

La vigencia de nuestra concepción del cooperativismo y el carácter de la actividad institucional¹

ANGEL PETRIELLA²

Resumen

La asunción de Mauricio Macri tuvo en los primeros meses de gestión una dramática eficacia en materia de transferencia de recursos a los sectores agroexportadores y mineros, financistas y empresas de servicios públicos, con la contrapartida del deterioro de las condiciones de vida de los sectores populares. Todo cambio brusco en la disputa política de intereses genera un nuevo orden de correlaciones de fuerzas, lo que exige reflexionar para comprender el nuevo escenario y fijar un posicionamiento en el mismo como movimiento social.

En ese marco, el artículo pasa revista a la coherencia histórica del accionar del cooperativismo de crédito nucleado en torno al Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos (IMFC), abordando una visión retrospectiva de su conceptualización del cooperativismo. Destaca, además, la importancia de multiplicar las actividades institucionales, y su carácter militante y transformador.

Señala luego la importancia –en ese contexto– de profundizar el modelo integral de gestión del Banco Credicoop como herramienta de transformación y del Programa de Fortalecimiento de las Secretarías de las Comisiones de Asociados, concebido como una vitaminización de ese modelo.

Finalmente, advierte sobre la necesidad de reafirmar el modo de concebir al movimiento social cooperativo como una herramienta de transformación social y de desplegar actividades institucionales que pongan en el centro del debate social las características del nuevo escenario político nacional, en el marco de las relaciones de fuerzas más generales y globales.

Palabras clave: Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, Banco Credicoop, modelo integral de gestión, valores cooperativos

Revista Idelcoop, N°
220, *La vigencia de
nuestra concepción del
cooperativismo y el carácter
de la actividad institucional*,
noviembre de 2016.

ISSN 0327 1919. P. 53 - 70
/ Sección: Reflexiones y
Debates

¹ Basado en la exposición realizada en la apertura del Plenario de Responsables de Educación Cooperativa Zonal del Banco Credicoop, realizada el 26 de agosto de 2016.

² Presidente de Idelcoop.

Resumo

A vigência da nossa concepção do cooperativismo e a atividade institucional e sua modalidade

A posse de Mauricio Macri teve nos primeiros meses de gestão uma “eficácia dramática” em matéria de transferência de recursos para o setor agroexportador, o setor mineiro, o sistema financeiro e para as empresas de serviços públicos, isso tudo em detrimento das condições de vida dos setores populares.

Toda mudança brusca numa contenda por interesses políticos gera uma nova ordem de correlações de forças, que exige uma reflexão e compreensão desse novo cenário para estabelecer -como movimento social, um posicionamento dentro dele.

Nesse contexto se analisa no artigo a coerência histórica do acionar do cooperativismo de crédito reunido em torno do Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, a partir da abordagem de uma visão retrospectiva de sua conceptualização do cooperativismo. Também, tem destaque a importância de acrescentar a atividade institucional, com seu perfil de militância e de transformação.

A posteriori, salienta-se a importância, nesse contexto, de aprofundar no Modelo Integral de Gestão do Banco Credicoop como ferramenta de transformação e no Programa de Fortalecimento das Secretarias das Comissões de Associados, tendo sido ele concebido como uma injeção de vida do Modelo.

Por fim, adverte-se da necessidade de reafirmar o modo de conceber o movimento social cooperativo como uma ferramenta de transformação social e de desenvolvimento da atividade institucional, colocando no centro do debate social as características do novo cenário político nacional, e seu quadro de relação de forças mais gerais e globais.

Palavras-chave: Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos – Banco Credicoop – Modelo Integral de Gestão- Valores cooperativos

Abstract

The application of our idea of co-operativism and the nature of the institutional activity

The first months after Mauricio Macri took office, an important transference of resources to the agroexport, mining, financial and public utilities industries took place, while the living conditions of popular sectors worsened.

The sudden changes that occur during a battle of political interests result

in a new order of strength correlations that require certain analysis in order to be able to understand the new scenario, and take up a stance as a social movement.

In this scenario, the article makes a retrospective approach of the coherent actions taken by the credit co-operatives lead by the Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos (Cooperative Funds Mobilizing Institute). It also highlights the militant and transforming characteristics of these organizations, and the importance of increasing the number of institutional activities.

The article also focuses on the importance of going deep into the Management Integral Model of Banco Credicoop, as a transformative tool, and of the Program for the Strengthening and Training of the Secretariats of the Associates Committees, conceived as a revitalization of that model.

Finally, it points out the need of reaffirming the conception of the cooperative social movement as a tool of social transformation, and of undertaking institutional activities that take into account the characteristics of the new political paradigm of the country as the core of the social debate, in a context of broader and more global relationships of forces.

Keywords: *Cooperative Funds Mobilizing Institute – Banco Credicoop – Management Integral Model – co-operative values*

POST 10 DE DICIEMBRE: NUEVOS CONTEXTOS, NUEVOS DESAFÍOS

Nuestro modelo integral de gestión se fortalece con la participación plena y pertinente de todos y cada uno de los que conformamos la cooperativa. Esta dinámica colectiva se enriquece con el debate, a lo largo y ancho de la organización, de las ideas centrales, de cómo concebimos en teoría y práctica la acción cooperativa. Esta visión de lo “institucional” implica abordar los diversos temas que hacen a la vida de la sociedad dentro de la cual militamos como cooperativistas. Y estos temas, ya sean económicos, sociales o culturales, constituyen dimensiones de la política, tanto en lo nacional, como en lo regional o mundial.

En ese contexto, pretendemos con este trabajo reafirmar nuestra concepción del cooperativismo como herramienta de transformación social, pasar revista a la coherencia histórica de nuestro accionar y reafirmar la vigencia de las actividades institucionales y su carácter militante y transformador.

La asunción de Mauricio Macri el 10 de diciembre de 2015 tuvo en los primeros meses de gestión una dramática eficacia en materia de transferencia de recursos a los sectores agroexportadores y mineros, financistas y empresas de servicios públicos, con la contrapartida del deterioro de las condiciones de vida de los sectores populares. La mega devaluación, una política de despidos masivos del Estado –que fue el guiño para que tales medidas se aplicaran al sector privado–, la suba brutal de tarifas, la apertura económica y un notable endeudamiento, en muy poco tiempo obligaron a una drástica reformulación de nuestra estrategia de construcción, de nuestras tareas y de nuestras prioridades.

En este sentido hubo dos encuentros –el 19 de marzo y el 2 de julio de este año– en que el presidente del Banco, Carlos Heller, comu-

nicó un análisis a propósito de este nuevo escenario y los desafíos que se abrían para nuestra organización. La idea es, entonces, que sobre la base de lo que conocemos, sabemos, hemos visto y analizado, conceptualizar o compartir cuáles son aquellos aspectos que exigen una resignificación, puesto que todo cambio brusco en la disputa política de intereses genera un nuevo orden de correlaciones de fuerzas.

