

## la experiencia del banco credicoop c.l. un modelo de gestión eficiente, democrático y participativo.

En este número de la Revista, ofrecemos un conjunto de artículos que tienen por objeto presentar la experiencia del Banco Credicoop CL, que expresa hoy –con probado éxito en los indicadores numéricos- la rica tradición del movimiento cooperativo de crédito nucleado en el IMFC, y es expresión exclusiva de la histórica consigna “*el dinero de los argentinos en manos de los argentinos*”.

Es importante destacar que ese éxito se funda en un denodado esfuerzo por preservar un equilibrio dentro de la dinámica organizacional, que apunta a desarrollar un modelo de gestión eficiente, democrático y participativo. Desde sus orígenes, frente a un cambio impuesto por la realidad de ese momento -que dio lugar a la fusión y transformación de las Cajas de Crédito en Bancos Cooperativos-, el movimiento asumió que *democracia y eficiencia no habrían de ser conceptos antagónicos sino complementarios*. Ese ha sido uno de los grandes desafíos que el Banco Credicoop CL. ha asumido a lo largo de su historia y sobre el que se ha mantenido consecuente hasta la fecha.

Cuando se debatió y se aprobó la reforma estatutaria con la nueva estructura del Consejo de Administración, las Comisiones Asesoras Zonales y la preservación de las Comisiones de Asociados, el propósito era garantizar su razón de ser, la gestión democrática en la conducción de un gran Banco Nacional por parte de sus verdaderos dueños: los asociados.

Con posterioridad a la crisis del 2001, se respondió con determinación, coherencia y audacia. Mientras las entidades bancarias lucrativas se amurallaban frente a la protesta del público, el Banco Credicoop abrió sus puertas y salió al encuentro de los asociados y del conjunto de la sociedad a explicar las causas y características de la crisis, respaldado por la posición crítica que sostuvo desde un primer momento respecto del modelo económico vigente en los ‘90. Luego se lanzó el programa “Credicoop y la Comunidad”, con el objeto de fortalecer los vínculos con múltiples organizaciones sociales tanto en los aspectos institucionales como operativos. Se buscó ampliar la superficie de contacto con amplios sectores de la comunidad. Es decir, tal como lo plantean en su artículo

---

Carlos Heller y Leonardo Bleger: *“la naturaleza cooperativa de la entidad, su funcionamiento democrático y participativo, su profunda inserción en la comunidad han jugado un rol decisivo en la vida del Banco y constituyen un factor ineludible en la explicación de su desempeño”.*

Este breve recorrido por algunos momentos fundamentales de la historia de la entidad nos permite observar que su preocupación constante ha sido y es el tema de la “participación”: ¿cómo estimular el ensanchamiento de sus bases, el crecimiento de sus vínculos en cada comunidad, en cada barrio, en cada zona, para poder incidir, e instalarse en todo tipo de debates con el objeto de dar la batalla cultural en aras de la construcción de otra sociedad, justa, solidaria, equitativa?

En ese marco, tal como lo plantea Ricardo Sapei, Vicepresidente 1º del Bco. Credicoop C.L., *“se avanzó en la elaboración del Plan de Gestión Institucional, con el objetivo de darle forma a toda esa actividad, de elaborar un programa en función de los objetivos que se trazaba el Consejo de Administración y luego en condiciones de evaluarlo, convencidos de que debemos lograr la unidad en la acción y que, finalmente, culminará con un Plan de Gestión Integral del Banco”.*

Con esta perspectiva ha venido trabajando la organización, buscando calificar la participación de todos y cada uno de sus integrantes –dirigentes/funcionarios y personal- en su lugar de gestión y avanzando así en el fortalecimiento de lo que se ha dado a llamar la participación plena y pertinente.

Una contribución medular en este sentido es el trabajo de formación que viene desarrollando el Programa de Fortalecimiento Institucional desde el año 2002, articulando y proveyendo soportes, diseñando actividades, para los núcleos directivos y equipos de trabajo con el propósito de desarrollar actividades formativas que irradian en el conjunto de directivos, asociados y recursos humanos del Banco.

El gran desafío que nos propone este modelo de gestión es trascender aquella visión de los directivos cooperativos como exclusivos administradores de una empresa cooperativa y lograr que se vean como auténticos directivos sociales que se plantean transformar la realidad económica, política y social.

En este marco, el modelo de gestión que viene desarrollando el Banco Credicoop C.L. constituye un espacio de lucha y de real experimentación, buscando garantizar que su conducción sea ejercida democráticamente por sus asociados a través de los mecanismos de delegación, representación y control. El desafío es volcar a la sociedad en concreto la convicción de que otro modelo de gestión es posible.

Por último, y por la actualidad que presenta la materia, publicamos también un sustancioso trabajo de Aarón Gleizer sobre la última modificación de la Ley de Entidades Financieras (Ley 21.526).