

Cooperativismo¹ transformador

ANGEL PETRIELLA²

EL IDEARIO COOPERATIVO

Si hacemos un pequeño repaso de las consignas expresadas históricamente por el IMFC podemos comprender su visión del cooperativismo, diferente a la de otros sectores y entidades cooperativas: “El dinero de los argentinos en manos de los argentinos”, “Un país se hace desde adentro o no se hace”, “Sin solidaridad no hay futuro”, “Otro mundo es posible, si la gente lo quiere”. Es decir, consignas de gran profundidad conceptual y política, que nos permiten identificarnos como una corriente del movimiento cooperativo. Debemos partir de que no hay un ideal cooperativo sino un ideario cooperativo, y que el mismo está conformado por las experiencias teóricas y prácticas de distintos procesos de desarrollo en la región y el mundo, en distintos momentos y etapas históricas.

Para nosotros, el cooperativismo transformador se basa en que no somos una organización en sí misma, no somos un fin en sí mismo; nuestra misión fundamental tiene trascendencia y proyección social, pretendemos tener éxito en todo lo que compete a nuestro movimiento, porque queremos contribuir a que en algún momento de la historia podamos transformar la realidad. Aspiramos a ser parte de ese flujo de fuerzas populares necesarias para tener éxito en cambiar las estructuras económicas y políticas de la

sociedad argentina, y que esto a su vez se ensamble en la utopía misma que alimenta nuestras luchas, pero no solamente en la Argentina, en los procesos más generales de la región y del globo hacia un mundo diferente. Partimos de la convicción de que es posible construir una sociedad verdaderamente democrática y solidaria, en la que la economía esté al servicio de todos, en la que la salud y la educación sean parte de un proyecto de desarrollo humano, en la que la vida, el arte, la cultura y todos los bienes devengados del progreso tecnológico sean parte de una configuración ética que vaya sedimentando el nacimiento del hombre nuevo. Esta declaración identitaria define una vocación política, una vocación de poder, una legítima voluntad de ser agentes y protagonistas de cambio. Esto es, en alguna medida, lo que nos diferencia de otros modos cooperativos.

No somos un fin en sí
mismo; nuestra misión
fundamental tiene trascen-
dencia y proyección social

Floreal Gorini afirmaba que el cooperativismo se define por lo que se quiere que el cooperativismo haga. Porque están las cooperativas falsas; las genuinas, eficientes y democráticas pero que se quedan en la satis-

¹ Material elaborado en base a la exposición realizada por el Dr. Angel Petriella en la *Jornada de Actualización Institucional y Política* del Consejo de Administración del Banco Credicoop C.L. (28 de Mayo de 2012)

² Presidente de Idelcoop.

facción de las necesidades de sus asociados; y están las cooperativas que, como la nuestra, son socialmente transformadoras.

Las cooperativas genuinas pero menos comprometidas también son un afluyente en el campo de la lucha por los valores y las ideas solidarias, en la medida en que se practique la democracia interna y que la rentabilidad sea la socialmente necesaria. En ese contexto, son un puente para procesar avances en los niveles de conciencia, en lo que podría llamarse el conjunto de la militancia cooperativa.

Y esto tiene que ver con la relación del cooperativismo en general con el Estado. El movimiento cooperativo se sentiría mucho mejor con un Estado más o menos neutro, pero lo que hay que tener en cuenta es el tipo de Estado del que estamos hablando. De eso se trata.

Porque es cierto que las cooperativas creadas a partir de los planes conocidos como "Argentina Trabaja" no son genuinamente cooperativas tal como están planteadas, pero lo positivo es que el Estado las piensa desde la necesidad de generar empleo y de incluir socialmente a sectores que habían sido desplazados en los 90. Y lo hace desde un modelo asociativo. Debemos ver esas falencias como una oportunidad para profundizar en el modelo cooperativo.

Lo importante es tener en cuenta que desde el IMFC siempre se pensó que lo socialmente significativo del cooperativismo no está en su naturaleza jurídica sino en las relaciones sociales que se dan al interior de las cooperativas. Por eso la reflexión no debe pasar sólo por la justeza de nuestra línea narrativa y discursiva, de lo que nosotros decimos ser, de la descripción de contra qué luchamos y por qué luchamos, sino y sobre todo, de lo que significa poder luchar.