Entonces, es probable que cosas que antes de este cambio hacíamos en forma inercial, no sean competentes para el nuevo escenario. Otras, seguramente, serán permanentes. Pero es deber de quienes dirigimos organizaciones contrahegemónicas poder encontrar cuáles son, además de los grandes rasgos, los aspectos que exigen tener una mirada desde nosotros mismos para saber cómo operar hacia el futuro. Por eso me propongo abordar varias cuestiones en el marco de comprender el nuevo escenario y fijar nuestro posicionamiento en el mismo como movimiento social. De ahí se desprenden una visión retrospectiva de nuestra conceptualización del movimiento cooperativo como herramienta de transformación social y las características propias que asumió la lucha social y política en los últimos años, para encontrar cuáles son las cosas nuevas que aparecieron y que podrían no estar en función de las necesidades planteadas desde el punto de vista estratégico.

Esto nos lleva a reflexionar sobre líneas de trabajo a futuro donde el modelo integral de gestión aparece como la principal herramienta organizacional propia para combatir en la disputa de ideas, en la disputa que tenemos como organización cooperativa. Y finalmente, algunas cuestiones del escenario internacional que impactan fuertemente en lo nacional.

Cierto es que nosotros tenemos que volver a las fuentes. Por eso la necesidad de una mira-

da retrospectiva. Debemos volver a recuperar la noción de la actividad institucional como la actividad propia del concepto que tenemos del cooperativismo como espacio de transformación social. Digo esto porque, en los últimos doce años, sobre la base de una cultura política que se ha generado en los movimientos sociales, entre las que estamos nosotros, los ejes fundamentales estuvieron en el marco de la disputa en que estaba el propio gobierno, una disputa que se daba en todos los planos y que fue permanente, que implicaba avances y retrocesos desde el punto de vista de la ampliación de derechos, la lucha social, la economía, las paritarias, la disputa económica interna, etcétera.

Esto, sumado a que en el proceso se iban expresando reivindicaciones por las cuales nosotros habíamos luchado muchos años, nos colocó como movimiento en una situación de no indiferencia –o más precisamente–, de apoyo y defensa de lo que se iba realizando en el rumbo que compartíamos y definíamos como correcto. Pero al mismo tiempo, también nos colocó, muchas veces, en el plano de no decir las cuestiones que nosotros veíamos que faltaban o que estaban incorrectas, por la idea que eso daba letra a sectores que se oponían absolutamente a las políticas distribucionistas del gobierno. Es decir, no ignorábamos que realmente había un vaso medio vacío y un vaso medio lleno, que estábamos por el medio lleno, pero no desconocíamos que el vacío, si no se llenaba, corría el riesgo, entonces, de hacer fracasar el avance del proyecto.

Y yo creo que eso es lo que sucedió. En alguna medida, el camino iniciado en el 2003 generó una situación de expansión de la politización de la ciudadanía, de la ampliación de derechos, de la recuperación del salario, de la movilización y politización, pero tenemos que reconocer que no logró romper la matriz fundamental de la estructura del capitalismo en nuestro país. No lo pudo hacer. Es

La mega devaluación, una política de despidos masivos del Estado –que fue el guiño para que tales medidas se aplicaran al sector privado–, la suba brutal de tarifas, la apertura económica y un notable endeudamiento, en muy poco tiempo obligaron a una drástica reformulación de nuestra estrategia de construcción, de nuestras tareas y de nuestras prioridades.

decir, se basó fundamentalmente en un Estado muy activo, desde el punto de vista de incentivar la redistribución del ingreso, y generó políticas acordes para eso. Pero, un poco la resistencia de los sectores concentrados, un poco la falta de maduración política de la sociedad argentina –hay que decirlo– fueron generando la imposibilidad de avanzar mucho más. Ya sea por iniciativa gubernamental, o ya sea por el propio empuje de los movimientos sociales y las organizaciones, que incluso planteamos el apoyo a ese proceso.

Si repasamos el escenario latinoamericano, creo que estos déficits han estado presentes en casi todos los gobiernos democráticos y progresistas. De esta oleada, que hoy está en retroceso, habrá que extraer las correspondientes enseñanzas, tanto para los sujetos políticos, como para los propios movimientos sociales.

En el actual escenario, el gobierno y sus voceros oficiales y oficiosos quieren depositar la crisis en una supuesta “pesada herencia” y el debate se cifra en la discusión “kirchnerismo sí o kirchnerismo no”. Tal encuadre de los debates y controversias es expresión de un verdadero vaciamiento político fundamental

del debate de fondo que nosotros tenemos que saber hacer, para lo cual nos tenemos que preparar. Y eso requiere una gimnasia que a va a tener que volver a recostarse sobre las formas que nosotros vinimos desarrollando. Actividad institucional, cooperativa, en el marco de políticas del cooperativismo y no política partidaria, que tiene que ver con la historia, que tiene que ver con nuestro proceso de desarrollo, desde su fundación hasta la fecha.

COOPERATIVISMO Y POLÍTICA: UNA MARCA DE ORIGEN

Siempre dijimos que el concepto que nosotros tenemos de la cooperación, como una herramienta de transformación social, es un concepto que viene de la propia fundación del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos en 1958. Y esa concepción se basa en un criterio de construcción y de acumulación política en el contexto de un momento de la sociedad argentina que planteaba la necesidad de generar una experiencia de construcción con los sectores medios, que acompañaba en los reclamos a los sectores trabajadores y que, en un proceso, los sectores medios y los trabajadores pudieran conformar una especie de alianza política estratégica que pudiera dar batalla por un cambio de signo en el país, que en aquellos momentos se planteaba como democrático, como soberanista frente a todo intento de dominación extranjera.

Se defendía una perspectiva antimonopólica y, fundamentalmente, desde el punto de vista de lo que significaba en ese momento, contra toda la injerencia extranjera, por la auto-determinación de los pueblos, por la paz. Es decir, en un mundo bipolar, en un mundo que en ese momento estaba muy turbulento, defendíamos reivindicaciones acordes a la agenda de luchas y de riesgos concretos por los que atravesaba el género humano.

Estamos hablando de los inicios de la década del 60 y del 70, que fueron décadas de mucha rebeldía en los países centrales y también en los países periféricos. Podemos rememorar la revolución cubana, el Mayo francés, las luchas de liberación nacional, la descolonización en África y Asia, la lucha por la paz contra la carrera armamentista, la no discriminación. Es decir, un mundo en turbulencia, que planteaba la necesidad de superar la organización capitalista de esos años sobre la base de encontrar las posibilidades de abrir cauce a una forma de organización de desarrollo poscapitalista. No hablábamos en ese momento de una vía de desarrollo socialista, pero sí de la posibilidad de una vía no capitalista de desarrollo.

