

Participación Democrática en las Cooperativas

Durante los días 1, 2 y 3 de diciembre de 1989, en Mar del Plata y bajo la consigna “Soberanía y participación popular para un desarrollo independiente”, se desarrolló la Primera Convención del Banco Local Coop. Ltda.

Más de 200 delegados provenientes de 33 localidades bonaerenses y de la Capital Federal, trabajaron intensamente en estos días deliberando en torno a tres temas fundamentales: El Rol del Consejero, El Rol de las Comisiones de Asociados y El Rol del Funcionario.

Por considerar lo tratado de interés para nuestro movimiento y prosiguiendo con nuestra modalidad de mantener diálogos con los dirigentes cooperativos, en esta oportunidad IDELCOOP convocó al Sr. Arnoldo Cúneo, Presidente del Consejo de Administración del Banco Local C. L., al Sr. Santos Martínez Rábago, Secretario del Consejo de Administración y al Sr. Vernal Freitas, funcionario a cargo de la Secretaría Institucional de esta entidad.

Así, transcribimos a continuación los tramos más destacados de esta entrevista, como también las Conclusiones de los tres temas debatidos y los discursos finales del Sr. Cúneo y del Sr. Floreal Gorini, Gerente General del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.

Cúneo: Previamente queríamos preparar las bases para una modificación de los estatutos sociales y creímos que ese era el “leiv motiv” de la Convención. Pasó el tiempo y la necesidad de responder a una invitación del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos para el tratamiento de una fusión de Bancos Cooperativos hermanos, nos sacó del tema durante casi un año y medio. Pasado ese interludio, volvimos a nuestro viejo deseo de hacer la Convención.

Es así que preparamos esta, que se acaba de realizar durante los días 1 al 3 de diciembre en Mar del Plata, con la idea de que era importante el desarrollo de otro programa: estudiar los roles que a cada uno nos competen dentro de la institución.

Se programaron tres tipos de análisis especiales: El Rol del Consejo, El Rol de las Comisiones de Asociados y El Rol del Funcionario.

Con este programa nos fuimos a Mar del Plata más 200 delegados, entre los cuales se contaban más de 160 miembros de Comisiones de Asociados y 60 y tantos funcionarios.

En los preparativos, un buen número de compañeros, consejeros y funcionarios, estuvieron trazando las líneas de trabajo. Varios de ellos, los más apasionados por el tema, le dieron una conformación programática que fue oportunamente enviada a las Filiales del Banco, para que en cada una se hicieran los análisis y debates preparatorios y los delegados llevaron a la Convención una postura o mandato de las distintas Filiales.



*Arnoldo Cúneo,
Presidente del Consejo
de Administración
del Banco Local Coop. Ltda.*

Teníamos la incertidumbre en cuanto a si la semilla sembrada germinase en la forma deseada o si se malograba en el primer intento. Íbamos preparados para no lograr un éxito completo, debido a ciertas improvisaciones de las cuales éramos concientes; ello nos llevaba a pensar que no habíamos alcanzado una preparación ideal.

Se trataba de un vasto programa de acción destinado a las Filiales, con una bibliografía bastante completa sobre nuestro historial cooperativo en Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos y en IDELCOOP, todo lo cual exigía varias horas de reuniones de las Comisiones de Asociados.

No sabíamos si ese desafío podría haberse cumplido en la medida necesaria, o bien, si la problemática en la que todos estamos inmersos, en estos momentos tan dramáticos que vive el país, hubiera malogrado el desarrollo de esas reuniones no alcanzando la profundidad adecuada y necesaria.

A poco de andar, pudimos observar el profundo interés de todos los delegados, y de inmediato nos prometimos lograr el éxito, tal como en realidad ocurrió, asegurando un trabajo proficuo y sin que nadie dejara de expresar lo más profundo de sus sentimientos. Tres días consecutivos de trabajo y un plenario final a toda orquesta, cubrieron las expectativas de la totalidad de los participantes.

Creemos tener, para nuestro historial, una primera Convención francamente exitosa, que no solamente nos embarga de júbilo, sino que es el reaseguro de una continuidad institucional que nosotros imaginábamos un tanto debilitada, dado el paso de 10 años sin llegar a hacer este certamen de voluntades que es propio de las cooperativas.

Ese alejamiento impensado e inadecuado lo quisimos corregir, y allí se estableció el compromiso cordial de seguir, en lo sucesivo, en forma más armónica, no dejando que siga trascurriendo el tiempo; pensamos hacer una Convención anual o bianual.

Martínez Rábago: En la Convención funcionaron 3 Comisiones, una para cada tema. Cada comisión se dividió en 5 grupos de trabajo; cada grupo estaba formado por 12/15 personas y cada uno tenía un coordinador. Luego, cada Comisión, o sea una comisión por 5 grupos, tenía 2 coordinadores de cada grupo redactaron los documentos finales de cada Comisión. Son 3 documentos. La idea inicial fue que todos discutieran todos los temas, pero cuando la comisión mixta de funcionarios y consejeros se puso a analizar

esto en concreto, notamos que no nos alcanzaría el tiempo previsto. Por ello, aunque no es lo mejor, optamos por ese mecanismo.

Cúneo: Pero cada Filial estaba representada en los tres grupos.

Martínez Rábago: Sí, los delegados estaban repartidos de forma que de cada Filial estuvieran en los 3 grupos.

Nosotros arrancamos con dudas en esto: ¿Participaría la gente? ¿Iría la gente a trabajar al lugar, Residencias Cooperativas de Turismo, o como una propuesta turística? Si bien la comisión fue mixta, el trabajo concreto de organización recayó en el grupo de funcionarios: el Secretario Institucional Sr. Vernal Freitas, el señor Ricardo Rivero de la gerencia de Recursos Humanos y los funcionarios Loyarte y Reina; quienes tuvieron que trabajar mucho, porque estábamos haciendo camino al andar.

Nuestras expectativas fueron superadas por los compañeros. Fueron muchas las Filiales que habían realizado reuniones previas ya que llevaron los documentos analizados, e incluso posiciones tomadas. La gente participó con muchas ganas, con ansias de ser protagonista.

Fuimos con nuestros familiares, alrededor de 500 personas, de las cuales 229 participamos de la Convención. Quiero recalcar el hermoso marco que nos ofreció Residencias Cooperativas de Turismo, lugar que muchos no conocíamos. Si bien los tomamos en un mal momento, porque era inicio de temporada, y habían cambiado el sistema de administración de la cocina y en lugar de un concesionario, empezaba a administrar directamente Residencias. Y no empezaron con 600 u 800 personas, sino con 1.200, las 500 nuestras y otras delegaciones.

En cuanto a los temas propuestos, El Rol del Funcionario fue uno de los más debatidos. Una de las características que nuestro Movimiento cooperativo practica es el de tomar al funcionario como un dirigente más. Pero muchas veces se confunden los canales de participación. Nosotros entendemos que el rol del dirigente lo tiene el Consejero, el Consejo de Administración y los funcionarios por canales adecuados que existen para esa participación. Creemos que nuestro funcionario tiene que ser crítico, activo, creativo y participar, pero no transformar esa acción en asamblea permanente. Aparecía una superposición de roles que había que definir. Hace tiempo que veníamos con este problema y esta Convención contribuyó en mucho a aclararlo.

Nosotros decimos que los documentos que hemos elaborado no son la verdad revelada ni son inamovibles. Como la Cooperativa es un organismo vivo, seguiremos discutiendo y tratando de afinar los conceptos.

En uno de los espacios de las Comisiones, se consignó el pedido de uno de los grupos en cuanto a que nuestro Banco no tiene que tomar acciones políticas, éstas deberían ser tomadas a través del IMFC, y el Banco dedicarse a su accionar específico económico. Yo pienso que esto viene de una vieja discusión: si somos una empresa económica nada más, o somos, como dice la Alianza Cooperativa Internacional, una empresa económica y un movimiento social; la empresa económica eficiente y sólida para acrecentar nuestro movimiento social. Una cooperativa que sea sólo una empresa económica, decimos siempre que es una mala cooperativa. En el plenario un delegado pidió que se ex-

trajera ese párrafo, fundamentando que, justamente, lo que nosotros hacíamos era política, sin confundir política con partidismo. La moción fue aprobada con aplausos.

La cooperativa no vive en una campana de cristal, está en un contexto económico y social. No es que simplemente nos adaptamos a ese contexto económico o nos transformamos en otro tipo de cooperativa. Nuestra cooperativa actúa como movimiento social para pelear, para cambiar las condiciones económicas.

