

Banco Credicoop

25 años de trayectoria
cooperativa

Daniel Plotinsky

*Archivo Histórico del
Cooperativismo de Crédito*

2004

«Cuando el 14 de febrero de 1977 fue sancionada y promulgada la Ley Nº 21.526 de Entidades Financieras, se iniciaba un proceso que habría de conducir a la transformación de las Cajas de Crédito Cooperativas en Bancos Cooperativos.»

«El movimiento, a través del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos (I.M.F.C.), fijó su posición frente a la citada Ley, señalando que en lo que hacía a nuestras entidades podía considerarse que el nuevo dispositivo legal resultaba auspicioso...»

«Se señala con acierto, en aquella oportunidad, que cualquiera de las formas técnicas que se adopten -Caja de crédito o Banco Comercial- responden a los principios cooperativos en tanto la naturaleza jurídica sea ésta y los dirigentes de la entidad cumplan con los preceptos y normas de la cooperación.»¹

Con estas palabras comenzaba la **Memoria y Balance** del 1er. ejercicio del Banco Credicoop, tratando de explicar el por qué de su existencia.

La realidad era que aquel proceso de transformación no era fruto de una libre elección, si no el resultado de una puja desigual entre la dictadura militar y el movimiento cooperativo de crédito.*

«...una vez más –por su origen de clase- esa dictadura vuelve a intentar liquidar lisa y llanamente al cooperativismo de un sector tan sensible de la economía nacional como el financiero. Era su hora, su momento de triunfo frente al pueblo y entonces, entre tantas cosas que había que imponer con la espada, una era liquidar al cooperativismo del sistema financiero.»

«En ese momento, el Ministro Martínez de Hoz elabora el anteproyecto de Ley de Entidades Financieras que resultaría un instrumento imprescindible para articular su política económica. En el proyecto se propicia el desconocimiento liso y llano de las cajas de crédito. Descarta la forma cooperativa de organización bancaria y prohíbe a las cajas de crédito la captación de depósitos a la vista.»²

Mediante una importante movilización político- social se consiguió modificar parcialmente el propósito original, ya que el texto definitivo de la Ley prohíbe a las Cajas de Crédito la posibilidad de operar en lo futuro en Cuentas a la Vista, pero les otorga la posibilidad de transformarse en *Bancos comerciales* conservando su forma jurídica cooperativa. Para ello se daba un plazo de un año, extensible a dos y a partir del momento de entrada en vigencia de la Ley, para adecuar su estructura al nuevo régimen legal mientras seguían operando de la manera habitual.

Se había logrado preservar la vida de las entidades cooperativas, lo cual -en la Argentina de 1977- no era poco. Sin embargo, las cosas no serían fáciles de allí en adelante.

En marzo de 1977 el B.C.R.A. da a conocer el *Régimen de Capitales mínimos* para las entidades financieras, que elevaba el monto de los mismos a una cifra equivalente a U\$S 10.000.000 para los bancos situados en las zonas de mayor desarrollo, sin discriminar entre bancos cooperativos y lucrativos.

* Ver «El Cooperativismo de Crédito en la Argentina – Breve Historia»

y «El Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos – Breve Historia» en www.archicoop.com.ar

Este marco normativo colocó a dirigentes y asociados de las Cajas de Crédito ante la necesidad de concertar acuerdos de fusión con otras entidades hermanas a fin de alcanzar, en conjunto, los topes de integración patrimonial requeridos por el Banco Central.

La Creación del Banco

«En este marco -afirmaba la Memoria- un grupo de cuarenta y cuatro Cajas de Crédito ubicadas en la Capital Federal, Gran Buenos Aires y La Plata, se abocó a la tarea de constituir un Banco Cooperativo que desde su propio nacimiento cumpliera con la exigencia de capital mínimo a fin de asegurarle plenas posibilidades de desarrollo...»

«La otra gran cuestión a considerar estaba dada por la necesidad de encontrar un exacto punto de equilibrio entre planificación centralizada y una ejecución descentralizada, que es en definitiva la forma más avanzada de la gestión económica.»³

Para ello, y siguiendo los lineamientos del modelo preparado por el IMFC, se elaboró un proyecto de Estatuto Social por medio del cual se resguardaban adecuadamente las virtudes esenciales de la organización cooperativa, a saber:

- a) **la relación con los asociados se instrumenta a través de las Filiales, ya que la Casa Central está inhibida de realizar operaciones directas**, quedándole reservadas las de Comercio Exterior y cambios, operaciones vinculadas con las mismas, la administración de los recursos financieros provenientes de las cuentas de corresponsalía, y la administración de los recursos que proveen las Filiales para la atención de sus necesidades financieras y las de la Casa Central, o solicitudes provenientes de otras entidades financieras.

Estatuto

Art. Nº 10 “En el ámbito de la Casa Central no se desarrollarán actividades operativas con excepción de las estipuladas en el Art. 14...”

Art. Nº 11 “Las sucursales podrán desarrollar todas las actividades operativas, activas, pasivas y de servicios permitidas por la legislación...”

Art. Nº 14 “Quedan reservadas a la Casa Central del Banco: a) las actividades operativas para cuyo cumplimiento el Banco debe relacionarse con otros Bancos del país o del exterior, o con otras Entidades ajenas a la relación Banco-asociado o Banco-cliente...”

- b) **los fondos que generan las Filiales se revierten en la zona**, es decir, se garantiza el manejo local del crédito.

Estatuto - Art. Nº 13: “los recursos financieros captados por cada sucursal (...) se revertirán, preferentemente, en la zona correspondiente a la misma...”

- c) se asegura el **carácter democrático de la dirección del Banco**, mediante la conformación de un **Consejo de Administración** constituido por un **consejero titular** y un **consejero suplente** por cada una de las Filiales, los que deberán ser designados por la Asamblea de Delegados siendo estos electos por los asociados de cada filial en proporción de uno cada mil.

Como veremos más adelante,
esta composición del Consejo de Administración
se modificó en 1998
para adecuarlo a la nueva realidad generada
por la existencia de más de 200 Filiales.

- d) En cada Filial funcionará una **Comisión de Asociados** inscriptos en su padrón, con el fin de colaborar en la gestión de la misma.

Estatuto - Art. Nº 77 “En cada Distrito Sucursal del Banco existente funcionará una Comisión de Asociados (...) formada por un Presidente, un Vicepresidente y otros asociados incluidos en el Padrón Electoral vinculado a dicha Sucursal.”

«Si debiéramos elegir un rasgo distintivo del tipo de entidad que conformamos, no dudaríamos un sólo momento en señalar como el más destacado, la existencia de las COMISIONES DE ASOCIADOS en cada una de las filiales.»

«Ellas no son de manera alguna una concesión a nuestro pasado como Cajas de crédito sino por el contrario constituyen uno de nuestros más preciados logros y una necesidad objetiva como resguardo de la plena vigencia de los **principios cooperativos.**»

«Su vigencia es la expresión de la participación societaria y de la inserción de la entidad en el medio en el cual actúa; a través de ellas se canalizan las más variadas inquietudes comunitarias y se proyectan y efectivizan las actividades culturales y sociales.»

«Esto último como complemento de su primordial actividad, cual es la de colaborar con el Consejo de Administración en la gestión operativa y en el control de la conducción institucional que se debe ejercer en forma permanente sobre los órganos administrativos»⁴

Resumiendo:

El proceso de integración -que en los movimientos cooperativos más desarrollados de Europa y América del Norte se cumplió en décadas de trabajo paciente y ordenado, como una necesidad de la economía de escala y como una forma de competir en un mundo globalizado- se tuvo que realizar en nuestro país en una carrera acelerada, cuyo incumplimiento implicaba para las entidades cooperativas su desaparición.