¿Qué implicaba una salida no capitalista? Implicaba aquellas cuestiones que siguen teniendo vigencia. Que es un Estado que confronta con los grandes poderes concentrados y defiende la pequeña y mediana empresa y el rol del mercado interno. Un Estado que promueva una política internacional independiente y de ruptura –en el marco del concepto de centro y periferia– con el centro fundamental de aquella época que era, y es ahora también, Estados Unidos.

En ese plano es que nosotros nacemos, y nacemos como un movimiento social que trata de encontrar la llave para que, a través del cooperativismo, se vayan generando mayores niveles de concientización social que puedan acompañar los procesos de cambio en curso. Y esa es la razón por la cual, si nosotros vamos a cada una de las declaraciones del Instituto, vamos a ver cómo están íntimamente vinculadas a las cuestiones del contexto, pero con una idea fundamental, una idea rectora de acumulación desde el cooperativismo para poder generar un proceso de apoyo, de alianza, con los sectores del trabajo y las burguesías locales, para que se enfrentaran, en el marco de la contradicción fundamental, a

Nacemos como un movimiento social que trata de encontrar la llave para que, a través del cooperativismo, se vayan generando mayores niveles de concientización social que puedan acompañar los procesos de cambio en curso.

los sectores macro de la economía vinculados al capital externo, tanto industrial como financiero.

Por eso, y desde sus orígenes, el cooperativismo de crédito nucleado en torno al IMFC se definió como parte de los movimientos populares que bregan por una sociedad más justa, más democrática, más solidaria, con educación, trabajo y salud para todos. Las banderas y las consignas tales como “el dinero de los argentinos en manos argentinas”, “un país se hace desde adentro o no se hace”, “sin solidaridad no hay futuro” u “otro mundo es posible, si la gente así lo desea, y si lucha para conseguirlo”, testimonian el profundo carácter político de nuestros posicionamientos.

Podríamos recurrir a un texto que no puede quedar fuera del análisis de la construcción de nuestra concepción doctrinaria: “Política y cooperativas”, publicado en 1965. En el mismo, reeditado por el IMFC en 2007, Jacobo Amar explicaba en qué medida y por qué las cooperativas hacen política sin vulnerar el principio rochdaleano vigente en aquel momento de “neutralidad política”, refrendado por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en 1937. Para ello, señala que las cooperativas no son entes abstractos y critica el hecho de que “algunos sectores se sienten alarmados por la presunta ‘politización’ del movimiento cooperativo y bregan intensamente y ‘desde afuera’ por una apolitización que están muy

lejos de practicar y que resultaría antinatural que lo hicieran”.³

Además, si se parte de que las cooperativas:

Se integran por hombres y mujeres del pueblo interesados en la solución de problemas que le son comunes y que por tal vía están contribuyendo decisivamente a promover algunos cambios estructurales que hacen a la defensa y al desarrollo de la propia economía del país, es natural que se conviertan de algún modo en caja de resonancia de los males que afectan a este y estén participando activamente –aun sin proponérselo– en un quehacer eminentemente político, mal que le pese a quienes se atemorizan por la sola enunciación del vocablo.⁴

Puede afirmarse que con este trabajo, en el que se planteaba la discusión alrededor de qué política hacían los supuestamente apolíticos, cuál era el sentido de la apoliticidad y si eso era posible o solo una manera en sí misma de hacer política, Jacobo Amar se adelantó a las revisiones de la quinta “regla de oro” rochdaleana que realizó la ACI en sus congresos celebrados en Viena (1966) y Manchester (1995), que terminaron reemplazando la idea de “neutralidad” por la de “autonomía e independencia” de las cooperativas.

Por eso, los que no hacen política son como aquellos que dicen que no tienen ideología.

La no ideología es una ideología grave, perversa, de las peores. No hay que meterse en política, ni hay que meterse en la actividad gremial, es un comportamiento o rasgo que se ha instalado fuertemente. Porque como todo eso está manchado, salpicado, corrupto, y en manos de no deseables, meterse es contraproducente. Hay que dejarles a ellos el lugar y uno irse a casa.⁵

³ Amar (2007), 16.

⁴ Ídem, 25.

⁵ Heller (2013), 51.

Observando los documentos fundacionales del IMFC, se puede comprobar que surgió con una visión del país y de la sociedad que ha concebido la articulación de lo nacional e internacional en una conjunción siempre atenta a los valores de la autonomía de la nación, la independencia política, la justicia social y la equidad distributiva, que ha propugnado una y otra vez el bienestar, que entiende que debe ser el hombre y no la ganancia de los empresarios el eje de la economía, que ha hecho de la solidaridad su bandera básica y que promueve la convivencia social.

Desde su creación, el Instituto Movilizador puso en marcha una dinámica social que produjo una notable expansión de las instituciones cooperativas. Esto fue así porque pudo articular la organización de un eficiente sistema de servicios administrativos, financieros y legales que le permitió promover e integrar la operatoria de las cooperativas de base; la promoción de una concepción del cooperativismo que se percibe como un movimiento económico-social que debe actuar como herramienta para la transformación, en un sentido progresista, de la estructura económico-social del país; y la creación de un sujeto social que, al asumir su identidad cooperativa como una forma de compromiso sociopolítico, se encargó de gestionar y administrar colectivamente las entidades preservando la unidad de criterio y construyendo un sentido de pertenencia que incluyó a gran parte de los asociados de las mismas.

Si reafirmamos los conceptos fundacionales, la “Declaración de principios” aprobada por el IMFC en 1966, consideraba que, al ser un:

Instrumento eficaz para la defensa de los intereses económicos de la comunidad frente a la acción negativa de la concentración monopolista, el cooperativismo se pronuncia por los cambios estructurales que reclama nues-

tra economía, mediante una profunda reforma agraria vinculada al desarrollo cooperativo campesino, defensa de la riqueza, producción e industria nacional, promoción de las economías regionales, por las medidas conducentes a la elevación del bienestar general del pueblo mediante una más justa y equitativa distribución de la renta, una correcta orientación de la política crediticia y una administración racional de los recursos y valores humanos.⁶

Floreal Gorini decía que hay dos tipos de cooperativismo: el que circunscribe su actividad solo a la función para la que fue creada, que es la satisfacción de determinados servicios, y el cooperativismo que, además de cumplir esa función, se articula con otros sectores sociales en la lucha por impulsar las causas populares. El cooperativismo del que nosotros queremos formar parte es uno profundamente comprometido con la sociedad, parte de ella, actor, protagonista

El IMFC surgió con una visión del país y de la sociedad que ha concebido la articulación de lo nacional e internacional en una conjunción siempre atenta a los valores de la autonomía de la nación, la independencia política, la justicia social y la equidad distributiva, que ha propugnado una y otra vez el bienestar, que entiende que debe ser el hombre y no la ganancia de los empresarios el eje de la economía, que ha hecho de la solidaridad su bandera básica y que promueve la convivencia social.