El documento dice que el cooperativismo no se va a poder desarrollar plenamente si no se modifican las condiciones económicas en que estamos inmersos. Tenemos que luchar por cambiar esas condiciones económicas, tenemos que luchar por la Propuesta Cooperativa, lo que no significa partidismo político, sino que, a una política planificada de los monopolios, oponer una política planificada del pueblo. Y lo que dijo el Gerente General del IMFC en su discurso de cierre a esta Convención fue: Claro que somos políticos. Claro que tenemos que hacer política. Y esa política no la tiene que generar el IMFC, sino que se debe generar y aplicar desde las Comisiones de Asociados.



*Santos Martínez Rábago
Secretario del Consejo
de Administración
del Banco Local Coop. Ltda.*

Durante estas jornadas también se hizo difusión del cooperativismo; porque nos recibieron en radio, televisión y medios gráficos.

Nuestro Presidente estuvo en todos los medios, siendo entrevistado y eso también es muy importante para nosotros.

Cúneo: Se remarcó que estamos trabajando para la Propuesta Cooperativa, y se dijo que dicha propuesta tiene, en realidad, dos vertientes. La primera tiene 150 años de edad, es la de aquel grupo de pioneros románticos que, desde el inicio del Movimientos Cooperativo, quisieron modificar la estructura del mundo, ya en aquella época de explotación del hombre por el hombre, quisieron introducir una fuerza renovadora y transformadora de la sociedad, una verdadera revolución en el mundo. Esta es la Propuesta Cooperativa que nosotros deseamos hacer al imitarlos bajo la épica del IMFC, es también una propuesta revolucionaria. No puede ser meramente contemplación en su accionar, sino que tiene que ser enunciativa, con protagonismo en el medio en donde actuamos. Todos nos encontramos en algún medio social donde tenemos que hacer escuchar esta Propuesta.

Queríamos llevar a la Convención esa doctrina y estamos convencidos de que todos los delegados salieron perfectamente compenetrados de nuestro deber cívico de expresar vivamente nuestro sentimiento cooperativo. Eso no se puede hacer sin política.

Freitas: Se trata de salir de esta letanía doctrinaria en que se ha convertido el Movimiento Cooperativo a través de las grandes cooperativas, donde se deja de lado al asociado y el dirigente hace participar solamente a quienes le interesa, las bases no tienen participación. Ya Martínez Rábago dijo antes aquella cita conocida de Dona Amero **Rusconi:** “El cooperativismo no se desarrolla aislado, dentro de una campana de cristal, al margen de la realidad nacional”. Yo creo que esta Convención posibilitó que todos los asociados participaran, no sólo discutiendo el cooperativismo, sino el país que queremos los cooperativistas.

El debate ha sido franco, muchas veces crudo. Se han dicho cosas muy duras, pero siempre que se participa, siempre que hay lugar al debate, a la charla, se sacan conclusiones que son positivas, por mínimas que sean.

Ahora viene otra etapa. La Convención, al igual que los Congresos, no son más que un hito donde fijan políticas a seguir. De ahora en más hay que aplicar las resoluciones que allí se aprobaron y hacer los debates en el seno de las Comisiones de Asociados, con participación de los nuevos asociados, de funcionarios, del personal, incluso invitando a gente de otras cooperativas; en la Provincia de Buenos Aires, cercanas a nuestro banco, hay cooperativas eléctricas, agrarias, hay cooperativas de diferente tipo; sería bueno que se acerquen y comprendan el rol que deben jugar las cooperativas en nuestra sociedad.

Creo que este es un comienzo para la tarea a desarrollar en nuestro Banco, con vistas a lograr un cambio, en principio en las localidades donde están ubicadas nuestras filiales, e ir logrando una transformación para el Movimiento Cooperativo para un desarrollo progresista, un desarrollo del mercado interno, un desarrollo de las economías regionales con vistas a un nuevo modelo de país, un país liberado hacia una nueva sociedad.

Cúneo: Tal vez sería interesante acotar que asumimos un compromiso de honor entre todos los concurrentes, que es el de guardar celosamente todo el material que se elaboró en la Convención. No solamente para el archivo. Se va a fotocopiar absolutamente toda la documentación y a remitir a las Filiales, para que en cada una de ellas se conserve para las futuras discusiones y análisis, y también para dejar constancia de las manifestaciones que, aún en minoría, puedan haberse hecho en las mesas de trabajo; es decir que de alguna manera marcaron alguna inquietud que en el momento no haya sido mayoritaria, lo que hace que luego no aparezca en el documento final.

Martínez Rábago: Quería comentar que en la Convención se creó un clima de alegría, muy agradable. La Convención estaba en los pasillos, en los paseos, en la playa. La gente cantando en el comedor, inventando cumpleaños y todos festejando. El baile del sábado a la noche, mientras algunos trabajaban hasta las 4 de la mañana, otros bailaban y se divertían participando. La gente trabajó mucho y con responsabilidad, pero también, a fuerza de no dormir, paseó y se divirtió mucho.

Freitas: Quisiera agregar algo. Se dice que la gente no tiene deseos de participar, y yo creo que sí. El hecho de que en nuestra Convención hayan participado asociados y funcionarios (que son también asociados) de 33 localidades, y que hayan debatido, discuti-

do, nos da la pauta de que la gente tiene deseos y necesidad de participar. Ocurre que se quiere participar en proyectos que canalicen sus deseos, que hagan que sus esfuerzos sirvan para algo, que hagan a sus necesidades.

Este hito que marca la Convención, tiene que dar lugar a la participación en las Comisiones de Asociados, a hacer engrandecer éstas que son las bases de nuestro Movimiento Cooperativo y las que van a lograr que se siga desarrollando y tome las reivindicaciones populares.



Vernal Freitas
Secretario Institucional
del Banco Local Coop. Ltda.

Hay un sector de pequeños y medianos empresarios, como antes lo fueron los bolicheros, los comerciantes que fundaron las viejas Cajas de Crédito, que tienen la necesidad de reivindicación y que a través de las Filiales están logrando participar, en pequeñas o en gran medida a través de APyME.

Debemos tomar como base nuestra convención para lograr engrandecer a APyME, para lograr que el Movimiento desarrolle la participación con vistas a un futuro más democrático e independiente.

Revista: En el país se habla de una crisis de representatividad, de credibilidad en la dirigencia política. Podríamos decir que esta Convención habilita una práctica social en el Banco Local C.L., que permite que cientos de dirigentes de base participen en la elaboración de políticas y las orientaciones principales del banco, generando una legitimación de la forma cooperativa como organización popular para avanzar en la solución de las reivindicaciones inmediatas, de problemas que aquejan a nuestro pueblo, con las limitaciones objetivas, obvias, que implican el sistema económico y político en el que nos desarrollamos, el capitalismo argentino y las políticas emanadas del poder central de los gobiernos nacionales, provinciales, locales, la política económica en curso.

Cúneo: Una cosa que resaltó Floreal Gorini en su discurso final fue que, si este tipo de convenciones se repitiera en las demás cooperativas de crédito, en las cooperativas de otras ramas, en entidades intermedias, sería una forma de participación popular que podría llegar a hacer cambiar la política económica y el contexto económico.

La próxima Convención se planteó hacerla de otro modo, enviar los materiales y hacer primero una pequeña convención en cada una de las filiales y que en ellas se discuta y manden los delegados con un dictamen ya elaborado. Después, discutir en la Convención y volver a la base a dar el resultado final. Con ello se busca una participación real del pueblo, no la participación que nos quieren vender con la posibilidad de echar el voto ca-

da 2 o 4 años. Está muy bien votar, nosotros defendemos el sistema democrático, no queremos golpe de Estado, queremos defender estas instituciones democráticas, pero aparte de defenderlas queremos ampliarlas. Estamos convencidos que participar democráticamente no se reduce a elegir autoridades y que además, como ya sabemos, prometen una cosa y luego hacen otra. Como se expresa en un afiche de nuestro Instituto, la democracia se defiende con participación popular, con justicia social y con solidaridad.

Revista: Es decir, no quedarse en la democracia eleccionaria, sino en la participación para la gestión. Esto sería el desafío planteado, parecer ser la práctica social y no necesariamente la discusión en actividades educativas, como podría ser la Convención. Sino pensar en la Convención como un punto terminal que resume una práctica social, y también com punto de inicio, dar un salto para potenciar el tipo de participación societaria que estamos buscando y realmente hacer efectiva toda la democracia participativa.