Esta integración, además, se produce en uno de los períodos más difíciles que registra la historia de nuestro país, con el marco de medidas económicas que apuntaban sobre los sectores económico-sociales de menor dimensión y potencial, esto es, los vinculados tradicionalmente al financiamiento solidario.

Pese a esto, «...el 26 de diciembre de 1977, en la sede de la Caja Popular Villa Ortúzar, las cuarenta y cuatro cajas de crédito suscribieron el compromiso de **fusión** para la constitución de un Banco Cooperativo que en un primer momento denominaron Banco de Crédito Cooperativo Gran Buenos Aires. El 15 de febrero de 1978 se concretó la adquisición

del inmueble sito en Maipú 73/87 (...) y poco tiempo después, el 15 de marzo de ese mismo año, se concretó la presentación de la solicitud de **TRANSFORMACIÓN** y **FUSIÓN** de las cuarenta y cuatro Cajas de Crédito ante el B.C.R.A.»

«Para ese entonces funcionaba ya un Consejo Directivo Provisorio (...) a fin de ir aunando criterios y estableciendo pautas de uniformidad operativa e institucional...»

«El 2 de noviembre de 1978, mediante Resolución N° 406, el Directorio del BCRA aprobó el proyecto de transformación en Banco, acordando que el mismo habría de denominarse **Banco CREDICOOP Coop. Ltda.** y, el 21 de diciembre, se llevó a cabo al **ASAMBLEA CONSTITUTIVA**, en la que se aprobaron los Estatutos Sociales y se eligió el primer Consejo de Administración...»

«El 19 de febrero de 1979, el **I.N.A.C.** procedió a inscribir a nuestro Banco en el registro respectivo, bajo el número de matrícula 8945.»⁵

El viernes 16 de marzo de 1979 se cerraron 44 cajas de crédito y tres días después se abrían las 64 sucursales de un nuevo Banco, cerrando una larga etapa histórica. La conformación real de una única entidad fue un proceso mucho más largo y complejo:

«Esa fusión se hizo en una situación de crisis inminente y tuvimos que abrir el banco en marzo ya que ni siquiera podríamos esperar hasta abril, porque hacerlo hubiera significado poner en peligro el proyecto: como había muchas cajas de crédito que caían, y que venían arrastrando situaciones insostenibles, la fusión trató también de evitar la desaparición de esas entidades.»

«Abrimos sin tener medianamente resueltas muchas cosas, tanto es así que ni cheques teníamos. A las dos semanas de comenzar a operar tuvimos los cheques y durante un buen tiempo seguimos operando también con las letras de cambio... fue un punto de partida muy difícil, de gran indisciplina en la organización, de desnivel en los conocimientos, que exigieron un proceso de centralización de las decisiones y aplicar con rigidez una política para que la entidad pudiera existir.»⁶

Para concluir ¿alguna anécdota?

Heller:- La cara de sorpresa de los directivos del Banco Central cuando nosotros fuimos, carpeta en mano (...) llevábamos 44 carpetas. Llegamos y dijimos: ¿Dónde dejamos esto? Y no había dónde ponerlo. Llamaron a la secretaria y preguntaron qué era todo aquello. No podían entender. Era un poco la expresión de la magnitud de lo que estábamos haciendo... O aquella noche, en Parque Chacabuco, por el acta de formación de Credicoop. Cada consejero tuvo que poner 1.200 firmas, multiplicada por los 44 consejeros, debe ser el acta más firmada del mundo, no debe haber otra igual.

Fiocca:- Al respecto yo recuerdo que un consejero que estaba firmando, a mi lado, por lo inédito de la situación, decía: ¿Cómo le explico a mi señora que estuve firmando hasta las 4 de la mañana? Claro ¿quién lo iba a creer? Tuvimos que mandar a comprar comida y terminamos organizando el trabajo cooperativamente; el trámite de firmas era muy lento, entonces instrumentamos un mecanismo como de cinta transportadora y los consejeros ubicados en fila; los papeles iban pasando de mano en mano y... a firmar.

«A 10 años de la fusión: análisis de una experiencia cooperativa, en Revista de Idelcoop N° 60, 1989

Entidades que se integraron inicialmente en el Banco Credicoop
Cooperativa de Crédito Avellaneda Ltda.
Sociedad Cooperativa de Crédito Ltda. Juan Bautista Alberdi
Sociedad Cooperativa de Crédito, Edificación y Vivienda Ltda. Cabildo Norte
Sociedad Cooperativa de Crédito Progreso de Castelar Ltda.
Caja Popular Colegiales Soc. Coop. de Crédito, Ahorro, Consumo y Vivienda Ltda.
Cooperativa Curupaytí de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda.
Chiclana Soc. Coop. de Crédito Ltda.
Cooperativa de Crédito Ltda. Dante Alighieri
Sociedad Cooperativa de Créditos Del Sud Ltda.
Cooperativa Popular 12 de Octubre de San Fernando de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda.
Cooperativa Haedo Ltda. de Crédito, Consumo y Vivienda
Caja de Crédito Ciudad de Hurlingham Coop. Ltda.
La Central Soc. Coop. de Crédito Ltda.
La Confianza Soc. Coop. de Crédito Ltda.
Sociedad Cooperativa de Crédito Ltda. Lomas de Zamora
Maturín Soc. Coop. de Crédito Ltda.
Cooperativa de Crédito, Consumo y Vivienda Ciudad de Moreno
Cooperativa Popular Morón de Crédito Ltda.
11 de Setiembre Cooperativa de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda.
Sociedad Cooperativa de Crédito, Consumo y Vivienda Parque Chacabuco Ltda.
Parque Los Andes Soc. Coop. Ltda. de Crédito, Consumo y Vivienda
Cooperativa de Crédito Piñeyro Ltda.
Cooperativa Porteña Ltda. de Crédito, Consumo y Vivienda y Producción.
Ciudad de Quilmes Coop. de Crédito Ltda.
Primera Caja Mercantil Coop. de Crédito, Consumo, Edificación y Vivienda Ltda.
Saavedra Coop. de Crédito, Vivienda y Consumo Ltda.
Cooperativa San Martín Soc. de Crédito, Consumo, Vivienda y Bien Público Ltda.
Caja Tres Arroyos Soc. Coop. de Crédito Ltda.
Urquiza Central Soc. Coop. de Crédito, Consumo, Edificación y Vivienda Ltda.
Cooperativa Avenida Velez Sarsfield de Crédito Ltda.
Caja de Crédito Villa Adelina Coop. Ltda.
Cooperativa de Crédito Villa Lynch Ltda.
Caja Popular Villa Mitre Soc. Coop. Ltda.
Cooperativa de Crédito Villa Maipú Ltda.
Caja Popular Villa Ortuzar Soc. Coop. de Crédito Ltda.
Cooperativa de Crédito Ltda. Villa Parque Caseros
Villa Pueyrredón Soc. Coop. de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda.
Villa Sañores Soc. Coop. de Crédito Ltda.
Nueva Cooperativa de Crédito Ramos Mejía Ltda.
América del Sud Coop. de Crédito, Consumo, Edificación y Vivienda Ltda.
Cooperativa de Crédito Ltda. Domingo Faustino Sarmiento
Cooperativa de Crédito Futuro de Ituzaingó Ltda.
Bernardo de Monteagudo Coop. de Crédito, Vivienda y Consumo Ltda.
Cooperativa de Crédito, Vivienda y Consumo Ciudadela Nor- Sur Ltda.