⁶ IMFC (1966).

de esa misma sociedad, con sus ideas, con sus visiones, que apunta a construir fuerza, a construir alternativas para oponerlas a las fuerzas tradicionales de la política, en la búsqueda de crear bases y condiciones para una sociedad mejor.

Siempre entendimos que la defensa de nuestros intereses y de los sectores que representamos no está desvinculada del tipo de política que se realiza en el país, de una u otra manera lo que se hace en el territorio de la política y de la economía provoca efectos en nuestras entidades y nuestros asociados. Por eso, en cada coyuntura histórica y frente a los distintos gobiernos que se sucedieron en el último medio siglo, dimos nuestra opinión y sugerimos soluciones basadas en un diagnóstico objetivo de la realidad y una toma de posición política, lo que permite promover entre los cooperativistas una identidad consciente como grupo capaz de inducir la creación de conciencia crítica y organizativa, requisito para la implicación efectiva de los sujetos en el proceso de cambio y para la implantación de una auténtica democracia participativa.

LOS DESAFÍOS DEL PRESENTE

Si ahora hacemos un recorrido histórico es porque creemos que es bueno alinear, en el presente, algunas de las fortalezas que nosotros tenemos en nuestra historia. Porque de la recuperación ágil y de la recreación, es decir, crear sobre lo creado, es que podemos dar nuevas respuestas a nuevas preguntas desde nuestra identidad, que se ha construido a partir de la historia colectiva que nos cobija y nos interpela. No porque nos condicione integralmente, sino porque esa historia nos constituye como proyecto colectivo, sostiene la memoria de nuestras luchas y nuestras construcciones previas, reafirman la memoria de nuestras victorias y nuestras derrotas, fortalecen los valores y principios

que constituyen plataformas para la acción. De la recreación de todos estos aspectos, de esta historia, hay que ver cuáles son las cuestiones que tienen vigencia, en función del nuevo presente y en función del futuro que tenemos necesariamente que abordar. Recordemos un poco.

Año 1966, momento en el cual el movimiento sufre una agresión terrible por parte de la dictadura encabezada por Juan Carlos Onganía: generan una gran corrida financiera hacia las cajas de crédito nucleadas en el IMFC, encarcelan a nuestros dirigentes y tratan, fundamentalmente, de sacarnos del mapa. Y tratan de sacarnos del mapa no por el peso económico que teníamos –que lo teníamos, cabe consignar–, sino por el peso simbólico. Porque había ya casi mil cajas de crédito en todo el país. Y cada entidad era una caja de resonancia de los problemas locales. La gente iba a la caja a discutir de política. Por esa razón esa dictadura, una dictadura clerical, de inspiración fascista, con la “ley” anticomunista 17.401,⁷ con la noche de los bastones largos, con la intervención en la universidad, es con la que nosotros tuvimos que pasar ese mal momento y transitar un repliegue, tratando de encontrar los mecanismos para sobrevivir.

¿Y cuál fue la lucha, entonces? Defender la ética del movimiento. Intentaron mostrar que había sido un gran engaño y que, en todo caso, estaba todo en el marco de las políticas del comunismo y sus organizaciones colaterales, como proclamaban las famosas solicitadas de la Federación Argentina de Entidades Democráticas Anticomunistas (FAEDA), que denunciaba, emulando

⁷ La mal llamada Ley 17.401 “sobre Prevención y Represión del Comunismo” fue sancionada en 1967 por la dictadura del general Onganía. La misma establece la pena de uno a ocho años de prisión para quienes fueran “calificados como comunistas (...) por la Secretaría de Informaciones del Estado”, y aclaraba que podrían tenerse en cuenta actividades realizadas con anterioridad a la sanción de la misma.

al macartismo de más pura estirpe, a las instituciones sociales y políticas del país.⁸

Y pudimos superar ese momento, aunque de las casi mil cajas quedaron poco más de cuatrocientas.⁹ Pudimos sostener el ideario, el concepto de un cooperativismo comprometido, el concepto de que la lucha de los cooperativistas no puede ser, solamente, en defensa de su condición de cooperativista, sino en su condición de pueblo. Supimos defender que la cooperación, como nosotros la planteamos, debe ser parte de las políticas que generan inclusión y democratización en lo económico, político y social.

Y, por esa misma razón, fuimos avanzando. Recordemos que, posteriormente, en la década del 70, con la hegemonía del modelo neoliberal, se plantea también una vuelta de tuerca desde el punto de vista del hostigamiento a las finanzas cooperativas.¹⁰ Y nosotros damos la respuesta con eficiencia y democracia creando los bancos a través de las fusiones, y luego las fusiones de las fusiones y, fundamentalmente, nunca dejamos de denunciar el carácter neoliberal, expoliador del modelo, y lo poníamos con letra de molde, incluso en nuestras memorias que iban al Banco Central, que era el banco de Martínez de Hoz, y más tarde de Menem y De la Rúa.

⁸ Como parte de un generalizado clima de violencia institucional, en octubre de 1965 se desata una campaña macartista expresada en nueve solicitudes firmadas por la FAEDA, publicadas en gran parte de los medios de prensa. En una de ellas, bajo el encabezado común que planteaba que: "Una siniestra confabulación se cierne sobre la patria. Una organización internacional y nacional se ha dado cita en el país pretendiendo destruir nuestro sistema de vida y nuestra civilización. Aspiran reemplazarlos por el sistema de esclavitud del mundo rojo: de ese mundo del terror y la ignominia", se acusaba al IMFC. Las restantes solicitudes acusaban de comunistas y subversivos a la universidad pública y a diferentes organizaciones sociales, políticas, gremiales y culturales, como así también a conocidos intelectuales, actores, músicos, periodistas, directores y escritores.

⁹ Plotinsky (2015).

¹⁰ Plotinsky (2011).

La década del 90 se caracterizó por el predominio de los valores neoliberales, y la cultura dominante –aún entre muchos de nuestros asociados– hizo muy difícil promover espacios de participación. No obstante, desarrollamos una profunda crítica del modelo neoliberal, sus supuestos, sus medidas y sus consecuencias.

Las sucesivas asambleas generales del banco aprobaron memorias donde se profundizaba el balance de una política pública –económica, social, cultural, sanitaria, educativa– que solo podía generar, más temprano que tarde, calamitosas consecuencias. El pronóstico de entonces fue rigurosamente comprobado por la realidad. El IMFC, por su parte, se proponía instalar:

La idea de la necesidad y posibilidad del cambio, de la transformación. Nuestro aporte para ese avance plantea, a quienes aspiramos a cambiar la sociedad actual por una más justa, más humana, más digna, que debemos privilegiar el trabajo cultural para confrontar e instalar nuestros valores: la solidaridad, la democracia integral, la justicia, la igualdad, la libertad para todos.¹¹

En ese período, dos integrantes de su consejo de administración asumieron cargos públicos electivos: Floreal Gorini, por entonces secretario del IMFC y Sebastián Tonelli, protesorero de la entidad, asumieron como diputado nacional por la Capital Federal y concejal de la municipalidad de Río Cuarto (Córdoba), respectivamente. Simultáneamente, y como expresión práctica de su enfoque doctrinario, el Instituto promovió y concretó, junto con la Federación Agraria Argentina, la Asamblea de Pequeños y Medianos Empresarios, la Central de Trabajadores Argentinos, la Federación Universitaria Argentina, gran parte de los organismos de derechos humanos y una gran cantidad de dirigentes políticos y

¹¹ Gorini (2008).