Martínez Rábago: En la Convención se reflató la necesidad de educación y de una participación activa de IDELCOOP en ello, por lo que creo que, pese a las dificultades económicas que produjeron una reducción de las actividades educacionales de la Fundación, es necesario revitalizarla, darle la medida que los Bancos necesitan. IDELCOOP debe alcanzar un peso significativo, debe poder brindar a las cooperativas su apoyatura logística, si bien cada Banco tiene que armar su propia estructura educativa, su propio departamento; en nuestro Banco tenemos que desarrollar mucho más esto y vincularlo estrechamente a la Secretaría Institucional.

Cúneo: Aunque aquí ya se ha dicho, no quiero dejar de expresar que todo esto lo hicimos en una cooperativa hermana: Residencias Cooperativas de Turismo. Desde el punto de vista de la hospitalidad brindada, merece un subrayado especial. Pero ¿por qué lo subrayamos? No solamente porque nos atendieron bien. Todavía no hemos hecho lo suficiente como para que esa obra del cooperativismo sea conocida en su totalidad. Algunos de nosotros mismos no la conocíamos.

Tenemos que coordinar de manera tal que esta primera Convención sea una especie de invitación para que otros bancos hermanos copien. Quisiera aclarar que la idea de la Convención la inició el Banco De la Ribera Coop. Ltda.; nosotros vimos un camino conducente hacia mayores éxitos. Y no puede haber en el país un punto tan convocante e ideal para actos de esta naturaleza como R.C.T.

Sería imperdonable salir a buscar soluciones en otra parte y no dentro del Movimiento Cooperativo, donde ya están.

Martínez Rábago: Es difícil encontrar en otro lugar todo lo que se encuentra en R.C.T. para hacer una Convención. Quienes no lo conocen, no tienen idea de su magnitud. Desde los 208 departamentos para alojar a la gente, hasta un teatro con capacidad para 400 personas; salones grandes y pequeños para el funcionamiento de comisiones, un gran comedor y hall, con confitería y espacios verdes enormes, donde incluso algunos de nuestros grupos fueron a trabajar. Encontrar todo eso en un solo sitio es imposible. Ir a un hotel a hacer una Convención no ofrece todas las ventajas y comodidades de R.C.T.

Ellos cuentan una anécdota; dicen que vino un representante de cooperativas de turismo de Francia y no podía creer que ese complejo existiera. Porque las cooperativas de turismo en Europa subsisten con el apoyo del Estado. Él no podía entender cómo

aquí, en un país subdesarrollado, dependiente y con graves problemas económicos y financieros, los cooperativistas, a pulmón, hubieran podido levantar semejante cooperativa de turismo.

Hay un video de Argentina Secreta dedicado a Residencias; pero pienso que habría que hacer un mayor esfuerzo para que esta obra cooperativa se conozca más.

Cúneo: Sobre este mismo tema, hay una nueva vertiente, que es explotar el miniturismo. Días pasado dirigentes de R.C.T. vinieron a conversar con nosotros sobre la idea de hacer miniturismo entre los Bancos Cooperativos. Nuestro Banco tiene, por suerte, ciudades muy bien pertrechadas como para recibirlos. Encontramos que el programa que nos ofrecen es muy interesante y se podría planear para fines de semanas largos; es decir, conformar un paralelo: Cooperativas Bancarias/ Cooperativas de Turismo.

Conclusiones de la Convención

El Rol del Consejero

Resumen de las conclusiones

Primera parte

Esta Comisión que fue la encargada de debatir el “ROL DEL CONSEJERO”, estuvo constituida por cinco grupos de trabajo, con un número de participantes por grupo, que osciló entre 12 y 15 miembros, provenientes de 33 localidades y en su condición de Consejeros, Funcionarios y Miembros de la Comisión de Asociados. Se trabajó con un coordinador por cada grupo.

La metodología consistió en desarrollar cada grupo un debate sobre el mismo tema, tomando como base los documentos preliminares de trabajo, que fueron acompañados en las respectivas carpetas, más los elementos que cada participante volcara a la mesa de la deliberación.

A partir de este trabajo, cada grupo elaboró un documento de conclusiones, las que llevadas por cada coordinador a una reunión posterior, y junto a los coordinadores generales, dio este documento básico que se somete a consideración del Plenario de la convención.

El despacho contiene de manera resumida la voluntad expresada por los diversos grupos, sin que la reunión de coordinadores haya variado sus contenidos. Esta instancia se limitó a condensar las conclusiones, ensamblando propuestas y consideraciones similares, y anexando aquellas que se contuvieran en exclusividad en algunos de los documentos grupales.

Segunda parte

Este documento, que es el resultado del trabajo en grupos de la Comisión, pudo elaborarse con la forma de un documento final, que redondeara las conclusiones a las que se había arribado. Se prefirió, en cambio, y dado la similitud conceptual de los resultados, aunque no así las formas y estilos, presentarlo a modo de un trabajo esquemático sobre los resultados, en la inteligencia de considerar que conservaría aún más la riqueza del debate.

Por lo tanto, y hechas estas salvedades, lo que sigue en una sucesión de consideraciones y propuestas que, sobre el tema, se plantearon en los grupos de discusión.

Tercera Parte

Conclusiones Generales

- 1) El Consejero Administrador tiene una profunda necesidad de adquirir día a día un mayor perfil dirigente. El doble carácter de empresa económica y movimiento social presenta la disyuntiva aparente de no poder congeniar la condición de un buen consejero en los aspectos técnico-legales que obligan a un control de gestión de la empresa económica, sin perder de vista la inserción en el movimiento social. La necesidad de haberse transformado de Cajas de Crédito en Bancos exigió mayores responsabilidades y mayores conocimientos para el buen desempeño de la nueva tarea. Y simultáneamente las condiciones existentes en el medio social y económico, como la desindustrialización, la concentración de capitales, el for-

talecimiento de grupos de poder, el retraso distributivo de la renta pública, el deterioro del standard social, el achicamiento del mercado interno y otros aspectos de conocida implicancia, hacen necesario una militancia social más convencida y más férrea y un ejercicio permanente en el marco de la empresa cooperativa, con mayores conocimientos y mayor dedicación.

Estos aspectos señalan la necesidad imperiosa de una capacitación del consejero a la altura de las nuevas responsabilidades exigidas.

2) El Rol del Consejero exige que:

- Como miembro del Consejo de Administración (Órgano máximo de conducción de la Cooperativa), ejerza la responsabilidad y la obligación de generar las políticas, institucionales y operativas, y el marco y las pautas de ejecución y control de esas políticas.
- Como consejero de Filial, le atañe la responsabilidad de la aplicación de esas políticas establecidas, así como el desarrollo armónico y participativo, de las Comisiones de Asociados. En este sentido el Consejero debe ser activador y promotor de inquietudes, así como de la búsqueda de soluciones mediante la acción solidaria y organizada.

En este sentido, el Consejero debe resguardar la doble función de ser un fiel representante de sus bases, y ejercer un estricto cumplimiento del estatuto de dirección al que pertenece.

3) El Consejero Administrador:

- Debe mantener una permanente inserción y prédica de los valores cooperativos, en la base social donde actúa.
- Debe trazar planes de acción a desarrollar juntamente con las Comisiones de Asociados y miembros de la comunidad que se puedan acercar con la misma finalidad.
- Debe abrir la tarea del movimiento hacia el cuerpo social, y pretender también ser un militante de los valores humanistas, solidarios, más allá del marco de su propia cooperativa.

4) Para marcar con mayor justeza y eficacia el rol del Consejero, y poder lograr un seguimiento de su función, se hace necesario revisar los estatutos vigentes. A través de una adecuada reforma de los mismos y/o a través de reglamentos poner en correspondencia la letra con las atribuciones y responsabilidades reales de los Consejeros.

5) El Consejo Administrador es el responsable de las sucursales de la Cooperativa. En su condición de tal, delega facultades para mejor desempeño de la misma; y en lo operativo, es responsable junto a los funcionarios, del buen desarrollo de la entidad a través de una acción mancomunada y solidaria; responsabilidad de la cual en ningún caso puede excusarse. Debe, en cambio, ser un celoso custodio para que la tareas operativa y administrativa se desarrolle por las vías normales, sin resentir las autoridades específicas que competen en estos casos.

6) Dado el rol fundamental a cumplir por el Consejero Administrador, es necesario estimular su capacitación y desarrollo como dirigente del movimiento social, y asegurar-al mismo tiempo- condiciones para su evaluación democrática en las bases de sus filiales y en la Asamblea Anual Ordinaria.