Por diferentes motivos institucionales y legales, con posterioridad se incorporaron al Banco las siguientes entidades:

julio de 1979 (Fusión por absorción)
Cooperativa de Crédito Ltda. José Ingenieros
Cooperativa de Crédito Lomas del Mirador Ltda.
1980 (Fusión por incorporación)
La Paz Coop. de Crédito, Consumo, y Vivienda Ltda.
Cooperativa Esteban Echeverría Ltda. de Crédito y Vivienda
Caja Económica Popular Argentina Soc. Coop. Ltda. de Edificación y Crédito Mutual

« En los primeros años del banco hubo que pasar por una necesaria concentración en la toma de decisiones, hubo incluso que generar una disciplina de trabajo. Y considerar también los rasgos de las personalidades de quienes conducían cada una de las entidades que se fusionaron.»⁷

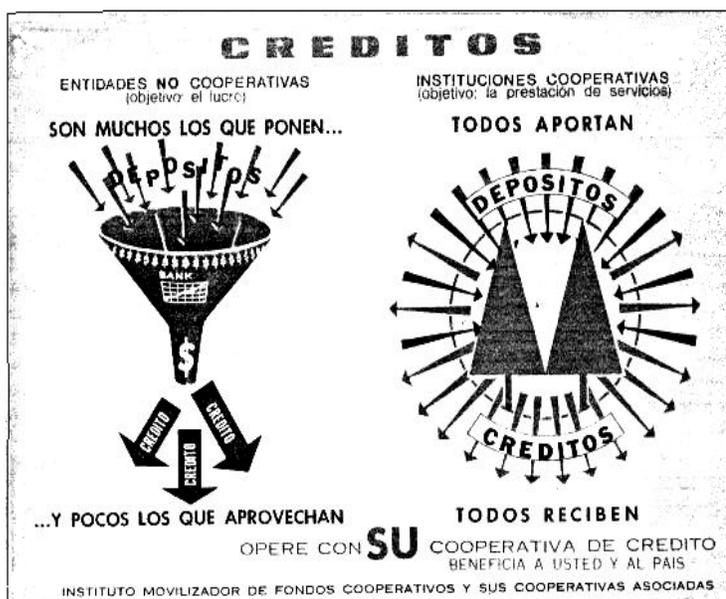
Por eso, y «no obstante la vocación integrativa de las entidades expresado colectivamente en los acuerdos y compromisos de fusión fue necesario en las primeras etapas que los dirigentes insistieran, a fin de preservar la claridad del proceso, que la transformación de clase de entidad no implicaba un cambio de naturaleza jurídica.»

«Una de las razones consistía en la existencia de conceptos simplificados que definían la adhesión a la entidad cooperativa como una actitud de rechazo al Banco.»

«La cooperativa reunía todo lo “bueno” y “generoso” en materia de facilidad para obtener la prestación, sin lucro y sin “dueños”. El Banco, por oposición, resultaba lo contrario...»

«El peligro fundamental radicaba en que debido a informaciones insuficientes o interpretaciones parciales, la masa de adherentes comprendieran el proceso de cambio como una opción en la cual se claudicaba en los principios a través de una “mercantilización” de las entidades o la pérdida en el ejercicio del control y la conducción democrática de las mismas.» (...)

«Ante la complejidad de las tareas que el cambio organizacional exigía, el objetivo central fue, en principio, la reafirmación doctrinaria...»



Propaganda institucional del IMFC (1973) en la que se compara un «Bank» con las cooperativas de crédito

«Era necesario romper la disyuntiva “original” caja de crédito- banco...»

«Así, la nueva disyuntiva aparece planteada en los términos de: bancos al servicio de intereses particulares, ante una concepción de entidad financiera basada en el lucro o una concepción de servicio, auxiliar de la gestión económica, una organización que impulsa la participación activa de los usuarios en los distintos niveles de ejecución y decisión.»⁸

Cuando en febrero de 1977 se sanciona la actual Ley de Entidades Financieras, el movimiento cooperativo de crédito debió enfrentar una decisión muy importante. Continuar como Cajas de Crédito o encarar, en forma individual o a través de fusiones con entidades similares, la transformación en Bancos Comerciales de naturaleza cooperativa. (...)

El I.M.F.C. que condujo con claridad singular todo el proceso de defensa del movimiento, incluida las multitudinarias expresiones de miles de asociados en todo el país, de personalidades e instituciones, señaló que la nueva situación no buscada ni deseada por el movimiento abría, sin embargo, perspectivas auspiciosas para el mismo. Y esto es así en la medida en que tengamos en claro el objetivo fundamental de los cooperadores de crédito, el cual es cumplir con el objeto social que dio origen al movimiento: atender las necesidades financieras de un vasto sector de la sociedad argentina (...) todos aquellos que de una u otra forma ven limitadas sus posibilidades de acceso al crédito. (...)

El 26 de diciembre de 1977, las 44 Cajas de Crédito firmaron -en un acto que habrá de ser histórico- el compromiso de fusión que luego culminaría en esta transformación que hoy celebramos.

De allí hasta hoy han sucedido muchas cosas. Los sectores vinculados a nuestra entidad sufren tal vez en mayor medida que otros las consecuencias de una situación económica particularmente dura, caracterizada por la persistencia de la inflación, la caída del poder adquisitivo del sector de ingresos fijos, la baja del producto bruto, la mayor presión impositiva, la recesión en las ventas...

En ese sentido nosotros creemos que tenemos algo que decir y hacer. Tenemos la obligación de demostrar que existe otra forma de ser Banco, que el crédito puede y debe ser entendido como un servicio, que debe ser orientado hacia los sectores productivos y creativos de servicios.

Tenemos que demostrar que hay otras motivaciones que el lucro, capaces de movilizar a las personas. Tenemos que demostrar que la eficiencia y la democracia no son expresiones incompatibles en la medida en que cada uno sea plenamente consciente de cuáles son sus derechos y cuáles son sus obligaciones. (...)

Nada debemos temer en la medida en que sepamos ser respetuosos de nuestros principios. (...)

La transformación es un nuevo punto de partida, es el acceso a todas las formas operativas limitadas hasta hoy pero dependerá de nuestro esfuerzo, de nuestra capacidad, que esta perspectiva que hoy celebramos sea en un plazo no demasiado largo una exitosa realidad. (...)

Se habla de un sistema oneroso y optativo. (...) Ambas cuestiones culminarán, sin duda, de prosperar el proyecto, en un nuevo factor tendiente a facilitar la concentración del sistema financiero.

(...) Frente a estas perspectivas (...) y a pesar de las dificultades, miramos con optimismo el porvenir porque, como señalara el Presidente de la IV Conferencia Internacional de Ahorro y Crédito en Río de Janeiro “el cooperativismo de crédito es un movimiento de transformación social, al mismo tiempo que organismo de carácter bancario. Somos un Banco práctico en toda la acepción del término, capaces de rendir los mismos servicios que los demás Bancos tradicionales. El Banco cooperativo tiene una técnica al servicio de un ideal de solidaridad que implica a la vez la unión profunda de los participantes y la reciprocidad de los servicios rendidos.

Discurso del Sr. Nelson Giribaldi, primer Presidente del Banco Credicoop, en la ceremonia de inauguración del mismo (16/03/79)

Incorporación de otros bancos y adecuación del Estatuto

A lo largo de los años, las políticas económicas neoliberales implementadas por los gobiernos nacionales agudizaron -entre otras consecuencias negativas para el desarrollo del país- las crónicas crisis de las economías regionales, poniendo en serias dificultades financieras a los bancos cooperativos que las atendían.