El Frente Nacional contra la Pobreza (FRENAPO) organizó una consulta popular en diciembre de 2001, en la que 3.100.000 personas votaron a favor del seguro de empleo y formación para jefes y jefas de familia desocupados y una asignación universal por hijo. Habíamos logrado insertar lo reivindicativo con lo social, en el marco de una disputa profundamente política.

sociales y de exponentes de la cultura nacional, la organización del llamado Movimiento por la Consulta Popular, cuya consigna era: "Ningún hogar argentino en situación de pobreza y por una asignación".

Fruto de ese trabajo, el Frente Nacional contra la Pobreza (FRENAPO) organizó una consulta popular en diciembre de 2001, en la que 3.100.000 personas votaron a favor del seguro de empleo y formación para jefes y jefas de familia desocupados y una asignación universal por hijo. Habíamos logrado insertar lo reivindicativo con lo social, en el marco de una disputa profundamente política.

La crisis del sistema financiero argentino que culminó en el estallido de diciembre de 2001, implicó otra dura prueba para nuestro movimiento. En el crítico contexto del llamado "corralito", el análisis de la situación fue encarado a partir de dos ejes conceptuales: cómo aportar a la superación de la crisis por la que atravesaba el país y, entretanto, cómo sobrevivir e incluso fortalecerse en lo comercial e institucional. La respuesta al primero de los interrogantes fue la presentación por parte del IMFC, en febrero de 2002, de la "Propuesta para enfrentar la emergencia",¹²

que proponía la declaración de la emergencia social y económica, y una convocatoria a consulta popular sobre la necesidad de una reforma constitucional, la moratoria del pago de la deuda externa, el rechazo al ALCA y la reducción de la jornada laboral manteniendo los salarios.

Los cambios que se fueron produciendo en la realidad económica, social y política llevaron a que aquella propuesta se fuera actualizando y enriqueciendo. Por otra parte, y como respuesta específica a la crisis financiera y social, se elaboró el plan de acción "Credicoop y la comunidad", que empezó a tomar cuerpo en abril de 2002, pensado como una articulación estratégica entre el banco y las entidades de carácter social con el objetivo de colocar servicios financieros y desarrollar acuerdos político-institucionales e iniciativas conjuntas en el camino de establecer una política de alianzas vital para el desarrollo de proyectos alternativos, pero solo si eran parte de una visión estratégica de formación de capital social y no simples tácticas coyunturales.

Poco después, entre 2004 y 2006, dirigentes del IMFC y del Banco Credicoop formaron parte del Encuentro Nacional por la Soberanía Popular para un Nuevo Proyecto de Nación, que comenzó a tomar forma en un encuentro nacional realizado en la ciudad de Rosario. El mismo, conformado además por dirigentes socialistas, comunistas, radicales, de la CTA, la Federación Agraria Argentina y otros movimientos sociales, se proponía conformar "una coalición política para gobernar la Argentina desde la oposición a los partidos tradicionales".

Buena parte de nuestras propuestas fueron concretadas durante el período que comienza el 25 de mayo del 2003 y se extiende hasta el 10 de diciembre del 2015. ¿Cómo podíamos entonces estar ajenos a esa nueva etapa del devenir histórico de nuestra patria?

¹² IMFC (2002).

¿Cómo no íbamos a involucrarnos en defender lo que durante muchos años habíamos levantado como reivindicaciones de nuestro movimiento? Por eso hicimos públicas nuestras posiciones autónomas, pero a la vez –por primera vez en la historia– no contrapuestas con un gobierno que siempre transitó en situación de disputa con los poderes fácticos y concentrados, tanto locales como transnacionales.

Concienzudamente, celebramos el materializar en la gestión de nuestro banco cooperativo, la verdadera influencia de las ideas expuestas. Estamos aportando al ideario cooperativo y de la economía social, iniciativas de envergadura en el accionar cotidiano, a saber el concepto de “rentabilidad necesaria”, tal como corresponde a una entidad cooperativa con objeto y vocación servicial, sin ambiciones de lucro. Asimismo, llamamos la atención sobre la novedosa construcción del modelo de gestión integral, que incorpora todos los estamentos de nuestra entidad a la reflexión y *praxis* solidaria.

Ambas iniciativas, entre otras, constituyen materia de estudio y atracción en los sectores de la economía social, nacional, latinoamericana y global, como lo demostrara la intervención de nuestro presidente Carlos Heller en las Naciones Unidas, en el acto de lanzamiento del “Año internacional de las cooperativas” (2012).¹³ Es que el ideario cooperativo, solidario y fraterno, se expresa en la defensa de los más altos intereses humanos, en la influencia social y política en auspicio de tales ideas, y en la gestión creativa diaria y desinteresada del patrimonio de todos los asociados.

Ahora, en 2016, las cosas han cambiado, y en este caso es el Banco y el movimiento que debe recuperar lo que traemos como un aspecto de nuestra historia, y por ello de nuestra identidad. Es decir, no puede dividirse:

es parte de la vida de las personas que lo forman. El tema es que, cuando el escenario cambia, nos lleva a repensar también esta realidad nueva y cómo intervenimos en ella.

En estos años la vorágine política ha fortalecido muchos ámbitos de nuestro accionar pero en parte ha sido descuidada o debilitada la acción político-institucional. Entonces, hoy tenemos que pensar serenamente sobre la nueva coyuntura y asumir lo que nunca abandonamos como concepto: que el fortalecimiento del movimiento social, el crecimiento integral de la cooperativa es la base social de toda otra apuesta política y cultural.

En tal sentido resulta importante redimensionar esto. Tenemos que volver a recuperar la mística de la actividad institucional como actividad de la cooperación transformadora, con todas las banderas que tenemos. De esta manera, se trata de retomar, amplificar, cualificar y lograr cauces orgánicos de diálogo con las masas de asociados, y no solamente con aquellos que tenemos más a mano, para actividades de diversos niveles que encaramos. Si no fortalecemos a la cooperativa podemos tener una vulnerabilidad estratégica múltiple. Vamos a debilitar al movimiento, inexorablemente. Si no actuamos en esta dirección, entonces, revitalizando la base cooperativista del banco vamos a debilitar las posibilidades de defensa masiva del movimiento por los asociados, en caso de situaciones que lo hagan necesario.