7) Para potenciar un mejor desempeño en la tarea del Consejero, este debe propender al encuentro regional y/o grupal, junto a sus Comisiones de Asociados como forma de autoestimularse y enriquecerse a través del intercambio de experien-

cias, sin que ello conlleve una delegación de facultades del órgano de administración y conducción de la entidad.

- 8) Es también responsabilidad de los consejeros lo siguiente: por estar nuestra cooperativa fundamentalmente inserta en los sectores de las pequeñas y medianas empresas, rurales y urbanas, es necesario llevar hacia esos sectores la conciencia de agremiación empresaria, como forma de resistir a las presiones de las grandes concentraciones de poder. Los sectores pequeños y medios, dependen de manera casi excluyente del mercado interno, de allí la importancia de una tarea militante tendiente a recuperar el poder adquisitivo de los salarios, verdadero reactivador económico de los núcleos cercanos a la vida de nuestra cooperativa.

Cuarta parte

Conclusiones finales

Muchos son los temas que de manera puntual fueron reflejados por los distintos grupos, en cuyas conclusiones flotó la necesidad de tomar esta Convención como el inicio de una nueva etapa de discusión y capacitación e la Cooperativa. Esta necesidad de superación constante por parte de los Consejeros, insistentemente reclamada, conlleva el objeto de un mejor cumplimiento de los roles.

A través del Movimiento Cooperativo, y rescatando los Valores Básicos de la Cooperación, el desafío es contribuir junto al resto de la sociedad a producir en conjunto los cambios necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos de una sociedad más solidaria y justa.

El Rol de las Comisiones de Asociados

Introducción

El modelo de participación societaria que funcionó hasta 1976/77, en las Cajas de Crédito que dieron origen a los Bancos de Cooperativos, ya no tiene vigencia. Fue posible en un contexto económico-financiero-político muy diferente al que comenzó a desarrollarse con la última dictadura militar.

Recordemos que, en su origen, el movimiento cooperativo de crédito tomó por sorpresa a los sectores monopólicos económicos financieros. Fue posible crear Cajas de Crédito en barrios, pueblos y localidades con el aporte de pequeños comerciantes e industriales, artesanos, profesionales, asalariados y amas de casa. Los dirigentes de las Cajas de Crédito eran conocidos por toda la comunidad. Los créditos se otorgaban con mínimo recaudos, a bajo interés y sin trabas burocráticas. Se disponía de instrumentos idóneos y competitivos con la banca capitalista tradicional, que no brindaba asistencia financiera a las PYME y a los asalariados.

La administración de aquellas cajas de crédito cooperativas, dada su pequeña dimensión y reducida complejidad técnica, era de fácil manejo para gente que reuniera condiciones de honestidad, cierta experiencia administrativa y sensibilidad social.

Estos “banquitos populares” daban servicios que los otros bancos no prestaban. Por eso, cada vez que surgía la amenaza de una restricción operativa, los asociados se su-

maban el reclamo, enarbolaban las banderas reivindicativas, llenaban estadios y se movilizaban masivamente.

La participación, condición fundamental para el desarrollo del cooperativismo, se facilitaba.

Con la reforma financiera del '77 -uno de los pilares del plan para profundizar la dependencia y la trasnacionalización de la economía argentina, que aún subsiste las Cajas de Crédito se ven obligadas a integrarse y transformarse en Bancos Cooperativos, para posibilitar la subsistencia.

Se generan nuevas estructuras, estilos y métodos de dirección que modifican sustancialmente el modelo participativo anterior.

Los Bancos Cooperativos, nacidos en el contexto de un mercado financiero adverso a la cooperación y dominado por la banca capitalista nacional y extranjera, se vieron obligados a centralizar en un alto grado las decisiones y la conducción.

Simultáneamente, se hizo indispensable elevar el nivel de calificación técnica de los cuadros de dirección, para enfrentar la complejidad de la nueva situación.

La administración, en un sentido amplio, dejó de estar al alcance de muchos, pues se hizo necesaria una mayor formación profesional y mayor dedicación.

Las reglas de juego impuestas por el B. C. R. A. dificultan, restringen y atacan la labor solidaria de nuestras instituciones. Ya no hay letra de cambio, cuenta a la visita barata o un crédito ágil, a bajo costo y de cómoda amortización. La reivindicación para los asociados dejó de ser un instrumento conocido, necesario y utiliza al que resultaba fácil defender.

Hoy, para avanzar, para llevar adelante la reivindicación de las PYME -núcleo sustentador del movimiento cooperativo de crédito- es necesario cambiar el rumbo global de la economía, promover y desarrollar el mercado interno, privilegiar el crecimiento de las economías regionales, en suma, cambiar el modelo de país tal como se plantea en la PROPUESTA COOPERATIVA.

La transformación en bancos, con su consejo de administración central, centralización de la operatoria y decisiones obligó, para asegurar una mayor participación democrática de los asociados en la gestión administrativa e institucional, a crear una nueva figura no prevista en la Ley de Cooperativas, y que de algún modo pudiera reemplazar a los antiguos consejos de administración de los distintos barrios, localidades y pueblos: LAS COMISIONES DE ASOCIADOS.

Durante estos diez primeros años de existencia nuestro movimiento ha desplegado un proceso de búsqueda, ensayo y error, a fin de precisar el rol de estos cuerpos colegiados.

En la primera etapa, por la mencionada centralización de decisiones impuesta por el contexto, las comisiones de asociados vieron recortadas sus facultades. Posteriormente, con la consolidación de los bancos, las atribuciones se fueron ampliando en procura de una federalización de la gestión, aunque no en la medida requerida por las filiales. Este proceso no fue homogéneo.

Las difíciles etapas que vivió el país lleva a una reformulación total del movimiento cooperativo y de la vida económica, política y social, a consecuencia de la destrucción de valores fundamentales que hacen un sistema de vida más justo, con solidaridad, participación y justicia social.

Por ello entendemos prioritario recrear o revitalizar los mecanismos de participación que permitan luchar por los objetos señalados.

Las cooperativas deben tomar estos conceptos, que nacieron con ellas, para lograr un sistema de vida basado en la cooperación y la solidaridad.

Queda claro que no es posible encontrar soluciones integrales a los problemas del campo cooperativo sin una solución a los problemas económicos, políticos y sociales del país, como se expone en la “Propuesta Cooperativa”.

Rol de la Comisión de Asociados.

Las Comisiones de Asociados son la base fundamental sobre la que se edifica nuestro Banco Cooperativo.

Nexo imprescindible entre los consejeros y la masa de asociados, reaseguro participativo, sople vital de la cooperativa, ya que sin ellas no se podría cumplir con un verdadero funcionamiento democrático y con el doble carácter de empresa económica y movimiento social.

Nada sería más ajeno a la banca solidaria que una conducción vertical o personalista.

En concordancia con lo expuesto en la introducción, es necesario incorporar a estas comisiones, asociados que representen genuinamente al sector de las PYME urbanas y agrarias, profesionales, cuentapropistas, etc, que dan vida y continuidad a nuestra institución. La Comisión de Asociados es el órgano irremplazable para asegurar la elaboración de políticas adecuadas por parte del Consejo de Administración, y para llevar a la práctica esas políticas en las condiciones especiales de cada localidad. Debe ser pluralista y sin exclusiones.

Propuestas

Los distintos grupos de trabajo han formulado propuestas en función de elevar el rol protagónico de las comisiones de asociados. Se transcriben las mismas sin un previo ordenamiento:

- Necesidad de insertarse o acrecentar la inserción en cada comunidad, a través de la labor institucional y la difusión de los materiales y principios filosóficos de nuestro movimiento, en especial el Periódico Acción. Se ve esta labor como prioritaria dado el sector que nutre a la cooperativa, debiendo buscarse los medios que aseguren el desarrollo del mercado interno y la liberación nacional, impulsando el acercamiento de las PYME, cuentapropistas, intelectuales, profesionales y asalariados en la lucha por los intereses que les son comunes.
- Conocimiento básico por los integrantes de las comisiones, de las distintas operatorias y servicios de la cooperativa.