PRÁCTICAS TRANSFORMADORAS

En primer lugar tiene que haber claridad sobre que no hay cooperativismo transformador sin prácticas transformadoras de la realidad. Es necesario hacer una profunda reflexión acerca de lo que esto significa, porque todos nosotros también somos parte de la realidad, por lo cual estamos hablando de prácticas que deben ser también auto-transformadoras. Es decir, prácticas que nos lleven a nosotros a revisar permanentemente cómo estamos operando en la realidad cotidiana y qué grado de coherencia tenemos con esa aspiración de contribuir a transformar la realidad.

En la práctica se entrelazan dos dimensiones: la individual -cada uno con su biografía, con su historia, con su experiencia, con su ubicación y con su rol- y la colectiva -para nosotros fundamental, que supone ese gran marco de interacciones que se generan en las organizaciones y en la sociedad-

La principal base de formación y fortalecimiento cooperativo es la gestión cotidiana. Si no hay incorporación en la gestión colectiva cotidiana no hay desarrollo de ninguno de nosotros, es ahí donde se aprende y se disfruta la democracia representativa en una cooperativa. Sino, se genera la ilusión de que sabemos de cooperativismo porque vamos a un curso de cooperativismo. Pero tenemos que saber porque hacemos, practicamos y gestionamos cooperativismo.

Por eso se afirma que las prácticas transformadoras exitosas están sustentadas por dinámicas transformadoras exitosas, y esto es importante porque en nuestro caso refiere a tres conceptos fundamentales que venimos trabajando hace bastante tiempo: la democracia participativa, la participación plena y pertinente, y la integralidad de la labor dirigenal. Cada una de estas cuestiones, que no nos suenan nuevas, tienen que ser revisadas y puestas a prueba permanentemente, por-

que sino entramos en determinados procesos de “aquietamiento” de la pulsión básica que se requiere para militar, que es la pasión por lo que se hace.

¿Cómo hacemos para no dejar de pensar la realidad en términos transformadores? Militando más, difundiendo más nuestras ideas, organizando más actividades colectivas, calificando la relación asociativa con sentido cooperativo y no quedándonos exclusivamente en la asistencia económica, relacionando las políticas que la cooperativa tiene desde el punto de vista comercial, tecnológico, de recursos humanos, de aperturas de sucursales con su misión y objetivos.

Cada una de las políticas que venimos llevando a cabo están relacionadas con una profunda convicción de no apartarse de los principios cooperativos. Cuando nosotros decimos que somos el banco que más trabajó el “Programa de financiamiento productivo del Bicentenario” después del Nación, no es sólo una cuestión comercial; es institucional, tiene un sentido político. O cuando estuvimos tanto tiempo sin ajustar las tarifas de las comisiones aunque los demás las ajustaban, hacíamos gala de nuestro concepto de rentabilidad necesaria y no de máxima rentabilidad. Son cosas que tienen que ver con nuestra visión de la integralidad. Si no unificamos todas las cuestiones sistémicas que tienen que ver con esta entidad cooperativa, caemos en el error de suponer que lo institucional es hablar de lo cooperativo en general, pero no de nuestra cooperativa. Tenemos que hablar de nuestra cooperativa para llegar a la masa de asociados.

LA INTEGRALIDAD DE LA GESTIÓN

Para que la integralidad sea posible se debe compartir una percepción sistémica multidimensional de nuestra organización. Es importante que sea sistémica porque no se

¿Cómo hacemos para no dejar de pensar la realidad en términos transformadores?

Militando más,
difundiendo más nuestras ideas, organizando más actividades colectivas

trata de que la idea esté basada en el conocimiento absoluto de todo, sino en la posibilidad de integrar conocimientos parciales que tenemos cada uno de nosotros, en los distintos lugares de militancia. Una visión sistémica supone integrar nuestra visión de lo que es el Banco, lo que es el movimiento social, lo que es el sector cooperativo, lo que es la economía y lo que son nuestras posiciones. Sabiendo, además, que nos manejamos en dos dimensiones: la dimensión institucional, que contiene lo social y lo político, en el sentido más profundo de lo que esto significa; y la dimensión económica, en tanto empresa cooperativa.

Claro está que para cada una de estas dimensiones existen procesos de gestión, ya que si hay algo que distingue al movimiento cooperativo de otros movimientos sociales, es que está involucrado en procesos de gestión. Por eso el dirigente cooperativo no rinde cuentas solo por la capacidad narrativa de su discurso, por la justeza de su testimonialidad, sino además por la capacidad de movilizar factores económicos que hacen al bien de la cooperativa y de sus asociados.