Muchos compañeros hemos decidido crear un partido político, que trasciende el nivel de la cooperativa y del movimiento. Ha sido una creación genuina de muchos militantes y dirigentes del movimiento que plantearon la necesidad de dar un salto, en la nueva coyuntura histórica, para intervenir en las políticas públicas transformadoras. Pero tal creación, genuina, legítima, válida, no ha sido ni puede ser directamente vinculada a la organización

¹³ Heller (2011).

de la cooperativa. Y no puede ser así porque la cooperativa –que sostiene el principio de autonomía de los partidos– es una construcción plural y diversa.

Es preciso interpretar claramente el escenario actual –no solo nacional, sino regional y mundial– para actuar con eficacia transformadora. Macri tiene un mandato que cumplir muy rápidamente: alinearse con el norte significaba abrir las puertas a la Alianza para el Pacífico y a la Alianza Traspacífica, pues ambas son llaves fundamentales para resolverles a ellos la crisis, descargar la crisis en nuestros países y reprimarizar la política de los países periféricos.

Entonces, estas cuestiones requieren volver la vista a la actividad institucional. Una charla en una filial sobre este tema, va a tener mucha más importancia que si solamente denunciáramos cuáles son las demoliciones que el macrismo está haciendo ahora. Porque esas ya pintan solas. Ya no hace falta explicarlas. Incluso, yo diría, que las denuncias están –en alguna medida– entrando en cierto nivel de saturación.

Por lo tanto, nosotros tenemos que abrir el camino del debate ideológico sobre los temas de fondo. Plantearnos, por ejemplo: “¿Es posible, en la Argentina, pasar a otro modelo de país sin que, por la vía de acumulación de los sectores afectados por el modelo neoliberal, se genere un cambio de signo político que coloque en el centro otros factores sociales?” (Propuesta cooperativa, 2002 *dixit*, textual).

¿Por qué? Porque lo que no varió es la estructura de fondo. Con lo cual, si no varió la estructura de fondo, solamente algunas cuestiones y coordenadas propias de la coyuntura, la caracterización de la contradicción sigue vigente. Entonces, podrá haber contradicciones políticas que se están estableciendo en este momento, vinculadas al

calendario electoral, y que tienen que ver con la agenda próxima de elecciones de medio tiempo. No podemos nosotros desconocerla. No podemos desconocer que lo que se está planteando es una gran fragmentación entre los sectores que acompañaron el proceso anterior. No sabemos cuál va a ser el realineamiento futuro, en términos de cómo van a tomar este proceso hacia adelante. Es probable que se conserven muchas de las conquistas, o que otras queden cercenadas, como es el caso de las paritarias, la reforma laboral, como también de los planes sociales o en materia de vivienda.

Pero no hay que desconocer tampoco que este neoliberalismo viene con tintes de lo que ellos desprecian, que es el populismo. Tienen una metodología bastante parecida, en algunos casos. La han copiado. Con una mezcla de tecnoinformática vinculada a las redes y timbreo presencial a partir de la cual siembran en la red la sensación de cercanía. Y que incluso pueden dar respuesta a algunas cuestiones que planteamos nosotros, por ejemplo, la urbanización de las villas en la ciudad de Buenos Aires.

Nosotros no podemos quedar pegados exclusivamente a lo coyuntural, porque si quedamos solamente en eso vamos a terminar planteando cuáles son las diferenciaciones dentro del macrismo progresista y el macrismo reaccionario. Es decir, lo que tenemos que ver es, concretamente, hacia dónde apunta el modelo, qué es lo que trata de plantear, cuáles son los pilotes que está dejando, y cuáles son las cuestiones en que hay que avanzar. Y para eso, entonces, la caracterización del momento, de la contradicción principal y la necesidad de jugar a pleno en la concientización de los sectores medios que nosotros tenemos en la base de nuestra organización, de que la propuesta que los cooperativistas hacemos no es una propuesta, solamente, para superar la coyuntura. Es una propues-

ta estratégica que requiere de coyuntura de unidad en la diversidad, que requiere de coyunturas de construcción, de articulación de lo social con lo político.

Pero si no pasamos a una ofensiva fuerte desde el punto de vista ideológico, recostándonos en los aspectos más globales del debate, estos sectores medios que están hoy confundidos, desencantados o escépticos, no nos van a escuchar. Si nosotros solamente le vamos a hablar de que estamos defendiendo la asignación universal por hijo, por ejemplo, no nos van a escuchar. ¿Por qué? Porque al monopolio mediático del poder solo podemos enfrentarlo estableciendo vínculos con los asociados y con las organizaciones de la economía social y las pymes. Nosotros necesitamos manejar lo que siempre dio resultado, que es el vínculo con los asociados, el vínculo con quienes tienen y depositan en nuestro banco cooperativo una de las relaciones fundamentales, que es la relación económica de su vida cotidiana.

Gorini, nos cuentan los fundadores, decía que “nadie viene a la cooperativa porque es cooperativista. A la cooperativa viene porque necesita un crédito, necesita una chequera. Depende de ustedes (le decía a los gerentes, a los dirigentes) que se haga cooperativista”. Y para eso hay que trabajar. Y para eso hay que generar relaciones, vínculos, actividades, entendiendo que lo importante es saber que el otro escucha, no solamente lo que yo hablo, sino que escucha lo que yo hablo a partir de las múltiples escuchas que escucha al lado mío.

Es decir, la percepción está armada de tal manera que no necesariamente porque “yo sea muy claro, me quede contento”. No, tengo que escuchar al otro desde el punto de vista de cuáles son las inquietudes, no enojarme con el otro cuando está incluso defendiendo a quienes son sus antagonistas potenciales

Al monopolio mediático del poder solo podemos enfrentarlo estableciendo vínculos con los asociados y con las organizaciones de la economía social y las pymes. Nosotros necesitamos manejar lo que siempre dio resultado, que es el vínculo con los asociados, el vínculo con quienes tienen y depositan en nuestro banco cooperativo una de las relaciones fundamentales, que es la relación económica de su vida cotidiana.

o reales. Creo que, entonces, esto va en dirección a que todo nuestro trabajo de construcción y desarrollo del modelo integral de gestión tiene que ser visto como una gran herramienta de desarrollo institucional y político, de desarrollo ideológico con el acervo cooperativista transformador que nosotros planteamos.

A diferencia de las organizaciones capitalistas, que plantean la participación como un medio, para nosotros la participación es un fin. Porque es a través de la participación concreta, real, en cada ámbito, que se genera subjetividad distinta, emancipatoria, donde se contrastan posibilidades, enfoques, donde se pone en tela de juicio lo que dice tal o cual canal, tal o cual noticia, donde se evalúa la pertinencia o no de un tema con otro.

Pero nosotros, si no tenemos ese vínculo construido a lo largo del tiempo en forma cotidiana, en la comisión de asociados, con las secretarías, en lo que muchas veces hemos llamado el primer anillo de relaciones que tenemos con los asociados que no están en la comisión pero que están cerca, no podremos dar el salto necesario para los tiempos que se

vienen. Tenemos que hacer que ese anillo se agrande, tenemos que llegar a muchos más. Tenemos que llegar porque lo necesitamos. Lo necesitamos como organización cooperativa y ellos también nos necesitan a nosotros. Para eso tenemos que tender esos puentes.