- Realización de reuniones periódicas con un orden del día que, como mínimo contenga:
 - Lectura y análisis de las actas del Consejo de Administración, del Comité Ejecutivo y Circulares emitidas.
 - Informes de las distintas Secretarías.
 - Informe de la Gerencia.
 - Labrar las actas respectivas
- Aumentar la capacitación de los miembros de la Comisión de Asociados - como también los Consejeros, Funcionarios y Empleados- mediante la lectura y análisis de materiales, escuelas móviles, cursos, seminarios y otras actividades educativas conforme las necesidades de cada comisión, subcomisión o lugar. La educación debería ser amplia y abarcativa incluyendo seminarios, paneles, debates y técnicas grupales. Esta tarea se instrumentaría por Secretaría de Educación -con coordinación de Secretaría Institucional- incorporando a la misma integrantes con vocación y aptitudes docentes, para lo cual sería necesario realizar un relevamiento del material humano con que cuenta la cooperativa, tanto en las filiales como en la Oficina Administrativa.
- Elevación al Consejo de Administración de las necesidades y propuestas que ayuden a la elaboración de políticas adecuadas.
- Capacitación del personal del área Secretaría para que puedan informar con solvencia a los asociados, sobre todo a los que se acercan por primera vez, sobre la filosofía y objetivos de la cooperativa. Sería importante implementar un folleto institucional que explique, por ejemplo:
 - Conceptos de Cooperativismo
 - Cooperativa
 - Principios
 - Organización de nuestro Banco
 - Consejo de Administración
 - Comisiones, etc.
- Una vez por mes podría invitarse a los nuevos asociados para agasajarlos y darles la bienvenida, suministrándoles información sobre nuestro banco, canales de participación, objetivos institucionales, servicios, etc.
- Para que la Comisión de Asociados conozca y pueda transmitir la inquietud de los socios, es importante que sus miembros dialoguen con aquellos diariamente, durante los horarios de atención al público.
- Para posibilitar la formulación de inquietud o reclamo se estima conveniente:
 - Colocar una pizarra en lugar bien visible con la composición de la Comisión de Asociados.
 - Colocar un buzón con el fin expuesto.
- Mantener una relación constante y fluida con el personal
- Promover el desarrollo de las PYME.
- Colaborar con los establecimientos escolares de los distintos niveles, facilitarles materiales, ofrecer charlas, cursos y cursillos, promover la formación de cooperativas escolares y brindar todo el asesoramiento posible.
- Igualmente apoyar la formación de nuevas cooperativas brindando asesoramiento. Formar o fortalecer intercooperativas.
- Actuar con asociaciones gremiales, sociedades de fomento y entidades intermedias para la realización de tareas en común.
- Estudiar la posibilidad de que, mediante la reforma de estatutos o de reglamento interno, las filiales (distritos electorales) elijan sus comisiones de asociados con

los distintos cargos. Así se le daría mayor representatividad y jerarquía. La participación irrestricta de los asociados se aseguraría mediante la integración de las distintas subcomisiones.

- Trabajar en base a planes concretos y objetivos claros, con políticas de puertas abiertas, tratando de dar respuestas rápidas a necesidades sociales no previstas. Planificar por períodos conforme las necesidades de cada filial. La cooperativa debe ser una casa de cristal.
- Comunicación fluida con los consejeros de la filial, en sistema de ida y vuelta, para que la voz de la comisión de asociados llegue al Consejo de Administración y la voz del consejo a la comisión de asociados.
- Participación en la reunión de comisión de los funcionarios de la filial y promover la participación de representantes del resto de los empleados.
- Necesidad de un seguimiento de los planes trazados por la filial y actividades programadas por el Consejo de Administración, para que no se produzcan falencias en el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Jerarquizar y ampliar la capacidad operativa de la Secretaría Institucional para que pueda brindar un mayor apoyo a las filiales y facilitar el seguimiento expuesto en el punto anterior.
- Regionalización del Consejo de Administración, con participación en reuniones zonales mensuales, de la Comisión de Asociados por intermedio de sus representantes. •

Mientras no se modifique el estatuto o reglamento interno se ve conveniente, según las características de cada filial, establecer presidencia rotativa en las Comisiones de Asociados.

- Proveer a cada filial de un aparato de TV y una video-reproductora para facilitar la difusión de videos del movimiento cooperativo y otras que hagan a la labor de difusión, esclarecimiento o educación.
- Necesidad de proveer pautas de referencia para la labor de cada una de las secretarías sobre todo de las técnicas.
- Facilitar la participación de la mujer y de la juventud en las comisiones de asociados.
- Reuniones periódicas de trabajo de las distintas subcomisiones para analizar diferentes temas y llevar propuestas a las comisiones de asociados.
- En caso de devolución del Periódico Acción u otros problemas surgidos con asociados, invitar a los mismos a reuniones con la comisión, a efectos de fundamentar, explicar o aclarar los distintos temas.
- En la relación entre la comisión de asociados y los distintos estamentos del Banco, debe saberse que las expectativas entre las partes tienen necesariamente un doble sentido. Es decir, resulta natural que el banco mantenga expectativas sobre la gestión de la comisión de asociados y, por ende, les atribuya responsabilidades comerciales, administrativas y por supuesto institucionales. Pero no es menos cierto que la comisión de asociados pueda tener también fundadas expectativas en la respuesta que el Banco le brinde a sus inquietudes, que en definitiva son las inquietudes de la comunidad en que está inserta, y que debe satisfacer, dentro de lo posible, para cumplir cualquiera de sus objetivos. Por lo tanto debe quedar claro que esta cuestión tiene que ser de equilibrio porque sólo con respuestas adecuadas se logra la deseada reciprocidad.
- Por tratarse de una necesidad acuciante se recomienda el urgente tratamiento de las cuestiones referidas a las economías regionales, a cuyo efecto las Comisiones de Asociados de las zonas involucradas deberán ejercer una interacción de su labor, para proponer políticas sobre el particular.

- Propender a la elaboración de planes concretos que permitan educar a los integrantes de las Comisiones de Asociados y a la comunidad, no sólo en el marco operativo y democrático de nuestra entidad, sino en el conocimiento de las posibilidades reales y concretas de desarrollo independiente que posee nuestro país, en consonancia con la “Propuesta Cooperativa”.

El Grupo 6 solicita se inserte el documento final resultante en el reglamento de las Comisiones de Asociados.

El Grupo 8 destaca expresamente la loable labor de nuestra entidad de Segundo Grado, el IMFC, nucleador y orientador de la Banca Cooperativa.

Los coordinadores creen conveniente se remitan los dictámenes de cada grupo de las distintas comisiones como un aporte, referencia y elemento que contribuya a la historia de esta Convención.

Asimismo, por unanimidad se considera necesario realizar anualmente Convenciones similares a la presente. Se funda esta propuesta en la gran concurrencia obtenida, la voluntad de protagonismo mostrada, que desembocó en participación activa, seria y responsable de los cooperativistas de las distintas comisiones, demostrando el permanente interés para mejorar el nivel de nuestra entidad, todo lo que posibilitó el resultado positivo de esta Primera Convención.

El Rol del Funcionario

Nuestra Entidad.

El Banco Local Cooperativo Limitado, adherido al Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos mantiene en plena vigencia la “Propuesta Cooperativa”, que intenta aportar una solución permanente y efectiva a la gran crisis nacional, en beneficio de las amplias mayorías de la población; nuestro Banco y la genuina Banca Cooperativa en concordancia con los sectores que atiende, aguarda con preocupación el desarrollo futuro propendiendo a la unión de su masa de asociados en la defensa del movimiento solidario del cual es parte.

La concreción de esta propuesta, cuyos puntos principales resumen a continuación, posibilitará la constitución de una Argentina solidaria y democrática con contenido popular.

- a) Constituir un gran movimiento nacional liberador, que retomando las banderas y la voluntad Sanmartinianas, impulse un desarrollo independiente, armónico y con justicia social.
- b) Poner en marcha un programa de reactivación comenzando por determinar la deuda legítima e ilegítima, rechazando la última y en cuanto al resto disponer una moratoria de pago del capital e intereses por un plazo determinado por las necesidades del desarrollo económico y social del país.
- c) Reestructura del sistema bancario para posibilitar el manejo orientador del crédito y la regulación de las tasas de interés en función de las necesidades del programa reactivador, que privilegie la producción y no la especulación. - Apoyo a las PYMES y a las economías regionales.

- d) Encarar un plan de construcción de viviendas que, apuntando a resolver el déficit habitacional, sea a la vez reactivador del mercado interno.
- e) Redistribución de ingresos que favorezca a los asalariados y sectores más postergados, al tiempo que reduzca drásticamente la inflación.
- f) Nacionalizar el Comercio Exterior a fin de eliminar maniobras de sobre/subfacturación y proteger el valor de nuestras exportaciones.
- g) Reforma sustancial del regresivo régimen impositivo actual.
- h) Modificación del régimen de tenencia de la tierra, que contemple su función social y productiva, con amplio apoyo tecnológico y financiero. Desarrollar una política de población que permita un crecimiento planificado en niveles compatibles con nuestra extensión territorial y con la dotación de recursos naturales. i) Impedir la política de privatizaciones que sólo beneficia a un grupo de empresas monopólicas.
- j) Fomentar la cooperación.

