos la necesidad de valorar lo que hicimos. Esta Convención, el juntar doscientos veinticinco Secretarios de Educación es un deseo de muchos años; antes lo hacíamos todos los años. En la década del 80 éramos sesenta filiales y juntábamos sesenta Secretarios de Educación todos los años, y era bueno, hasta que un día decidimos dejar de hacer que vinieran a escucharnos y comenzamos a ir nosotros filial por filial. Pero después, de sesenta pasaron a ochenta, a ciento veinte, y ahora estamos en las doscientas veinticinco, y cuesta estar en todas.

Cuando los escuchaba, me escuchaba. De alguna manera ustedes estaban recreando lo que nosotros, los dirigentes a los que hoy circunstancialmente nos toca estar en la conducción de la entidad, venimos diciendo todos los días. La cooperación no se aprende en los cursos, aunque son necesarios. La formación de los cuadros es fundamental, y la formación no es solamente adquirir conocimientos necesarios sino es fundamentalmente la práctica cotidiana: la militancia.

Militancia: eso es lo que necesitamos. Eso es lo que hacemos nosotros y todos ustedes todos los días, desde el lugar en que nos toca estar, desde el lugar

humilde desde el cual todos empezamos. Es tan valorable el trabajo en la filial como el trabajo en la Casa Central; de alguna manera esa militancia, ése es el secreto del dirigente cooperativo y el secreto del Secretario de Educación.

Estamos en una nueva etapa para el Banco, para el movimiento cooperativo, pero también en una nueva etapa para el país y para el mundo. Las cosas cada vez están más claras y cada vez es más necesario saber en qué lado estamos. Se cayeron los muros, pero de ninguna manera se cayeron nuestras utopías, nuestra ideología, nuestra militancia. Y cuando uno de nosotros afloja, está el resto, que necesariamente tiene que apoyarlo, valorizarlo; tiene que hacer crecer al compañero; a ese militante que son ustedes y tienen que hacer muchos más. Por supuesto, esto es una utopía, un sueño, pero de eso nos nutrimos.

Tenemos que remarcar la necesidad de formar los equipos. Equipo significa que codo con codo, cada uno de nosotros tiene que estar con sus compañeros de Comisión de Asociados, con la comunidad, con los dirigentes restantes, con los funcionarios y permanentemente hay que seguir esa línea estratégica de la cual antes hablábamos: somos una entidad PyME, de pequeños y medianos empresarios. Tenemos que poner el acento en convocarlos, en acercarlos a nuestra entidad y no dejar de ninguna manera y bajo ningún concepto de discutir, de confrontar ideas, porque desde allí es desde donde seguramente vamos a tener el éxito que se traduce en el reconocimiento que tienen nuestra entidad y nuestros dirigentes.

Tenemos que definir planes institucionales; tenemos que seguir con la formación de dirigentes y con la práctica diaria y cotidiana de la militancia.

Compañeros: sencillamente quiero decirles que esto que han hecho hoy y que nosotros compartimos desde la Dirección es gratificante. Los treinta años de IDELCOOP son gratificantes para los que hemos vivido con el Instituto de la Cooperación y que lo seguimos haciendo. De aquí nos vamos al Acto de Cierre, pero el más importante será el del día lunes, donde todos y cada uno de nosotros asumamos el compromiso, lo pongamos en ejecución, sintamos que estamos cumpliendo un papel y lo llevemos adelante, para que el año que viene no volvamos a plantearnos cursos sino hechos y un crecimiento en el plano institucional que duplique los dirigentes y que duplique los militantes. Felicito a IDELCOOP, a ustedes, y suerte. Sigamos trabajando.