En el gran desafío de avanzar hacia una sociedad con equidad y justicia social, con soberanía y democracia participativa, hemos levantado siempre la bandera de unidad en la diversidad, y para ello sostenemos nuestra visión del cooperativismo como un gran afluente social y económico, y la vigencia de la riqueza de nuestra actividad institucional, hacia la comunidad en la que estamos insertos.

EL MODELO INTEGRAL DE GESTIÓN COMO DESAFÍO ESTRATÉGICO

Del modelo integral de gestión hemos hablado muchas veces y ya se ha convertido, podríamos decir, en una gran consigna compartida por todos los integrantes de nuestra organización. Pero, el modelo integral de gestión, es un modelo. Y todo modelo se expresa en la realidad de manera disímil. El tema es que analicemos, en cada lugar, cuán lejos estamos del modelo o cuán próximos.

Y eso significa encontrar los mecanismos para un diagnóstico acertado en cada una de las filiales. ¿En materia de qué? De participación concreta en el ámbito de las secretarías, en el funcionamiento, en los trabajos colectivos. Tenemos que aumentar más el trabajo colectivo. Porque, muchas veces, la presión por cumplir planes y objetivos nos lleva a cortar caminos, y el cortar caminos da indicadores de éxito desde el punto de vista cuantitativo, pero nos olvidamos de los indicadores cualitativos.

Entonces, es posible que se cumplan planes numéricamente pero, si no se cumplen cualitativamente, no hemos avanzado. Ni en

los que hicieron que se cumpliera, porque se quedan con la propia fe que es el esfuerzo individual, ni en los que realmente podrían haber participado para que se cumpliera mejor y estarían satisfechos por ese cumplimiento. Es decir, el plan integral de gestión, comercial, administrativo, institucional, requiere que sea concebido como un modelo de cotidianeidad, en los cuales la participación se da en las distintas fases: planificación, ejecución, evaluación, y monitoreo. Y esto no se puede hacer en general.

El banco puede hacer un diagnóstico general, el Consejo puede tener una visión de conjunto. Pero, en concreto, en particular, es en cada comisión de asociados y en cada zona, donde se puede analizar y hacer el diagnóstico de qué es lo que hace falta fortificar y qué es lo que hace falta resolver. Y los responsables de educación cooperativa zonal deben jugar un papel muy importante como parte de los núcleos zonales. Junto a los secretarios de educación de las comisiones de asociados, van a tener que jugar un papel muy importante en desarrollar una forma de trabajo cada vez más colectiva, más participativa, donde veamos que el modelo integral de gestión es parte inescindible de la gestión cotidiana.

Hay que gestionar en el marco de los parámetros que plantea el modelo. Porque muchas veces dicen: "No hay tiempo para aplicarlo porque tenemos que hacer las cosas". No. Lo que te estamos diciendo es que hay que hacer las cosas de la manera que el modelo plantea. Entonces, tenemos que encontrar la forma de resignificar ese debate y encontrar los mecanismos en cada lugar para darle respuesta concreta. Y todo este gran desafío ideológico, que tenemos que volver a plantear fuerte el tema de la actividad institucional y su carácter eminentemente cooperativo, en el marco de nuestra concepción de cooperativismo transformador.

Tender los puentes que tiene con lo político en el marco de las definiciones de los sectores de la economía, con el modelo que como cooperativismo nosotros planteamos. Y ese debate va a estar permanentemente desafiado por la batalla más importante que se da, que es la batalla por avanzar en grados de consciencia de los asociados y de las asociadas, o con quienes nos vinculamos en el territorio.

En realidad, ahí tenemos asimetrías. Es decir, cuando un modelo es hegemónico, es hegemónico por eso. Y alimenta su hegemonía porque tiene capacidad de insertar en el ámbito de las consciencias individuales, aspectos que neutralizan su capacidad de discernimiento, o lo ganan para un discernimiento equivocado. Desde el poder, articulan el relato reemplazando los conceptos “ciudadanía” y “pueblo” por “la gente”, y las nociones de militancia política y social por “cercanía y escucha”, acciones que están montadas escenográficamente por los multimedios concentrados y por un entramado de redes sociales.

Esto trae aparejado una campaña masiva donde la política se presenta como un nido de corrupción y de ineficiencia en la administración de los asuntos públicos, y donde el 10% de desempleo no aparece como un flagelo, sino que es una pauta necesaria para el equilibrio de las relaciones entre el mercado y el trabajo. Porque ellos están convencidos que es necesario que haya desempleo y que haya desocupados, y que un sector de la población esté pujando por entrar en algún lugar –porque de la competencia individual salen los ganadores y los perdedores–, y necesitan naturalizarlo en la sociedad.

Es una ideología que está basada en la negación de lo colectivo como elemento fundamental en el desarrollo de la sociedad, para valorar por todos lados el aspecto individual. El aspecto, incluso, de destrucción creativa – cómo la llamaban ellos en su momento–, lo

que significa la necesaria desaparición de los otros para que nazcan los mejores, en materia de un darwinismo social.

Y esto va a arreciar. Va a arreciar no solamente por imperio de las circunstancias nacionales, sino por imperio de las circunstancias mundiales. Es decir, el modelo de capitalismo actual está en una profunda crisis, que es una crisis de sustentabilidad. Una crisis que está basada en que se están poniendo en juego los aspectos que tienen que ver con el desacople de la fracción hegemónica del capital financiero y del capital industrial. Y el capital industrial, basado en el complejo militar industrial de los países centrales, aliado con el capital financiero, está tratando de controlar precisamente con la relación interbloques, no solamente las naciones.

Por eso, Estados Unidos asume la idea de sumar a América Latina nuevamente a su proyecto hegemónico, para confrontar con el bloque asiático. Se trata de sumarla en una negociación donde las corporaciones transnacionales están tratando, nuevamente, de instalar que los Estados nacionales no hacen falta, que la política pasa por lo corporativo, y que la gestión de los Estados debe ser, exclusivamente, atender los paliativos de los males que el capitalismo genera.

Es decir, esa es la concepción del Estado a nivel capitalismo. Como vemos, entonces, le damos mucha importancia a estas reuniones de responsables de educación cooperativos zonales porque, para nosotros, siempre lo decimos, tienen que tener el atributo de permitir no solamente el enriquecimiento personal y el discernimiento de cada uno, sino la posibilidad, luego, de interpelarnos como organización misma, y tener ciertas asociaciones con las dinámicas cotidianas que ustedes mismos desarrollan.