(Párrafos de Memoria y Balance/89)

Importancia de la organización

El logro del objetivo social para el que fuera creada nuestra institución, exige adoptar técnicas propias de toda administración empresarial moderna, sin que esto signifique dejar de lado los principios de la cooperación. Esto significa que se hace necesario contar con una estructura organizativa capaz de brindar respuesta a todos los problemas que se puedan presentar en su funcionamiento, dentro de un esquema en el que predomine la eficiencia, esto es, alcanzar los resultados deseados utilizando los recursos necesarios en la forma más económica y racional.

Dentro de este tipo de estructura organizativa, se requiere establecer pautas precisas de acción que involucren a todos los sectores en cuanto a sus modos de relación, tanto a nivel horizontal como vertical, lo que dará lugar al establecimiento de reglas comunicacionales. En la medida que dicha reglas sean concientizadas por los miembros que componen la organización como fundamentales, por cuanto tienden a evitar situaciones de inoperatividad, el logro de los objetivos puede estar asegurado.

En nuestra institución se integran en la organización dos tipos de estructuras:

- Estructura Institucional
- Estructura Administrativa / Operacional

La primera de ellas tiene como objetivo el análisis, desarrollo e instrumentación de las políticas que deberá llevar a cabo la Institución, acorde con su pertenencia al Movimiento Cooperativo.

La segunda tiene como funciones primordiales hacer cumplir las distintas políticas Institucionales y administrar eficientemente los recursos de la Cooperativa.

Si bien esta descripción podría aparecer como parte de un esquema rígido, no lo es en la medida que estén establecidas las pautas de comunicación entre ambas estructuras. De la misma forma que la Estructura Institucional debe comunicar por los canales correspondientes a los estamentos inferiores, cuáles serán las políticas que habrán de aplicarse en los diferentes temas que hacen al funcionamiento de la Institución, se hace necesario que reciba -siempre por los canales pautados-, la información necesaria y las

opiniones y sugerencias de los diferentes sectores, posibilitando la toma de decisiones que podrá lograr un accionar eficiente.

Rol del funcionario

En la medida que se establezcan en forma clara el modo en que deberá actuar cada funcionario ante las determinadas situaciones, su rol será concreto y preciso, evitando así situaciones conflictivas que perjudiquen el accionar total y sin que ello vaya en desmedro de su capacidad creativa.

En el caso de una organización como la nuestra, es necesario definir con claridad los roles que le competen a cada uno, marcando de esta manera los niveles de responsabilidad que deben asumir. Cabe acotar que en este sentido deben distinguirse dos tipos de responsabilidades:

- 1) La responsabilidad genérica que da la pertenencia a esta Institución; es decir la necesidad de establecer una total lealtad hacia los objetivos de la Banca Cooperativas perteneciente al Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, procurando una conciente identificación con los mismos.
- 2) La que corresponde a lo específico por su función dentro de la Organización, aportando sus conocimientos profesionales y su experiencia, que deberán estar al servicio de lograr un funcionamiento eficiente de las tareas bajo su responsabilidad.

Si bien en nuestra Institución cobra absoluta importancia la necesidad de una participación activa de todos los funcionarios, también es necesario establecer cuáles deberán ser las pautas que habrán de regir la actuación de todos en el desempeño de sus funciones, a fin de lograr que su participación esté enmarcada dentro de las necesidades de la organización total.

Por lo tanto, los puntos que a continuación se mencionan forman parte de dichas pautas, las cuales deberán ser observadas por todos los funcionarios de la Institución.

1)Respecto a las políticas institucionales

Siendo el Consejo de Administración la instancia de Dirección permanente de donde emanan los lineamientos políticos generales y sectoriales que habrán de aplicarse en la Institución, el funcionario deberá ser portavoz de dichos lineamientos con el fin de hacer que sus dirigidos tomen debido conocimiento de los mismos, creando las condiciones para viabilizarlos, trabajando para implementarlos y adoptando las acciones coherentes para ello.

2) Canales de comunicación

Considerando la necesidad de una constante participación de los funcionarios en el análisis y propuestas de medidas a aplicar, una vez que las autoridades institucionales han tomado la decisión, es responsabilidad de los funcionarios su implementación, ejecución, control y elevación de los resultados de la resolución adoptada.

A partir de lo expuesto, resulta indispensable que toda participación se efectúe dentro de los canales de comunicación establecidos.

Cabe destacar que una medida dictada por la superioridad pueda originar desacuerdos en algunos funcionarios, no obstante deberá ser cumplida, debiendo canalizar las

discrepancias propias y de sus dirigidos indefectiblemente por la vía jerárquica correspondiente a fin de no crear situaciones confusas que atentan contra la organización.

3) Profesionalidad en las tareas que desarrolla

Cada funcionario deberá aportar sus conocimientos profesionales específicos como así también su experiencia, en el cumplimiento de las tareas a su cargo, con el fin de lograr el mejor funcionamiento de su sector, buscando por sobre todas las cosas conseguir el mayor grado de eficiencia y racionalidad, aportando a consolidar los principios cooperativos a los que adhiere la Institución, formando a sus dirigidos, apelando a la capacitación y autocapacitación.

4) Fidelidad de sus actos

Como funcionario de la Institución, se le exigirá una total fidelidad a la misma, en cuanto al seguimiento y cumplimiento de la política que se haya trazado. Debe representar en su accionar siempre los intereses de la entidad.

5) Respeto a las reglamentaciones vigentes

Todo funcionario deberá respetar las reglamentaciones vigentes, también será responsable de que sus dirigidos acaten las mismas.

6) Canalización de inquietudes y sugerencias

Una de las virtudes que ha de estimularse en todo funcionario, es la creatividad. De allí la posibilidad que los mismos realicen sugerencias, propuestas de mejorar y/o modificaciones en las políticas o tareas, las cuales deberán siempre ser elevadas a los inmediatos superiores respetando los canales de comunicación correspondientes. Asimismo, el funcionario receptor de inquietudes o sugerencias deberá dar respuesta en tiempo y forma.

7) Responsabilidad en la ejecución de sus tareas

Si bien pueden existir temas de la realidad compleja que concitan la atención, su análisis y discusión, es responsabilidad del funcionario garantizar la realización de las tareas que están directamente vinculadas con el quehacer de la Institución.

Consideramos que las normas mencionadas están dirigidas a lograr un reacomodamiento frente a los objetivos de la Institución, básicamente sintetizados en este mensaje: DESARROLLAR UNA COOPERATIVA EFICIENTE EN EL MARCO DE LOS OBJETIVOS SOCIALES PARA LOS CUALES FUE CREADA.

Recomendaciones

- 1) Deberán utilizarse adecuadamente los canales de comunicación formal existentes, como asimismo mejorar o crear los necesarios para que todos los niveles jerárquicos tengan perfectamente claros los objetivos de la Institución.
- 2) Definidos claramente los roles y los canales de comunicación de la organización formal, deberán crearse mecanismos en todos los estamentos Administrativos e Institucionales, tendientes a evitar la generación de canales informales de comunicación.
- 3) Deberá mantenerse permanentemente actualizado y comunicado a todos los niveles de la organización, el diagrama de funciones y dependencias jerárquicas correspondientes.

- 4) Flexibilizar el diálogo superando tendencias al verticalismo entre niveles superiores e inferiores.
- 5) Realizar cursos, seminarios, divulgación de material bibliográfico, etc., que ayuden a la capacitación y autocapacitación.
- 6) Promover en los funcionarios la preocupación para la búsqueda de armonía entre el desarrollo de su labor y la de los Consejeros y Comisiones de Asociados, a efectos de implementar las políticas fijadas por la estructura Institucional, evitando situaciones que llevan a deformaciones como el “Gerentismo” y/o “Consejerismo”.
- 7) La promoción del personal del Banco a nivel de funcionarios habrá de vincularse al desarrollo de una formación ajustada al rol por esta Convención definido.

Resumen del Discurso del Sr. Floreal Gorini en la Primera Convención del Banco Local C.L.

Mis primeras palabras son para traer el saludo y la felicitación del Consejo de Administración del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos a esta Primera Convención del Banco Local.