Para preservar la presencia cooperativa en todo el territorio del país, y como una expresión de solidaridad e integración cooperativa, el Banco Credicoop se vio obligado a actuar incorporando a aquellas instituciones en peligro de desaparición:

- ◆ **1985** - Adquisición de parte de los activos y pasivos del **BANCO UDECOOP** *Coop. Ltdo.* (10 filiales en las ciudades de Rosario (5), Córdoba (2), San Miguel de Tucumán, Salta y San Salvador de Jujuy).
- ◆ **1986** - Fusión por absorción del **Banco COSCREA** *Coop. Ltdo.* (1 filial en la ciudad de Santiago del Estero).
- ◆ **1988** - Fusión por absorción del **Banco OCEANICO** *Coop. Ltdo.* (6 filiales en las ciudades de Mar del Plata (4), Miramar y Necochea).
- ◆ **1990** - Fusión por absorción del **Banco ACCION** *Coop. Ltdo.* (8 filiales en las provincias de Mendoza (7) y San Juan).

En la década del 90, se profundizó una tendencia creciente a la concentración y extranjerización del sistema financiero.

En ese contexto el grupo más golpeado fue el de la banca cooperativa, que redujo su presencia de 44 entidades (diciembre 1991) a solo 6 bancos (julio 1998).

Muchos de ellos fueron liquidados, y otros transformados en -o comprados por- Sociedades Anónimas. Solo algunos pudieron preservar su presencia a través de la absorción por parte del Banco Credicoop. Producto de este proceso, agudizado a partir de la «crisis del Tequila», se llevaron a cabo las siguientes incorporaciones:

- ◆ **1995** - Adquisición de parte de los activos y pasivos del **BANCO LOCAL** *Coop. Ltdo.* (1 filial en Capital Federal y 11 en la provincia de Buenos Aires).
- ◆ **1997** (febrero) - Adquisición de ciertos activos y pasivos del **BANCO COOPESUR** *Coop. Ltdo.* (25 filiales en las provincias de Buenos Aires, La Pampa, Río Negro, Neuquén y Chubut).
- ◆ **1997** (diciembre) - Adquisición de ciertos activos y pasivos del **BANCO ARGENCOOP** *Coop. Ltdo.* (71 filiales en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba, Corrientes y Chaco).

Finalmente, en los últimos años el Banco fue convocado por el Banco Central de la República Argentina (BCRA) para participar -junto a otras entidades- del proceso de «salvataje» del sistema financiero.

- ◆ **1998** (noviembre) - Transferencia activos y pasivos del **BANCO Almafuer** (8 filiales en Capital Federal y provincias de Buenos Aires, Entre Ríos y Chubut).
- ◆ **1998** (diciembre) - Transferencia activos y pasivos del **BANCO MAYO** (2 filiales en la provincia de Buenos Aires).
- ◆ **1999** (abril) - Transferencia activos y pasivos del **BANCO de MENDOZA** (10 filiales en la provincia de Mendoza).
- ◆ **2001** (enero) Transferencia de activos y pasivos de **MERCOBANK** (4 filiales en La Plata, 1 en Ensenada y 1 en la Capital Federal).

El crecimiento del Banco hizo necesario encarar una **reforma** de sus **ESTATUTOS** sociales para adecuarlos a la nueva realidad nacional de la Entidad, los que fueron aprobados en mayo de 1998.

Los *rasgos fundamentales* de esta reforma son:

- ✓ La división del territorio nacional en **22 zonas** para facilitar la administración del Banco
- ✓ La conformación de un *Consejo de Administración* representativo de las 22 zonas.

Estatuto. Art. 60. «La administración del Banco estará a cargo de un Consejo de Administración compuesto por Consejeros Administradores correspondientes a cada una de las Zonas en que se halla dividido el Banco, con un mínimo de 1 y un máximo de 3 (...) se elegirá un Consejero Administrador por cada 15.000 asociados o fracción mayor a 7.500...»

- ✓ Garantizar la participación democrática de los asociados mediante la creación de Comisiones Asesoras Zonales o Regionales.

Estatuto. Art. Nº 74. «El Consejo de Administración será asistido en sus funciones por las Comisiones Asesoras Zonales...»

El proceso de gestión en el Banco Credicoop

Desde la reconfiguración como banco cooperativo hasta el presente, la entidad ha encarado los desafíos que el contexto le ha presentado sin perder de vista la sustancia valorativa del ser cooperativo.

Se propuso no sólo sobrevivir a las condiciones económicas y sociales que el sistema le impone, sino defender el concepto de GESTION SOCIAL, lo que implica:

- preservar el valor de la **dobles condición** de las cooperativas: **empresa y movimiento social**.
- **articular** eficazmente la estructura de gestión institucional (con todos sus atributos de participación societaria y democracia) y la estructura propia de toda organización empresarial (con sus diferentes niveles de responsabilidad y jerarquía en la conducción).

Por eso, las pautas de gestión se plantearon siempre a partir de un criterio diseñado desde el mismo momento en que se pensó en la transformación: demostrar que la EFICIENCIA y la DEMOCRACIA NO SON VALORES ANTAGONICOS.

Compatibilizar democracia y eficiencia nunca es una tarea sencilla, pero mucho menos lo es cuando desde el contexto nacional e internacional se plantean condicionamientos que afectan a la razón de ser del cooperativismo, como empresa de desarrollo económico y social con valores solidarios y humanistas⁹.

Sintéticamente, pueden plantearse cuatro etapas fundamentales en el desarrollo del proceso de gestión en el Banco:

- 1) *La etapa de la reconfiguración organizacional* y el paso de una cultura y un modelo de gestión adecuado a una gran organización bancaria cooperativa (1979/1985)
- 2) *La etapa del primer proceso de fusiones de otros bancos cooperativos*, que convirtieron a nuestra entidad en nacional y produjeron un impacto en nuestro Banco y una fuerte sensación de pérdida de identidad en los otros (1985/ 1990)
- 3) *La etapa de adecuación a un nuevo modelo de sistema financiero* y a las redefiniciones estructurales de la sociedad, imperantes en el marco de las políticas neoliberales, que implicó tomar conciencia del desfavorable escenario y trazar una política anticipatoria de las dificultades y necesidades de un proceso integral de adecuación estructural: reforma administrativa, tecnológica y de recursos humanos. En esta etapa, además, se produjo la *transformación definitiva en el único gran banco cooperativo del país* (1990/ 2001) ¹⁰
- 4) *La actual etapa*, caracterizada por la *actitud de ofensiva* comercial e institucional de la entidad, en un marco de crisis general del sistema bancario y del modelo neoliberal que lo había gestado.

Convertibilidad y crisis económico - social

Desde el comienzo de los años 90, el Banco Credicoop tuvo una visión crítica de las políticas en curso. La siguiente selección de textos permite armar un mosaico que testimonia esa posición:

1991

«Se avecina un nuevo ejercicio colmado de desafíos y ajustes anunciados. Esto es, de desaparición de pequeñas y medianas empresas y para el sistema financiero achicamiento de la operatoria y su consecuente mayor reducción de puestos de trabajo, todo fundado en una suerte de destrucción creativa, que no hace mas que consagrar un darwinismo inhumano que habrá de legitimar una amplia marginación social»¹¹

1992

«Se trata de un modelo [el programa de convertibilidad] que beneficia fundamentalmente al capital financiero internacional (empresas transnacionales y bancos acreedores) y a los grupos monopólicos locales. Son estos sectores los beneficiados por la política de privatizaciones, la apertura de la economía, la expansión del mercado de capitales, la desregulación y la flexibilización laboral (...)

«El perfil productivo del modelo posterga al mercado interno, no genera empleos para quienes hoy están marginados del mercado laboral y limita el mercado y el financiamiento para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.