Entonces, colocar estas reflexiones en el marco de la puesta en marcha del Programa

de Fortalecimiento de las Secretarías de las Comisiones de asociados, es fundamental. Nosotros concebimos este programa como una vitaminización, por la base, del modelo integral de gestión. Porque el modelo está planteado desde el punto de vista de distintos niveles que convergen en la actividad: consejo de administración, las zonas, las comisiones de asociados, los gerentes, los equipo de trabajo. Es decir, nosotros tenemos un sistema complejo de relaciones que es muy virtuoso y muy rico, si funciona todo.

Por lo tanto, este tema nos lleva a que el funcionamiento de las secretarías de las comisiones de asociados es vital para ver cómo se planifica, se ejecuta, y se cumple lo planificado. Es vital para ver cómo se cumplen los medios para cumplir los objetivos. Es vital para que, tanto el equipo de trabajo como la comisión de asociados, como el núcleo, como el conjunto del personal, esté vibrando permanentemente al calor de cómo marchan los objetivos.

Nosotros ya hace doce años, en la asamblea de 2004, planteamos que el tema del cumplimiento era vital. Y en aquel momento lo decíamos por condiciones distintas a las actuales, pero con cierta similitud en lo que significaba el cambio de escenario. Nosotros, en el 2004, por nuestro accionar en 2002 y en 2003, por lo que hicimos y cómo salimos, nos beneficiamos. Porque los otros dejaron de hacer. No atendieron a sectores que nosotros atendimos, y nosotros pasamos a tener casi el 5% de participación en el sistema. Pero decíamos que ese era un plan estratégico, y en la asamblea dijimos que no podemos no cumplirlo.

Y hacíamos un análisis que decía lo siguiente: "Hemos reemplazado la cultura del cumplimiento por la cultura de la explicación". Nosotros tenemos una organización que tiene un ejercicio del discurso. Muchas veces eran más enjundiosas las intervenciones de los compañeros que explicaban la imposi-

Nosotros, en el 2004, por nuestro accionar en 2002 y en 2003, por lo que hicimos y cómo salimos, nos beneficiamos. Porque los otros dejaron de hacer. No atendieron a sectores que nosotros atendimos, y nosotros pasamos a tener casi el 5% de participación en el sistema.

bilidad de cumplirlo con relaciones y datos, que aquel que decía "yo cumplí", y no hablaba más. Entonces, dijimos: "Vamos a empezar a plantear el tema de que el valor está en el cumplimiento".

Ahora, dijimos que para eso, para que no hubiera explicaciones, había que generar una innovación organizacional. Y creamos el Comité de Autocontrol y Seguimiento. Y lo creamos porque, si no, eso no hubiera sido posible ponerlo en marcha. Porque, decíamos, el comité como instancia complementaria de la comisión de asociados, permitiría no tener que llegar a la explicación, sino encontrar los alertas temprano, que permitieran rectificar el rumbo. Bueno, yo creo que no hemos logrado en doce años ese objetivo. Tenemos comités de autocontrol y seguimiento funcionando de forma desigual, tenemos quienes cumplen más o menos, pero no lo hemos logrado aún.

Entonces, hace falta un nuevo impulso, el consejo lo está tomando. Hubo reuniones tratando de ver cuáles son las causas de los no cumplimientos en las filiales. En ese contexto, el paso que estamos encarando es fundamental, por eso a este programa lo estamos concibiendo, no como un adiestramiento técnico para el ejercicio de la función de cada secretaría, sino desde la base fundamental que prescribe lo que cada secretaría

tiene que hacer: encontrar la integralidad en la gestión de la comisión de asociados, para apoyarse mutuamente en el desarrollo del conjunto de las secretarías.

El Programa de Fortalecimiento de las Secretarías va a trabajar con la misma metodología que el Programa de Fortalecimiento Institucional, basada, fundamentalmente, en una filosofía que entiende a la organización como un escenario de autoaprendizaje. No se trata de cursos de cómo actuar en las secretarías, sino de encontrar mecanismos de interacción que permitan su fortalecimiento.

En síntesis, se trata de reafirmar un modo de concebir al movimiento social cooperativo y desplegar activamente actividades institucionales que pongan en el centro del debate social las características del nuevo escenario político nacional, en el marco de las relaciones de fuerzas más generales y globales, regionales y mundiales.

Como hemos visto, en cada momento his-

tórico supimos, como movimiento, articular el diagnóstico de las causas profundas que afectan la vida de nuestros asociados, como sujetos sociales del cooperativismo y como ciudadanos en general, y proponer alternativas económicas y políticas para luchar por ellas. Y todo ello en un marco de visión más general de la sociedad y la política, al contribuir a generar la unidad en la diversidad necesaria que se constituya en un frentismo social y político emancipador en nuestra patria.

Pero todo esto solo puede hacerse si fortalecemos nuestra cooperativa, sus órganos de participación y gobierno, su imbricación con las comunidades territoriales, con las instituciones corresponsables de la construcción de una sociedad mejor. La democracia y eficiencia que caracteriza nuestro modelo es una insoslayable e insustituible plataforma de construcción institucional y política. Sin la fortaleza interna, poco podremos aportar a las batallas más generales de época. En todos los campos, pues, nos esperan intensos y grandes desafíos.

BIBLIOGRAFÍA

Amar, Jacobo. *Política y cooperativas*. 3ª ed. Buenos Aires: Ediciones Instituto, 2007.

Gorini, Floreal. *La batalla cultural*. Buenos Aires: Ediciones Instituto, 2008.

Heller, Carlos. "2012: Año Internacional de las Cooperativas. Carlos Heller en la ONU", *Revista Idelcoop*, N° 204, 2011, pp. 154-158, en www.idelcoop.org.ar/revista/204/2012-año-internacional-cooperativas-carlos-heller-onu, último acceso 28/10/2016.

--- "Cooperativismo y política", *Revista Idelcoop*, N° 210, 2013, pp. 46-66, en www.idelcoop.org.ar/revista/210/cooperativismo-y-politica, último acceso 28/10/2016.

Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos. *Declaración de principios*. Rosario: IMFC, 1966.

--- "Propuesta para enfrentar la emergencia", *Revista Idelcoop*, N° 138, 2002, pp. 128-145, en www.idelcoop.org.ar/sites/default/files/revista/articulos/pdf/2002_155261916.pdf, último acceso 28/10/2016.

Plotinsky, Daniel. "Cooperativismo y dictadura (1976/1979): de las cajas de crédito a los bancos cooperativos", *Revista Idelcoop*, N° 202, 2011, pp. 28-44, en www.idelcoop.org.ar/revista/202/cooperativismo-y-dictadura-1976-1979-cajas-credito-bancos-cooperativos, último acceso 28/10/2016.

--- "BCRA y cooperativismo de crédito: una relación conflictiva (1960-1973)", *Revista Idelcoop*, N° 217, 2015, pp. 165-190, en www.idelcoop.org.ar/revista/217/bcra-y-cooperativismo-credito-una-relacion-conflictiva-1960-1973, último acceso 28/10/2016.