Creemos que este es un gran aporte al desarrollo de la democracia cooperativa. Las cooperativas son empresas económicas con amplio y profundo contenido social y su éxito depende la gestión democrática y participativa que lleven a cabo. Aquí radica su principal defensa con la empresa capitalista.

Las sociedades modernas avanzan hacia formas de democracia participativa; ya no de tradicional participación individual, como por ejemplo en el acto electoral, para designar autoridades. Las organizaciones sociales van ocupando mayor espacio en la sociedad humana, y esa participación debe alcanzar formas orgánicas.



Floreal Gorini
Gerente General del IMFC

El movimiento cooperativo está bastante difundido en el mundo. En la Argentina es el movimiento social que cuenta con mayor número de adherentes. Es superior a los que tienen las organizaciones sindicales de los trabajadores. Sin embargo, a pesar de su dimensión y peso económico, no se ve reflejado en la conducción del país.

Es necesario que ejemplos como este que han realizado ustedes, se multipliquen por millares. Para esto debemos criticar y erradicar la tendencia hacia el economicismo que prevalece en muchas entidades cooperativas, haciéndolas perder su esencia y su objetivo fundamental, que es la transformación de la sociedad.

Nos oponemos a una sociedad de gestión individualista, para el exclusivo beneficio personal. La gestión cooperativa es la integración, el respeto a la persona y su más alta valoración a través de la acción solidaria. Estas muchas horas que ustedes dedicaron al debate, tienden a ese objetivo: hacer que la solidaridad cohesione a la sociedad, la haga más humana, más responsable de sus actos. Nos oponemos a una gestión que tiende a la alieación del hombre y de la sociedad y que la ha puesto al borde de su desaparición.

Durante estas Jornadas de fructífero trabajo, ustedes han elaborado y actualizado orientaciones doctrinarias muy importantes a las que deseo referirme. Una de ellas, acerca del papel del Consejo de Administración y las Comisiones de Asociados expresa, a mi

juicio, un enfoque muy acertado. En efecto, el órgano que conduce a las cooperativas debe ser el ámbito de confluencia de todas las inquietudes y voluntades de cada sector, de cada asociado que integra la cooperativa. El debate tiene que venir como un torrente a confluir en las organizaciones centrales. Todos los aportes deben ser valorados y para ello necesitamos el debate y la discusión. Debemos habituarnos cada vez más a la cultura de la confrontación democrática de las ideas; ese es el único camino hacia una democracia real tanto en el plano interno de la cooperativa como en el de toda la sociedad.

Otro aspecto muy importante es el que aparece como tema de la Convención, y que está tomado de una frase de Don Amero Rusconi: “El cooperativismo no se desarrolló aislado, dentro de una campana de cristal, al margen de la realidad nacional”. Esto quiere decir que cuando analizamos la labor y la función de nuestra cooperativa, debemos ubicarla en el contexto del país y del mundo. Vivimos en una sociedad cada vez más intercomunicada, más interdependiente. Esto debemos necesariamente conocerlo, saber en que ámbitos nos desenvolvemos y qué tipos de relaciones establece esa interdependencia. Si ello supone respetar la individualidad de cada país, la individualidad de cada región y de cada persona, o si supone ser parte de una cadena de dependencia en función de un centro de privilegio.

El sistema capitalista reproduce a nivel internacional lo que todos conocemos en las sociedades nacionales como la nuestra: los sectores ricos, los sectores medios, los pobres y los marginados.

Según estadísticas de las Naciones Unidas, los países altamente desarrollados que son: los de Europa Occidental, Estados Unidos, Japón, Australia y Nueva Zelanda, abarcan sólo 700 millones de habitantes, que tienen un Producto Bruto nacional per cápita del orden de los U\$S 14.500. En tanto que una franja de la humanidad que comprende a los países de bajos ingresos, con tan sólo U\$S 280 per cápita, comprende a 2.800 millones de habitantes, y un sector de ingresos medios, en el que estamos incluidos los argentinos, comprende a 1.000 millones de habitantes que tienen una participación a U\$S 1.810 en ese Producto Bruto Nacional.

Hay una diferencia abismal entre los U\$S 14.500 de los países altamente desarrollados con los 1.800 de los sectores medios y con los 280 del más numeroso, que es el sector de los países de bajos ingresos.

Estos datos tan elocuentes reflejan que hay un porcentaje muy reducido de la población mundial, que goza de los avances y logros sociales, sobre todo el desarrollo científico y tecnológico. También nos conduce a analizar el marco en que se ubica nuestro país. Desde la crisis de los años 70 - que se expresó en la crisis del petróleo primero y la financiera posteriormente-, viene produciéndose una tendencia a reacomodar la economía mundial. Se nos plantea en virtud de ello un modelo en el que los mercados nacionales han desaparecido, “solo existe el mercado mundial” en el cual deben insertarse los países del Tercer Mundo y la Argentina entre ellos.

Nosotros no desdeñamos el mercado mundial, es imposible vivir al margen y desarrollar nuestra economía si no estamos vinculados a la economía mundial. El problema es determinar cuáles son los mecanismos para esa inserción y cuál es el modelo de país resultante. A partir de los años 70 se inició un proceso a nivel mundial en el cual se pueden distinguir tres etapas de esta inserción. Primero fue el mecanismo de la violencia mediante gobiernos despóticos y represivos. Nosotros lo vivimos - y sufrimos- simultá-

neamente en el Cono Sur: Uruguay, Brasil, Paraguay, Argentina, Chile; tuvieron promediando la década del '60, gobiernos autoritarios que pusieron en marcha el ajuste de nuestras economías. Ese acceso a la "modernidad" era la inserción en el mercado internacional, en base a un modelo de dependencia. Como antecedente se tomaba el ejemplo de la generación del '80 del siglo pasado.

Ustedes conocen que fue un largo y complejo período histórico que insumió la conformación del país. Ese proceso, que se inicia con el grito de libertad e independencia de 1816, recién va a lograr la organización nacional allá por 1880. Durante todo ese lapso se desarrolló la disputa de los distintos sectores que pugnaban por hacer prevalecer sus intereses. En esa puja triunfó el sector que tenía la base material más favorable para esa disputa: el sector de la pampa húmeda, el sector que manejaba el recurso más importante que tenía la Argentina entonces y que aún sigue siendo de vital importancia. Pero los frutos de esa pampa húmeda no estaban al servicio de toda la población, sino de aquellos que se la habían adueñado a través de la Conquista del Desierto y las herencias de la colonización. Se gestó así un modelo que empezó por liquidar todas las otras formas económicas existentes en el interior del país, particularmente en las regiones del Norte y Cuyo las cuales contaban con alto desarrollo de las industrias artesanales de aquel tiempo. Se impuso entonces un modelo de país agroexportador en beneficio de aquellos intereses. Con ese perfil, la Argentina no se desarrolló en forma independiente, es decir con capacidad de decisión soberana para que todos sus recursos volvieran al país y se volcaran en su crecimiento armónico y en beneficio de sus habitantes. Por el contrario, ese modelo se basó en un mecanismo de dependencia.

En efecto, la construcción de puertos, el levantamiento de silo, y el desarrollo de la red ferroviaria y vial, necesarios par la exportación, se llevaron a cabo con gran componente de inversiones extranjeras. A raíz de ellos el resultado de toda esta actividad económica, es decir, la acumulación de capital para la reproducción y crecimiento económico, era absorbido por estos "socios externos".

Este drenaje de divisas hacia afuera del país, constituye un grave problema estructural de la Argentina y es el que evidencia los lazos de la dependencia; al punto que al momento de firmarse el famoso tratado Roca-Runciman, un mandatario de nuestro país afirmó que "la Argentina es la perla más preciada de la corona británica".

Hemos visto en esta rápida descripción las causas por las cuales nuestro pueblo no ha podido aprovechar toda la capacidad de producción y ahorro de la que disponemos. Y esta situación se viene agudizando en los últimos 15 años a través del perverso mecanismo de endeudamiento.

Así nuestra capacidad de acumulación -medida, por ejemplo, a través del saldo del balance comercial positivo- se fuga por la vía del pago de los dividendos, de los préstamos espureos y no nos queda el resultado financiero indispensable para una genuina modernización.

Entonces debemos buscar por medio de un esfuerzo que permita hacer confluir a todos los intereses nacionales, un camino que haga posible la utilización soberana del producto del trabajo de todos los argentinos. Eso es lo que resalta la importancia del trabajo esclarecedor y de gestión democrática que ustedes llevan a cabo con tanto empeño.

