

El Modelo Integral de Gestión del Banco Credicoop:

una experiencia de Cooperativismo transformador

Resumen

Como un aporte a la difusión del modelo de gestión desarrollado en el Banco Credicoop, y al debate sobre las características y objetivos del Cooperativismo transformador, publicamos "El Modelo Integral de Gestión como garantía de continuidad de nuestro proyecto cooperativo", documento aprobado por el Consejo de Administración luego de un largo proceso de debate interno.

Se incluye también un texto que relata ese proceso, y las palabras del Presidente del Banco Credicoop valorando el documento y los mecanismos de gestación del mismo, a la vez que desafía a dar el próximo paso, que es la completa implementación del Modelo integral de Gestión.

Palabras clave: *gestión cooperativa, democracia, participación, historia del cooperativismo, valores, principios*

Resumo

Seçãoobanco Credicoop modelo integral de gestão.

Como uma contribuição à difusão do modelo de gestão desenvolvido no Banco Credicoop, e ao debate sobre as características e objetivos do cooperativismo transformador, publicamos "El Modelo Integral de Gestión" como una garantía da continuidade do nosso projeto cooperativo, documento aprovado por seu Conselho de Administração depois de um longo processo de debate interno.

Também está incluído um texto que relata esse processo, e as palavras do presidente do Banco Credicoop valorizando seu documento e seus mecanismos de gestão, enquanto tentam dar o próximo passo, que é a completa implementação do modelo integral de gestão.

Palavras-chave: *gestão cooperativa, democracia, participação, história do cooperativismo, valores, princípios.*

Abstract

Credicoop Bank integrated model of management.

As a contribution to the dissemination of the management model developed at Credicoop Bank, and to the debate on the nature and objectives of the cooperative movement we have published "El Modelo Integral de Gestión" to guarantee continuity of our cooperative project. This document has been approved by Credicoop Management Board after a long process of internal debate.

It also includes a text that describes the process, and the words of the President of BancoCredicoop, valuing the document and the itsgestatation mechanisms, while defying to take the next step, which is the full implementation of the Integrated Model of Management.

Keywords: *cooperative management, democracy, participation, cooperative history, values, principles*

El Banco Credicoop Coop. Ltda. nació y creció ateniéndose a un imperativo económico e ideológico: “Asumir el desafío de demostrar que eficiencia y democracia no son términos incompatibles”¹.

Sus dirigentes y funcionarios se propusieron gestionar la entidad desarrollando una activa democracia participativa y alcanzando, al mismo tiempo, niveles de eficiencia que permitieran competir con las empresas privadas, no solo como una manera de garantizar su sobrevivencia en un contexto político-económico adverso, sino como parte de la batalla cultural.

Como lo afirmara Floreal Gorini, “concebimos la cooperación como el humanismo aplicado al campo de la economía, y pensamos que, como en el quehacer se forja la cultura del hombre, contribuimos a crear otra cultura al basar el quehacer en la solidaridad, la ayuda mutua, la democracia participativa”². Por eso, no hay Cooperativismo transformador sin prácticas transformadoras de la realidad, es decir, prácticas que lleven 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.

Las prácticas transformadoras exitosas están sustentadas, entonces, por dinámicas transformadoras exitosas, y esto -en el Banco Credicoop- refiere a tres conceptos fundamentales que se vienen trabajando hace bastante tiempo: la democracia participativa, la participación plena y pertinente, y la integralidad de la labor. Porque cada una de las políticas que se lleva a cabo está relacionada con una profunda convicción de no apartarse de los principios cooperativos.

Como siempre, pero en una nueva coyuntura, el Banco cooperativo, como “organización que aprende”, promueve nuevos modos de organización, y en este camino está encarrando un cambio organizacional profundo, el ambicioso proceso de instalar progresivamente -hasta convertirlo en un valor en toda la organización- lo que ha dado en denominar Modelo Integral de Gestión.

En este contexto debe entenderse la formulación del Modelo como proyecto que profundiza y amplía los horizontes del Cooperativismo transformador.

Si buena parte de los cambios operados durante el siglo XX fueron respuestas defensivas a hostilidades emprendidas por poderes fácticos o institucionales opuestos a nuestra visión del mundo, las transformaciones que expresa el Modelo Integral resultan ser, por el contrario, un salto cualitativo en un tiempo histórico en que el Cooperativismo encuentra nuevas oportunidades para desarrollarse, extender su influencia y difundir sus valores para una sociedad más justa.

Esta novedad se inscribe plenamente en las tradiciones y en las prácticas fundadas en los valores y principios de la cooperación. Se trata de una continuidad dentro del cambio. Por otro lado, algunas de las enunciaciones del documento son ya realidades o reconocen antecedentes organizativos concretos: no se trata de una innovación discursiva sino de una construcción concreta que se funda en prácticas previas.

Así debe entenderse este camino, que a cada paso intenta dar respuesta a los interrogantes y exigencias de un mundo en constante cambio. Adecuarse creativamente y modifi-

¹ Discurso del presidente del Banco Credicoop, Nestor Giribaldi, el día de su inauguración (16/03/1979).

² Discurso de Floreal Gorini en el acto conmemorativo del 40° aniversario del IMFC (26/11/98).

carse para seguir siendo cooperativistas es, en cada coyuntura, la tarea principal de las organizaciones solidarias.

Como un aporte a la difusión del modelo de gestión desarrollado en el Banco Credicoop y también al debate sobre las características y objetivos del Cooperativismo transformador, publicamos el documento *El Modelo Integral de Gestión como garantía de continuidad de nuestro proyecto cooperativo*, aprobado por su Consejo de Administración el 24 de junio

pasado, luego de un largo proceso de debate interno.

Incluimos también un texto del Secretario del Banco, Sr. Melchor Cortés, que relata ese proceso de debate, y la palabra del Presidente del Banco Credicoop, que valora el documento y el proceso de gestación del mismo a la vez que desafía a dar el próximo paso, que es la completa implementación del Modelo integral de Gestión.