Pero existe una vulnerabilidad que está en la naturaleza de toda organización y de la cual no estamos exentos, que es la rutinización de las prácticas y por ende la burocratización de las relaciones sociales en cada una de estas dimensiones. Los procesos, en lo económico, lo institucional y lo operacional, empiezan a

degradarse, a secarse como un árbol que no tiene riego, y van apagando lo fundamental: la pasión de la militancia.

EL MODELO INTEGRAL DE GESTIÓN COMO PROCESO

Hoy estamos encarando un cambio organizacional profundo: el proceso ambicioso de instalar progresivamente -hasta convertirlo en un valor en toda la organización- lo que denominamos Modelo Integral de Gestión.

A lo largo de nuestra historia, hemos atravesado exitosamente reformas complejas, desde las fusiones del conjunto de los bancos cooperativos que lideró el IMFC hasta el desarrollo de procesos tecnológicos que nos permitieron competir en contextos muy hostiles. Todos esos procesos de cambio que fueron exitosos -y por eso estamos aquí, más fuertes, más grandes y más seguros- estuvieron basados en una necesidad estructural. Si no se hacían esas transformaciones, desaparecíamos. Es decir que, por un lado, se generaba una gran motivación defensiva y, por otro lado, no había alternativa.

Cuando nosotros hablamos de Modelo Integral de Gestión no estamos reformulando nada de lo establecido estatutariamente. Se trata de un cambio que pasa fundamentalmente por la convicción ideológica que tengamos para llevarlo a cabo, ya que en este caso no nos van a empujar necesidades estructurales. Por lo tanto se requiere de una gran reflexión y autorreflexión para ver cómo ponerlo en práctica. Se trata de un cambio de calidad, de expandir desde una labor dirigen- cial integral la dimensión asociativa de la organización. Nosotros no podemos soñar con impactar en la sociedad si primero no tenemos un buen impacto en nuestros asociados. En este contexto, tenemos que estar preparados para recibir a estos nuevos asociados que se vayan incorporando a la gestión de la entidad, considerando la disparidad en la for-

mación de nuestros cuadros directivos y teniendo en cuenta el impacto de los medios hegemónicos. Cuantos más asociados incorporemos, más heterogeneidad va a aparecer en las formas de pensar y actuar.

Nosotros no podemos soñar
con impactar en la sociedad
si primero no tenemos un
buen impacto en nuestros
asociados.

¿Cómo hacemos entonces para que nuestros dirigentes puedan asumir plenamente su función? Rompiendo la tradición iluminista que existe en nuestra cultura según la cual el dirigente se siente en la obligación de dar respuesta siempre a todo. En un mundo que está fragmentado desde el conocimiento, pero tan interdependientemente conectado, lo que tenemos que hacer nosotros es compartir nuestros interrogantes con los otros compañeros en el territorio, en el ámbito de la Comisión de Asociados, etc. Para que todo funcione, hace falta que no traduzcamos al Modelo Integral de Gestión como emprolijamiento de lo que ya estamos haciendo: hay que pensar, imaginar colectivamente e innovar desde el pensamiento creador de cada uno de nosotros y de los otros. Hay que calificar la participación, y eso significa encontrar mecanismos que posibiliten la interacción colectiva.

LAS FILIALES, UNIDADES BÁSICAS DE GESTIÓN ASOCIATIVA

Tenemos que concebir cada filial como una unidad básica de gestión asociativa, reivindicar el modelo asociativo de gestión en el cual es posible involucrar un conjunto muy vasto de personas que, por alguna u otra ra-

zón, hoy habitan esta cooperativa y están esperando mejores llegadas de parte nuestra desde el punto de vista del debate de ideas en la sociedad contemporánea.

Otro aspecto fundamental es definir el territorio de cada filial como el espacio de proyección y resonancia del cooperativismo transformador. Sin política territorial es muy difícil hacer otro tipo de política. Y nosotros tenemos una muestra de la potencialidad del sector, que se expresa en múltiples posibilidades en cada una de nuestras filiales.

En cada plan de gestión tiene que haber un relevamiento muy preciso del área de influencia. Y tenemos que tener en cuenta que estamos en un contexto diferente, en una etapa que no es defensiva sino de ataque, de desarrollo, de despliegue.