Por otra parte se hace más regresiva la distribución del ingreso...»¹²

1993

«El avance de las mencionadas reformas estructurales profundiza el curso de un modelo (...) concentrador en lo económico y regresivo en lo social

El sesgo concentrador se ha visto fuertemente acentuado como resultado del proceso de privatizaciones (...) Por otro lado, la apertura económica y el funcionamiento del mercado de capitales siguen contribuyendo a fortalecer este proceso de desnacionalización y concentración»¹³

1994

«La desaparición de unidades económicas en algunos casos, la disminución de su participación en el mercado en otros, así como la pérdida de fuentes de trabajo y subsistencia, se ha acentuado como lógica consecuencia del modelo económico vigente, tal y como lo advirtiéramos acertadamente.»¹⁴

1995

«Una evaluación global del modelo económico en curso revela un aumento sustancial de la concentración económica y financiera, un acentuamiento de la regresividad de la distribución del ingreso, la marginación creciente de importantes sectores de la población – motorizada por el creciente desempleo- y mayor desequilibrio en el desarrollo regional.»¹⁵

«Nosotros observamos los efectos del actual modelo, desde nuestra identidad cooperativa. Percibimos una dramática concentración en los extremos de la sociedad. Cada vez más los menos cuentan más, y los más ni cuentan»

«...la sociedad debe garantizar, no sólo el nivel mínimo de vida al hombre, es decir un “mínimo social”, sino además y necesariamente, los medios de su enaltecimiento y plenitud humanas. Una sociedad justa es la que garantiza ese “mínimo social” de trabajo, vivienda, alimentación, salud, instrucción y justicia...»¹⁶

1996

«Este modelo ha transformado a la Argentina en un país particularmente adecuado a los más fuertes; ha creado una marginación elevada y una disminución de la voluntad y capacidad participativa»¹⁷

1997

«La mencionada concentración de la riqueza, el elevado desempleo, las crecientes disparidades en la pirámide salarial y el sesgo de la política fiscal acentúan el carácter inequitativo y regresivo de la estructura social argentina.»

«...se ha desarrollado en el sistema financiero argentino un intenso proceso de concentración, que en los primeros meses de 1997 se ha acentuado con la extranjerización de la mayoría de los principales bancos privados de capital local»¹⁸

1998

«Se han acentuado (...) la concentración de la riqueza y la injusta distribución del ingreso, con fuertes desequilibrios regionales. Los más entusiastas del fenómeno de la globalización son aquellos que pueden disfrutarlo. Para la amplia mayoría de la gente no es más que una nueva forma de dominación»¹⁹

«Han transcurrido ya 8 años desde el inicio del gobierno de Menem y seis desde el comienzo del programa de convertibilidad. En este período hemos vivido grandes cambios en la economía y en la sociedad argentina. Contemporáneamente, se han operado profundas transformaciones en nuestro sistema financiero.

Es cierto que ya antes del gobierno de Menem el nuestro era un país dependiente con una elevada concentración de la riqueza, con una injusta distribución del ingreso y con fuertes desequilibrios regionales.

Sin embargo, todos esos rasgos se han acentuado hasta límites que nadie hubiera imaginado poco tiempo atrás:

- La dependencia en los aspectos políticos y económicos es mucho más acentuada que hace una década.
- El grado de subordinación al gobierno norteamericano y al Fondo Monetario Internacional nos sigue sorprendiendo por su descaro.

Mientras tanto, nuestra sociedad es «dual», con un sector moderno –nucleado alrededor de las corporaciones transnacionales y los grupos locales- que crece y acumula enormes ganancias, y vastos sectores de la población que quedan marginados de la economía formal»²⁰

1999

«...la venta de YPF a capitales españoles ejemplifica las características del modelo económico- social que se impuso durante la década del 90. Se resumen en esta operación el impulso privatizador y el aliento a la concentración y extranjerización de la economía (...) Al mismo tiempo tanto el sector público como las pequeñas y medianas empresas y el capital nacional han visto decrecer su presencia económica y su influencia en las decisiones nacionales»²¹

«Asistimos a la reducción de la cantidad de Bancos, a la concentración en un grupo pequeño de entidades y a la extranjerización del sistema financiero. Junto a eso, concentración del crédito, desatención de las Pymes y concentración regional en los centros urbanos y principalmente en el ámbito de Buenos Aires. El sistema financiero operó entonces con este esquema: bajó su riesgo sistémico, se hizo mas sólido y retaceó la asistencia financiera a los sectores de la producción. Más sólido, más solvente, con menos riesgo, pero no pudiendo cumplir el objeto de prestación de servicio que debe cumplir un sistema financiero»²²

2000

«Nos ha tocado vivir en el ejercicio pasado, y seguramente en el que viene, la intensidad agravada del impacto socioeconómico en nuestro país, de una globalización destructiva, asimétrica e inequitativa»²³

«En este momento tenemos que enfrentar dos grandes desafíos:

1. La imposición de una cultura neoliberal que ha logrado imponer la idea opuesta a la solidaridad, al bien común como conducta humana. Su paradigma es la antítesis del nuestro: cada uno se tiene que salvar solo.

Por otra parte el sistema acosa a la gente con la crisis económica de forma tal que cada uno se encuentra abrumado y acosado por este fenómeno, y por otro lado nosotros seguimos defendiendo la idea de la solidaridad y de la participación como forma de relacionarse en la sociedad.

2. El establishment se planteó un proyecto de dominación total del sistema financiero, ya que no tiene proyectos parciales. En la medida que las condiciones políticas se lo permitan avanza hacia la dominación total.»²⁴

2001

«Ansiosos de afirmar y actuar nuestra calidad de ciudadanos y no tan sólo habitantes de la Nación, observamos azorados la incertidumbre y el desamparo en que se encuentra la gente, nuestra gente (...) se produce una desvalorización del concepto de persona- ciudadano, opuesto al privilegiado individuo- consumidor. Es decir un endiosamiento del mercado versus la sociedad civil. Así se legitima la exclusión social, sólo importan los que consumen, los que pueden.»²⁵

El Banco Credicoop hoy

Dos ejes se destacan hoy en la actividad comercial e institucional del Banco: el proyecto «Credicoop y la Comunidad» y la elaboración del Plan de Gestión Institucional de la entidad.

El Plan de acción «*Credicoop y la Comunidad*» surge –como respuesta a la crisis del sistema financiero- durante los primeros meses del año 2002.

La idea tomó cuerpo a partir de entrevistas solicitadas por Cámaras empresariales y entidades de carácter social y se efectivizó a partir de un Encuentro Nacional realizado el 27 de abril con la presencia de 4.000 dirigentes y empleados del Banco y más de 1.000 dirigentes sociales.

Allí se elabora un proyecto estratégico de articulación entre el Banco y las entidades de economía social que expresa el doble carácter de la institución cooperativa: empresa y movimiento social.

En este marco general, el Banco Credicoop se propone:

- Trabajar con las entidades de economía social y sus miembros en la colocación de servicios financieros a partir de coincidencias en términos de valores, prácticas, acciones, perspectivas. Los acuerdos en una visión del mundo centrada en la igualdad y la participación deben tener su correlato en que dichas instituciones operen con el Banco. La expectativa vinculada al plano comercial es la puesta en marcha de iniciativas que abarquen no sólo a la conducción de las entidades de economía social vinculadas, sino al conjunto de sus miembros.
- Los servicios y productos deben complementarse con acuerdos político- institucionales que involucren a las instituciones y sus miembros. Un objetivo fundamental es que dirigentes de esas entidades ocupen un lugar en las Comisiones de Asociados. Desde esta imbricación entre las entidades y el Banco podrán generarse múltiples iniciativas conjuntas.

Paralelamente, el Consejo de Administración del Banco decidió profundizar y enriquecer la actividad institucional generando un amplio debate que fundamente la elaboración de un *Plan de Gestión Institucional* para el conjunto de la organización.