Es necesario insistir en esa tarea concientizadora que nuestro país es uno de los cuatro en el mundo con capacidad de autoabastecimiento de alimentos y recursos energéticos,

presente la paradoja de estar en el grupo de naciones cuyos habitantes participan con sólo U\$S 1.810 en promedio del PBI. En otras palabras. Las deformaciones estructurales que padecemos hacen que pese a disponer de una extraordinaria base material y humana para el desarrollo armónico y sostenido, emigren del país profesionales, científicos y técnicos altamente calificados; un país que cuenta con un inmenso territorio, cuya población supera escasamente los 30 millones de habitantes.

Ante este panorama nuestro movimiento viene planteando desde su creación los lineamientos para diseñar un modelo económico y social que encare el desarrollo nacional independiente.

En ese sentido hacemos hincapié en el mercado interno como factor clave, el cual requiere de una potente reactivación, especialmente en aquellas áreas que ya cuentan con capacidad de rápida respuesta; nos referimos a aquellos sectores que disponen de una elevada capacidad ociosa.

Otro aspecto sustantivo de nuestra Propuesta Cooperativa, se refiere al papel del Estado en la economía. Es indudable que todo sistema económico necesita de una fuerza orientadora, reguladora de todos los factores que intervienen en los procesos de producción y distribución de bienes y servicios, como así también de los recursos financieros.

Ese papel orientador lo asumen los grandes grupos económicos en beneficio propio y en perjuicio de las grandes mayorías populares o lo asume un Estado afirmado sobre bases democráticas con activa participación del pueblo, a través de sus organizaciones representativas y en función de un proyecto de desarrollo independiente.

En la actualidad se está llevando a cabo un plan de privatizaciones de empresas públicas y desmantelamiento del aparato estatal que obviamente favorece el predominio de los grupos oligopolios. Con el pretexto de la ineficiencia en la prestación de servicios por parte de las empresas estatales, se está concretando la transferencia de un inmenso patrimonio nacional hacia los acreedores externos.

Por nuestra parte señalamos que se debe encarar el desarrollo de las empresas estatales con un criterio que resguarde la independencia nacional, con participación popular para asegurar su eficiencia y que estén centradas en los sectores básicos de la economía: energía, siderurgia, petroquímica, comunicaciones y transporte.

Otro aspecto vital para nosotros es el del Sistema Financiero. El reclamo de la pequeña y mediana empresa y de todo nuestro movimiento en este sentido es la existencia de un Sistema Financiero que ponga el dinero de la Argentina en manos argentinas. Para ello es indispensable la orientación del crédito en función de los objetivos prioritarios que se establezcan en un plan nacional de desarrollo. Esto supone asignar recursos para la producción y no para la especulación. Implica asimismo, dar una especial participación a la banca cooperativa para que complementariamente con la banca estatal, brinde financiamiento para las empresas de pequeña y mediana dimensión y a las economías regionales.

Este cambio de rumbo que reclamamos en la política financiera, está estrechamente vinculado con el manejo soberano de la moneda. Esta como ustedes saben es uno de los símbolos que identifican, junto con la bandera y el himno, la identidad de cada país. Sin embargo, esta cualidad ha sido destruida en la economía argentina; si tenemos en cuenta

que nuestra propia moneda ha dejado de ser la medida del valor de los bienes y el medio de atesoramiento, entre otras de sus funciones.

Las causas de ello radican también en los perversos mecanismos de dominación económica y el condicionamiento que imponen los sucesivos acuerdos firmados con el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional.

Nosotros creemos necesario establecer un planeamiento de la actividad económica que permita adecuar la existencia del dinero y el crédito a la creación de bienes y servicios, desvinculando la política monetaria de los lineamientos que fijan los organismos financieros internacionales.

Estos son a grandes rasgos algunos de los aspectos más relevantes del programa que impulsamos los cooperadores nucleados en el Instituto, son soluciones meditadas sobre la base del interés de nuestros asociados y de los sectores mayoritarios de nuestro pueblo.

Todo este conjunto de ideas y orientaciones se fusionan con los valores éticos y morales de la cooperación para emprender una acción simultánea en el plano empresarial y la tarea institucional que despliegan nuestras entidades. Así concebimos la acción cooperativa y por ello ejercemos el derecho inalienable de ser protagonistas de la vida social, económica y política del país. Por eso una vez más, valoramos muy especial y sinceramente la iniciativa que ustedes han desarrollado durante este encuentro. En definitiva creemos que es un valioso aporte para aunar criterios entre los cooperadores que conducen y actúan en el Banco Local para que cumpla cada día más y mejor su trascendente misión cooperativa.

Discurso del Sr. Arnoldo Cúneo en la Primera Convención del Banco Local Coop. Ltda.

Venimos con este acto a poner punto final a un documento liminar para nuestro futuro institucional.

Un larvado ejercicio, que tiene larga vigencia, pero que recién ahora eclosiona, nos ha producido esta Primer Convención Institucional, que tantas veces preanunciamos y que nuestras bases requerían a través de distintas expresiones.

En una entidad que crece vigorosa, como la nuestra, es razonable que resultara conveniente procurar el cambio de estructura continente. Por ello, desde mucho tiempo atrás veníamos trabajando ideas para modificar los estatutos sociales, entre otras cosas, en lo referente a la regionalización de la cooperativa.

Resultó entonces evidente la conveniencia de reunir, en algún lugar, a lo más activo y ágil de la familia asociada. Buscábamos un primer contacto más amplio, generador de ideas, al tiempo de lograr los lineamientos del accionar inmediato. El Consejo de Administración aceptó una propuesta clara: venir a deslindar roles, entre quienes formamos parte de la entidad. Con este designio se trabajó, a despecho de saber que no se daban los elementos que aseguraran de antemano el pleno éxito, Preferimos avanzar, con la lógica esperanza de que la participación, la discusión franca y el calor humano, inherentes a la filosofía cooperativa, harían el resto. Así ha ocurrido.

Cuántas veces hemos visto, desde el atalaya del IMFC, cómo grandes empresas cooperativas se desvirtúan y malogran en sus altos fines sociales, en la persecución de un incierto agrandamiento económico, que para nada garantiza el mejoramiento social, en ese crecimiento unidimensional se puede producir el alejamiento de la base. Por eso, ya que estamos creciendo, procuremos un marco institucional que nos cubra de esa amenaza.

Más de treinta vertientes concurren a ese aporte primero. Guardaremos celosamente estos materiales que serán evaluados en el futuro para averiguar si andamos por la buena senda.

Sangre oxigenada vuelve a su circuito corriente con más fuerza, con más vínculos, vuelven a sus respectivas fuentes, a sus bases, con un horizonte más claro y amplio, con la profunda sensación de ser algo en esta familia creciente, algo que piensa, habla y es escuchado; alguien que luchará con más empeño para que la cooperativa no sea fagocitada por el sistema caduco que nos enmarca.

Aprovechemos la oportunidad para hablar de la Propuesta Cooperativa. Se trata de una tentativa de cambio con profundidad y tiene ciertamente dos vertientes. La primera nos viene desde hace 150 años y fue la visión un tanto romántica de los pioneros que quisieron, que soñaron un mundo más justo y pacífico en medio de la ignominiosa explotación del hombre por el hombre. La otra la nuestra, en la que estamos ahora empeñados es la que, con la conducción del IMFC, procuramos difundir en este momento incierto, donde estamos asistiendo al clamor popular que anhela cambios profundos en lo económico y en lo social.

En un mundo que en los umbrales del milenio pareciera pronunciarse por una masiva transformación pacífica, realizamos nuestro aporte institucional para mejor cumplir con nuestra propuesta.

Tenemos entonces un documento básico que iremos perfeccionando y que apunta a preparar los nuevos marcos estatutarios.

Nada de lo que aquí se haya dicho o se haya hecho resultará inmutable; pertenecemos a un organismo vivo.

Los consejeros, los funcionarios y las Comisiones de Asociados, cuyos roles hemos discutido, tendremos marcados los andariveles por donde resultará conveniente conducirnos, por un principio de disciplina.

Las próximas convenciones, que procuraremos institucionalizar periódicamente, nos dirán cómo lo estamos haciendo y qué es lo que habrá que cambiar en adelante.

Con esta consigna y con esta esperanza, en nombre del consejo de Administración expreso nuestro agradecimiento a todos los que hayan posibilitado con su trabajo, con su presencia, esta experiencia institucional que nos llena de regocijo.

Hasta siempre.