Estamos en una relación con el Estado Nacional que no es la hostilidad de otras épocas, sino que es de una amigabilidad contradictoria, no pura desde el punto de vista cooperativo, pero que abre múltiples posibilidades. Y eso nos genera aún más desafíos para poder llegar a nuestros asociados y a otros sectores cooperativos y poder influir ideológicamente en ellos. Debemos utilizar todas las herramientas a nuestro alcance. No debemos prescindir de las llamadas redes sociales -que se deberían llamar redes virtuales de sociabilidad, porque ninguna tiene la interacción presencial- pero sabiendo que a través de ellas no se resuelve todo. Sin la presencialidad, sin el vínculo, sin el factor gregario que presupone la gratificación de encontrarse, no hay militancia.

EL MODELO INTEGRAL DE GESTIÓN COMO MODELO DE GESTIÓN SOCIAL

En la "Propuesta Cooperativa" elaborada por el IMFC planteábamos que un nuevo modelo de país necesitaba nuevos actores sociales. Y si los actores protagónicos de la década del

90 habían sido el neoliberalismo, los grandes bancos y las trasnacionales, dentro de los nuevos actores del nuevo modelo debían estar la economía social y las empresas cooperativas. Se afirmaba también que las empresas públicas debían estar administradas por los trabajadores, el Estado y los usuarios, como una forma de democratización.

Justamente, la nueva política estatal respecto a YPF puso en el tapete el tema de la eficiencia. Recordemos que la filosofía de la "Doña Rosa" de Neustadt se fundamentaba en que todo lo que era del Estado era ineficiente y que eso abrió el camino cultural para las privatizaciones. La gente reclamaba teléfonos, vinieran de quien vinieran.

Hoy estamos en otro contexto, y se está revalorizando el papel del Estado en la economía, entonces vuelve a tomar importancia nuestro concepto fundacional de que democracia y eficiencia no son incompatibles, y el modelo de gestión integrado, donde los que conforman una organización son partícipes en forma plena y pertinente de una democratización.

Sin la presencialidad,
sin el vínculo, sin el factor
gregario que presupone la
gratificación de encontrarse,
no hay militancia.

Esto es lo que hoy podemos ofrecer como modelo. Pero es difícil que podamos ofrecer lo que no podemos cumplir en casa, por lo cual nosotros tenemos que demostrar, hoy más que nunca, que el modelo funciona en nuestra organización.

EL AÑO INTERNACIONAL DE LAS COOPERATIVAS

La proclamación del Año Internacional de las

Cooperativas, con la consigna de que contribuyen a la creación de un mundo mejor, es una gran oportunidad. No puede haber una sola filial del Banco en la que no haya alguna actividad concreta alrededor de esto. Las celebraciones no son rituales muertos si las ponemos en práctica con la gente. Si aprovechamos para llevar nuestros mensajes, la celebración se transforma en una situación de militancia, y hay que entusiasmarse en esa dirección, en un momento en el cual el capitalismo nos muestra que tiene una crisis de sustentabilidad pero no de hegemonía y de valores.

En el lanzamiento del libro de Carlos Heller, Horacio González se refirió a que el libro está basado en la tradición del socialismo utópico, ese socialismo original del siglo XIX, que en última instancia selló una separación con el socialismo científico. Entonces él instaba a repensar estas categorías para vislumbrar nuevos atravesamientos que permitan indagar más profundamente en esta dirección.

En momentos donde la transformación de la realidad no está basada en receta alguna, nosotros somos una gran diagonal para el conjunto de los sectores medios, sobre todo para encolumnarlos detrás de prácticas transfor-

madoras.

Tengamos en cuenta que son sectores medios y que, en otras latitudes y en otros momentos históricos, han sido funcionales, por sus vacilaciones, a los juegos de las derechas más reaccionarias. En el discurso pueden estar de acuerdo, pero apenas viene una cuestión impositiva, por ejemplo, ya no están tan de acuerdo, porque quizás que no se puede viajar al exterior, porque no se pueden comprar ciertos productos importados, y pueden rápidamente variar el eje de acción y pasar para el otro lado.

Para poner en marcha procesos que disputan la hegemonía, se requiere, en primer lugar, levantar las propias banderas, entusiasmarnos y “desrutinarizarnos”, sacudirnos el polvo de la quietud de la administración burocrática. Ya no hablamos solos en el desierto, como en la época de la convertibilidad, cuando éramos uno de los pocos que nos oponíamos. Hoy la sociedad bulle por la cuestión política y la juventud avanza en esa dirección, entonces no solo tenemos que disfrutarlo, sino avanzar desde las prácticas transformadoras a sujetos que sean emancipables, a subjetividades de transformación.