En tal sentido, la Mesa Directiva preparó un documento, a partir del cual se logró desarrollar en todas las instancias del Banco un amplio intercambio de ideas en torno a los ejes principales allí planteados:

- a) Profundizar la democracia participativa fortaleciendo el rol de los eslabones de gestión de la entidad cooperativa: el Consejo de Administración, las Comisiones Asesoras Zonales y las Comisiones de Asociados
- b) Crecer en el número de asociados que participen activamente en la gestión local, en el ámbito natural de las Comisiones de Asociados
- c) Aumentar la influencia de la entidad en la batalla de ideas por una sociedad solidaria, democrática y socialmente justa.²⁶

Listado de las 117 cooperativas de crédito que se fusionaron directa o indirectamente (a través de fusiones previas en otros bancos cooperativos) en el Banco Credicoop Coop. Ltda. (ordenadas por provincia y localidad)

CAPITAL FEDERAL			
Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
11 de setiembre Coop. de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda. (59/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	6 Villa Crespo	1979
América del Sud Coop. de Crédito, Consumo, Edificación y Vivienda Ltda. (50/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	6 Villa Crespo	1979
Bernardo de Monteagudo Coop. de Crédito, Vivienda y Consumo Ltda. (63/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	4 Parque Patricios	1979
Caja Popular Colegiales Soc. Coop. de Crédito, Ahorro, Consumo y Vivienda Ltda. (61 /79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	11 Colegiales	1979
Caja Popular Villa Mitre Soc. Coop. Ltda. (35/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	43 Villa Mitre	1979
Caja Popular Villa Ortúzar Soc. Coop. Ltda. (54/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	60 Villa Ortúzar	1979
Caja Tres Arroyos Soc. Coop. de Créditos Ltda. (65/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	31 Paternal	1979
Chiclana Soc. Coop. de Crédito Ltda. (58/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	15 Pompeya	1979
Cooperativa de Crédito Ltda. Dante Alighieri (63/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	14 Abasto	1979
Cooperativa Porteña Ltda. (59/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	39 San Cristóbal	1979
La Central Soc. Coop. de Crédito Ltda. (53/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	26 Once	1979
La Confianza Soc. Coop. Ltda. (58/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	27 Villa Devoto	1979
Maturín Soc. Coop. de Crédito Ltda. (65/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	31 Paternal	1979
Primera Caja Mercantil Coop. de Crédito Consumo, Edificación y Vivienda Ltda. (18/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	6 Villa Crespo	1979
Saavedra Coop. de Crédito, Vivienda y Consumo Ltda. (62/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	42 Saavedra	1979
Soc. Coop. de Crédito, Consumo y Vivienda Parque Chacabuco Ltda. (27/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	41 Parque Chacabuco	1979
Soc. Coop. de Crédito, Edificación y Vivienda Ltda. Cabildo Norte (61/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	2 Núñez	1979

Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Soc. Coop. de Créditos Ltda. Juan Bautista Alberdi (52/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	7 Liniers	1979
Urquiza Central Soc. Coop. de Crédito, Consumo, Edificación y Vivienda Ltda. (62/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	57 Villa Urquiza	1979
Villa Pueyrredón Soc. Coop. de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda. (61/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	22 Villa Pueyrredón	1979
Villa Sahores Soc. Coop. de Crédito Ltda. (52/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	52 Villa Sahores	1979

BUENOS AIRES				
Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
25 de Mayo	Coop. de Crédito de 25 de Mayo Ltda. (66/79)	Banco Local C.L. (79/95)	139 25 de Mayo	1995
Arribeños	Caja de Créditos Arribeños Coop. Ltda. (64/79)	Banco Local C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	289 Arribeños	1997
Avellaneda	Cooperativa de Crédito Avellaneda Ltda. (55/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	54 Avellaneda	1979
Bahía Blanca	Caja de Crédito Bahiense Coop. de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda. (61/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	127 Bahía Blanca	1997
	Caja de Crédito de Las Villas Soc. Coop. de Crédito y Vivienda Ltda. (65/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	129 Las Villas	1997
Berazategui	Cooperativa Ciudad de Berazategui de Crédito Ltda. (75/78) - Filial de Coop. de Crédito Avellaneda Ltda. (78/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	21 Berazategui	1979
Carhué	Caja de Créditos Cooperativa de Carhué Ltda. (65/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	126 Carhué	1997
Casbas	Caja de Crédito Coop. de Casbas Ltda. (72/78) - Filial de Caja de Crédito Pigüé Coop. de Crédito y Vivienda Ltda. (78/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	124 Casbas	1997
Castelar	Soc. Coop. de Crédito Progreso de Castelar Ltda. (64/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	13 Castelar	1979
Ciudadela	Cooperativa Ciudadela Nor Sur Ltda. de Crédito, Vivienda y Consumo (63/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	8 Ciudadela	1979
Colón	Cooperativa Colonense de Créditos Ltda. (63/79)	Banco Local C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	349 Colón	1997

Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Dock Sud	Caja de Créditos Dock Sud Coop. Ltda. (76/78) - Filial de Sociedad Coop. de Crédito del Sud Ltda. (78/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	67 Dock Sud	1979
Haedo	Cooperativa Haedo Ltda. de Crédito, Consumo y Vivienda (58/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	37 Haedo	1979
Hilario Ascasubi	Caja de Crédito de Hilario Ascasubi Soc. Coop. Ltda. (73/78) - Filial de Caja de Crédito Bahiense Coop. de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda. (78/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	106 Hilario Ascasubi	1997
Hurlingham	Caja de Crédito Ciudad de Hurlingham Coop. Ltda. (63/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	25 Hurlingham	1979
Ingeniero White	Caja de Crédito Whitense Soc. Coop. Ltda. (64/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	90 Ingeniero White	1997
Ituzaingó	Cooperativa de Crédito Futuro de Ituzaingó Ltda. (65/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	36 Ituzaingó	1979
José Ingenieros	Cooperativa de Crédito Ltda. José Ingenieros (63/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	23 José Ingenieros	1979
La Plata	Cooperativa de Crédito Ltda. Domingo Faustino Sarmiento (56/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	19 La Plata	1979
Lanús	Soc. Coop. de Crédito del Sud Ltda. (43/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	28 Lanús	1979
Lincoln	Caja de Créditos Lincoln Centenario Coop. Ltda. (65/79)	Banco Local C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	291 Lincoln	1997
Lomas de Zamora	Soc. Coop. de Crédito Ltda. Lomas de Zamora (38/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	49 Lomas de Zamora	1979
Lomas del Mirador	Cooperativa de Crédito Lomas del Mirador Ltda. (64/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	72 Lomas del Mirador	1979
Luján	Sociedad Cooperativa Ciudad de Luján de Crédito, Consumo, Edificación y Vivienda Ltda. (64/79)	Banco Local C.L. (79/95)	95 Luján	1995
Mar del Plata	Cooperativa de Crédito Del Monolito Ltda. (65/79)	Banco Oceánico C.L. (79/88)	118 Monolito	1988
	Cooperativa de Crédito Juan B. Justo Ltda. (65/79)	Banco Oceánico C.L. (79/88)	84 Juan B Justo	1988
Miramar	Caja de Crédito Miramar (77/78) - Filial de Cooperativa de Crédito Juan B Justo Ltda. (78/79)	Banco Oceánico C.L. (79/88)	121 Miramar	1988
Monte Grande	Cooperativa Esteban Echeverría de Crédito y Consumo Ltda. (62/80)	Fundadora del Banco Credicoop C.L. (se incorpora legalmente en 1980)	18 Monte Grande	1979

Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Moreno	Cooperativa de Crédito, Consumo y Vivienda Ciudad de Moreno Ltda. (65/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	30 Moreno	1979
Morón	Cooperativa Popular Morón de Crédito Ltda. (64/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	38 Morón	1979
Munro	Coop. Avda. Velez Sarsfield de Crédito Ltda. (68/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	33 Munro	1979
Necochea	Caja Popular de Crédito Necochea Ltda. (66/79)	Banco Oceánico C.L. (79/88)	103 Necochea	1988
Pergamino	Caja de Créditos Pergamino Coop. Ltda. (59/79)	Banco Local C.L. (79/95)	338 Pergamino	1997
Pigüé	Caja de Crédito Pigüé Coop. de Crédito Ltda. (66/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	111 Pigüé	1997
Piñeyro	Cooperativa de Crédito Piñeyro Ltda. (64/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	17 Piñeyro	1979
Puán	Caja de Crédito Puán Soc. Coop. Ltda. (75/78) - Filial de Caja de Crédito Pigüé Coop. de Crédito Ltda. (78/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	80 Puán	1997
Quilmes	Ciudad de Quilmes Coop. de Crédito Ltda. (64/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	44 Quilmes	1979
Rafael Castillo	Caja de Crédito Rafael Castillo Coop. Ltda. (75/78) - Filial de Cooperativa Popular Morón de Crédito Ltda. (78/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	78 Rafael Castillo	1979
Ramos Mejía	Nueva Cooperativa de Crédito Ramos Mejía Ltda. (64/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	3 Ramos Mejía	1979
Remedios de Escalada	Caja Económica Popular Argentina Soc. Coop. de Edificación y Crédito Mutua Ltda. (39/80)	Fundadora del Banco Credicoop C.L. (se incorpora legalmente en 1980)	66 Remedios de Escalada	1979
Rojas	Caja Popular de Crédito de Rojas Coop. Ltda. (64/79)	Banco Local C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	342 Rojas	1997
Saladillo	Caja de Crédito Cooperativa Saladillo Ltda. (76/78) - Filial de Cooperativa de Crédito de 25 de Mayo Ltda. (78/79)	Banco Local C.L. (79/95)	131 Saladillo	1995
San Fernando	Cooperativa Popular 12 de Octubre de San Fernando de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda. (61/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	24 San Fernando	1979
San Martín	Cooperativa San Martín Soc. de Crédito, Consumo, Vivienda y Bien Publico Ltda. (50/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	20 San Martín	1979

Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Tres Arroyos	Caja de Crédito Tres Arroyos Coop. Ltda. (55/78) - Filial de Caja de Crédito Bahiense Coop. de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda. (78/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	104 Tres Arroyos	1997
Turdera	La Paz Coop. de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda. (63/78) - Filial de Coop. Curupaytí de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda. (78/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L. (se incorpora legalmente en 1980)	35 Turdera	1979
Valentín Alsina	Coop. Curupaytí de Crédito, Consumo y Vivienda. Ltda. (64/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	10 Valentín Alsina	1979
Villa Adelina	Caja de Crédito Villa Adelina Soc. Coop. Ltda. (64/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	55 Villa Adelina	1979
Villa Lynch	Cooperativa de Crédito Villa Lynch Ltda. (50/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	29 Villa Lynch	1979
Villa Maipú	Cooperativa de Crédito de Villa Maipú Ltda. (64/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	56 Villa Maipú	1979
Villa Parque Caseros	Cooperativa de Crédito Ltda. Villa Parque Caseros (64/79)	Fundadora del Banco Credicoop C.L.	68 Villa Parque Caseros	1979
Villa Rosas	Caja de Crédito Villa Rosas (78) - Filial de Caja de Crédito Whitense Soc. Coop. Ltda. (78/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	157 Villa Rosas	1997
Zárate	Unión Coop. de Crédito del Pueblo Productor Ltda. (54/77) - Filial de Caja de Crédito Pergamino Coop. Ltda. (77/79)	Banco Local C.L. (79/95)	92 Zárate	1995

CHACO

Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Resistencia	Cooperativa Popular de Créditos y Viviendas Ltda. (62/78) - Filial de Cooperativa Popular de Créditos y Ahorro de Laguna Paiva Ltda. (78/79)	Banco Nordecoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	375 Resistencia	1997

CORDOBA				
Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Almafuerte	Caja Popular de Créditos Almafuerte Ltda. (63/79)	Banco Sycor C.L. (79/93) Banco Local C.L. (93/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	496 Almafuerte	1997
Córdoba	Cooperativa de Crédito San Vicente Coop. Ltda. (62/79)	Banco Udecoop C.L. (79/85)	416 San Vicente - Cdba	1985
Río Cuarto	Caja de Crédito Coop. Río Cuarto Ltda. (65/79)	Banco Sycor C.L. (79/93) Banco Local C.L. (93/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	494 Río Cuarto	1997

MENDOZA				
Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Dorrego	Caja de Crédito UTMA (75/76) - Filial de Cooperativa de Crédito Tomás Godoy Cruz Ltda. (76/79)	Banco Acción C.L. (79/90)	113 Dorrego	1990
Godoy Cruz	Coop. de Crédito Tomas Godoy Cruz Ltda. (64/79)	Banco Acción C.L. (79/90)	116 Godoy Cruz	1990
Maipú	Cooperativa de Crédito Aconcagua Ltda. (75/76) - Filial de Coop. de Crédito Tomas Godoy Cruz Ltda. (76/79)	Banco Acción C.L. (79/90)	108 Maipú	1990
Mendoza	Asociación de Crédito Mendoza Coop. Ltda. (26/79)	Banco Udecoop C.L. (79/85)	115 Mendoza centro	1985
San Rafael	Cooperativa de Créditos San Rafael Ltda. (64/79)	Banco Acción C.L. (79/90)	96 San Rafael	1990

RIO NEGRO				
Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Río Colorado	Caja de Crédito Río Colorado Ltda. (72/78) Filial de Caja de Crédito Bahiense Coop. de Crédito, Consumo y Vivienda Ltda. (78/79)	Banco Coopesur C.L. (79/97)	134 Río Colorado	1997

SANTA FE				
Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Arroyo Seco	Caja de Créditos Arroyo Seco Coop. Ltda. (60/79)	Banco VAF C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	286 Arroyo Seco	1997
Calchaquí	Caja de Créditos Calchaquí Coop. Ltda. (66/79)	Banco Nordecoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	372 Calchaquí	1997
Carmen	Caja de Ahorro y Créditos de Carmen Coop. Ltda. (64/79)	Banco CES C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	357 Carmen	1997
Centeno	Caja de Créditos Centeno Coop. Ltda. (59/79)	Banco Horizonte C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	262 Centeno	1997
El Trébol	Caja de Créditos El Trébol Coop. Ltda. (60/79)	Banco Horizonte C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	266 El Trébol	1997
Elortondo	Caja de Crédito Elortondo Coop. Ltda. (64/79)	Banco CES C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	359 Elortondo	1997
Fighiera	Caja de Créditos Fighiera Coop. Ltda. (64/79)	Banco VAF C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	268 Fighiera	1997
Granadero Baigorria	Caja de Créditos Granadero Baigorria Coop. Ltda. (61/79)	Banco Aliancoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	364 Granadero Baigorria	1997
Laguna Paiva	Cooperativa Popular de Créditos y Ahorro de Laguna Paiva Ltda. (59/79)	Banco Nordecoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	366 Laguna Paiva	1997
Margarita	Caja de Crédito Margarita Ltda. (72/78) - Filial de Caja Popular de Créditos y Ahorro de Laguna Paiva Ltda. (78/79)	Banco Nordecoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	490 Margarita	1997
María Juana	Cooperativa de Créditos María Juana Ltda. (74/78) - Filial de Caja de Créditos El Trébol Coop. Ltda. (78/79)	Banco Horizonte C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	267 María Juana	1997
Bombal	Caja de Créditos Bombal Coop. Ltda. (61/79)	Banco Aliancoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	370 Bombal	1997
Pérez	Caja de Créditos Pérez Coop. Ltda. (62/79)	Banco Aliancoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	292 Pérez	1997
Piamonte	Caja de Créditos Piamonte Coop. Ltda. (62/79)	Banco Horizonte C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	331 Piamonte	1997

Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Rosario	Caja de Créditos La Florida Coop. Ltda. (65/79)	Banco Udecoop C.L. (79/85)	86 La Florida	1985
	Caja de Créditos Rosario Norte Soc. Coop. Ltda. (63/79)	Banco Udecoop C.L. (79/85)	81 Rosario Norte	1985
	Cooperativa de Créditos 27 de Febrero Ltda. (64/79)	Banco Udecoop C.L. (79/85)	83 27 de Febrero	1985
	Cooperativa de Créditos Ltda. Remedios de Escalada (76/79)	Banco Udecoop C.L. (79/85) Banco CES C.L. (85/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	344 Rosario Sur	1997
	Cooperativa Rosarina de Almaceneros de Créditos Ltda. - CORAL (60/79)	Banco Udecoop C.L. (79/85) Banco Aliancoop C.L. (85/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	274 Rosario Coral	1997
San Cristóbal	Cooperativa de Créditos San Cristóbal Ltda. (63/79)	Banco Nordecoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	365 San Cristóbal - SF	1997
San Genaro	Caja de Créditos San Genaro Coop. Ltda. (59/79)	Banco Horizonte C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	385 San Genaro	1997
San Martín de las Escobas	Caja de Créditos San Martín de las Escobas Coop. Ltda. (60/79)	Banco Horizonte C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	374 San Martín de las Escobas	1997
San Vicente	Caja de Crédito de San Vicente Coop. Ltda. (61/79)	Banco Horizonte C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	348 San Vicente - SF	1997
Santa Fe	Caja de Créditos Garay Coop. Ltda. (64/79)	Banco Nordecoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97) – En 1985 absorbe a la Filial del Banco Udecoop C.L.	340 Santa Fe	1997
	Cooperativa Popular de Créditos Ltda. (hasta 79)	Banco Udecoop C.L. (79/85) En 1985 es absorbida por el Banco Nordecoop C.L.	340 Santa Fe	1997
Santa Isabel	Caja de Ahorro y Crédito de Santa Isabel Coop. Ltda. (60/79)	Banco CES C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	353 Santa Isabel	1997
Sastre	Caja de Créditos Sastre Coop. Ltda. (63/79)	Banco Dos Provincias C.L. (79/81) Banco Horizonte C.L. (81/95) Banco Local C.L. (95/97)	335 Sastre	1997
Soldini	Cooperativa de Créditos Soldini Ltda. (73/78) - Filial de Caja de Créditos Pérez Coop. Ltda. (78/79)	Banco Aliancoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	295 Soldini	1997

Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Vera	Caja de Créditos Vera Coop. Ltda. (76/78) - Filial de Cooperativa Popular de Créditos y Ahorro de Laguna Paiva Ltda. (78/79)	Banco Nordecoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	377 Vera	1997
Villa Gobernador Gálvez	Caja de Créditos del Distrito de Villa Gdor. Gálvez Coop. Ltda. (61/79)	Banco VAF C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	276 Villa Gobernador Gálvez	1997
Villa Mugueta	Caja de Créditos Villa Mugueta Coop. Ltda. (63/79)	Banco Aliancoop C.L. (79/95) Banco Argencoop C.L. (95/97)	380 Villa Mugueta	1997

SANTIAGO del ESTERO

Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
Santiago	Cooperativa Santiagueña de Crédito y Ahorro Ltda. COSCREA (63/78)	Banco Coscrea C.L. (78/85)	105 Santiago del Estero	1985

TUCUMAN

Localidad	Caja de Crédito	Banco Cooperativo	Filial Banco Credicoop	desde
San Miguel de Tucumán	Mercantil Coop. de Créditos Ltda. (56/79)	Banco Udecoop C.L. (79/85)	47 Tucumán	1985

NOTAS

¹ BANCO Credicoop C.L. **Memoria y Balance . 1er. Ejercicio** – 31/5/80

² JUNIO, Juan Carlos. **Nuestra experiencia cooperativa**. Banco Credicoop, Gerencia de Recursos Humanos. Departamento de Capacitación, marzo de 2000 (Pág. 6/7)

³ Ídem

⁴ BANCO CREDICOOP C.L. **Memoria y Balance . 2do. Ejercicio** – 31/5/81

⁵ BANCO CREDICOOP C.L. **Memoria y Balance . 1er. Ejercicio** – 31/5/80

⁶ Reportaje a Osvaldo Vitto, Juan Carlos Fiocca, Carlos Heller y Juan Carlos Junio. **A 10 años de la fusión: análisis de una experiencia cooperativa**, en Revista de Idelcoop N° 60, enero/ marzo de 1989 (Págs. 8/9)

⁷ Ídem

⁸ PETRIELLA, Ángel **Fusión y cambio organizacional en el cooperativismo de crédito**. Ediciones Idelcoop, Rosario, 1984 (Págs. 87/90)

⁹ ver PETRIELLA, Ángel. **Desarrollo organizacional y política de recursos humanos**, en Revista del Idelcoop N° 30 /1981, **Estrategia socio- organizacional para el desarrollo de la participación**, en Revista del Idelcoop N° 74 /1992 y **Contextos turbulentos - cambios organizacionales – participación**, en Revista del Idelcoop N° 83 /1994

¹⁰ Ver HELLER, Carlos. **Un banco nacional y solidario es posible**, Banco Credicoop, Gerencia de Recursos Humanos - Dpto. de Capacitación, 1997 y **La banca solidaria hacia el año 2000**, Banco Credicoop, Gerencia de Recursos Humanos – Dpto. de Capacitación, 1999

¹¹ BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 13º ejercicio** -31/5/1991- (Pág. 27)

¹² BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 14º ejercicio** -31/5/1992- (Págs. 16/17)

¹³ BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 15º ejercicio** -31/5/1993- (Pág. 17)

¹⁴ BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 16º ejercicio** -31/5/1994- (Pág. 32)

¹⁵ BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 17º y 18º ejercicio** -30/6/1995- (Pág. 17)

¹⁶ Ídem (Págs. 34/35)

¹⁷ BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 19º ejercicio** -30/6/1996- (Págs. 31/32)

¹⁸ BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 20º ejercicio** -30/6/1997- (Págs. 18/20)

¹⁹ BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 21º ejercicio** –30/6/1998- (Pág. 45)

²⁰ HELLER, Carlos. **El modelo de gestión cooperativa: un desafío de eficiencia con democracia**. Banco Credicoop, Gerencia de Recursos Humanos. Departamento de Capacitación, julio de 1998

²¹ BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 22º ejercicio** -30/6/1999- (Pág. 18)

²² HELLER, Carlos. **Reunión Nacional de Gerentes** Banco Credicoop, Gerencia de Recursos Humanos. Departamento de Capacitación (1/10/1999)

²³ BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 23º ejercicio** -30/6/2000- (Pág. 44)

²⁴ JUNIO, Juan Carlos. **Ob. cit.**

²⁵ BANCO CREDICOOP C.L., **Memoria y balance 24º ejercicio** -30/6/2001- (Págs. 46/47)

²⁶ Ver BANCO CREDICOOP C.L, **Documento Base**, en Revista Idelcoop N° 150 /2003 (Págs. 514/ 531)