



# 1891-2022

---

## **Historia del Banco de la Nación Argentina y su papel en la promoción del desarrollo**

Andrés Regalsky y Marcelo Rougier (Coords.)



**Banco de la  
Nación Argentina**

# 1891-2022

---

## **Historia del Banco de la Nación Argentina y su papel en la promoción del desarrollo**

› Andrés Regalsky y Marcelo Rougier (Coords.)

# Índice

---

<b>Autoridades del Banco de la Nación Argentina</b>	<b>4</b>
<b>Presentación</b> Silvina A. Batakis	<b>5</b>
<b>Prólogo</b> Carlos Marichal	<b>6</b>
<b>Introducción</b> Andrés Regalsky y Marcelo Rougier	<b>13</b>
<b>Capítulo 1</b> <b>Los comienzos del Banco de la Nación Argentina: crisis y resurrección de la banca pública (1891-1914)</b> Daniel Moyano	<b>17</b>
<b>Capítulo 2</b> <b>El Banco Nación en tiempos tormentosos, de la Primera Guerra Mundial a la Gran Depresión (1914-1935)</b> Andrés Regalsky	<b>47</b>
<b>Capítulo 3</b> <b>El Banco de la Nación Argentina en el nuevo sistema financiero (1935-1946)</b> Noemí M. Girbal-Blacha	<b>88</b>
<b>Capítulo 4</b> <b>El Banco de la Nación Argentina durante el peronismo (1946-1955)</b> Marcelo Rougier	<b>125</b>
<b>Capítulo 5</b> <b>El Banco de la Nación Argentina durante la última fase de la industrialización (1955-1976)</b> Juan Odisio	<b>170</b>
<b>Capítulo 6</b> <b>El Banco de la Nación Argentina: de la liberalización a la crisis del sistema financiero (1976-1991)</b> Diego Rozengardt y Lucas Porcelli	<b>215</b>
<b>Capítulo 7</b> <b>El Banco de la Nación Argentina durante la convertibilidad y su crisis (1991-2001)</b> Noemí Brenta	<b>250</b>
<b>Capítulo 8</b> <b>El Banco de la Nación Argentina en la posconvertibilidad (2002-2021)</b> Andrea Molinari y Cintia Gasparini (con la colaboración de Pablo Mareso)	<b>281</b>
<b>Autores</b>	<b>322</b>
<b>Fotografías del Banco de la Nación Argentina en guarda del Archivo General de la Nación</b>	<b>325</b>

# Autoridades del Banco de la Nación Argentina

---

## **PRESIDENTA**

Lic. Silvina Aída Batakis

## **VICEPRESIDENTE**

Carlos Alberto Caserio

## **VICEPRESIDENTE 2°**

Dr. José Miguel Ballesteros

## **DIRECTORES**

Lic. Martín Miguel Di Bella

Lic. Cecilia Carmen Fernández Bugna

Lic. Martín Miguel Ferré

Dr. Raúl Alberto Garré

Ángel Francisco Mercado

Lic. Martín Alberto Pollera

Dra. Julia Strada

## **SÍNDICO**

Cr. Marcelo Costa

## Capítulo 8

---

# El Banco de la Nación Argentina en la posconvertibilidad (2002-2022)

> Andrea Molinari y Cintia Gasparini  
(con la colaboración de Pablo Mareso)

### Introducción

Entre los años 2001 y 2002, Argentina experimentó la crisis económica más grande de su historia con el colapso del régimen cambiario impuesto por la Ley de Convertibilidad y la implosión del modelo económico de la década previa, basado en los pilares del llamado Consenso de Washington y un radical liberalismo económico. El origen de dicho colapso combinó la necesidad creciente de divisas para financiar el déficit de la cuenta corriente y los elevados niveles de endeudamiento externo, en un contexto de fuga de capitales, concentración de ingresos, ausencia del Estado y extrema fragilidad financiera. En el plano real, el desempleo y la pobreza, que se habían agudizado progresivamente en los noventa, sufrieron un violento repunte, determinando, junto al colapso financiero, una crisis política y social extrema.

El fin de la convertibilidad y la cesación de pagos (default) de la deuda externa finalmente sucedieron en el pase del año 2001 al 2002, junto a la sanción de la Ley de Emergencia Pública y Reforma del Régimen Cambiario (Ley 25.561) que, entre otras cosas, permitió la intervención del Banco Central de la República Argentina (BCRA) en el mercado cambiario. Asimismo, a inicios de 2002 se modificó la Carta Orgánica del BCRA, enfatizando sus facultades para implementar medidas de política monetaria y estableciendo nuevos criterios para otorgar adelantos y redescuentos con el fin de asistir a entidades financieras con problemas de iliquidez transitoria y habilitando los adelantos transitorios al Tesoro nacional. Todo ello conformó los tres pilares de la posconvertibilidad: administración del tipo de cambio, regulaciones a los flujos de capitales, y política monetaria activa, los cuales, con algunos vaivenes entre 2016 y 2019, perduraron durante todo el período analizado en este capítulo.

La salida del régimen de convertibilidad dio lugar a una cantidad de medidas que tenían como objetivo dar un curso más ordenado frente a la crisis desatada. En particular, a principios de 2002 los bancos registraban un alto grado de exposición al sector público y también morosidad, derivada fundamentalmente de la imposibilidad de los clientes con ingresos en pesos de afrontar obligaciones en dólares y también de la caída de la actividad. Asimismo, el retiro masivo de depósitos (originalmente contenido a fines de 2001 mediante restricciones para extraer dinero de cuentas a la vista —el “corralito” mencionado en el capítulo anterior—) generó una falta de liquidez en el sistema financiero.

Luego, en febrero, se estableció la “pesificación asimétrica” de las obligaciones en moneda extranjera<sup>1</sup>, actualizando préstamos y depósitos por el coeficiente de estabilización de referencia (CER) y compensando la diferen-

---

<sup>1</sup> A \$1 por dólar para las deudas y \$1,40 para los depósitos (Decreto 214/02 y su reglamentario, 320/02). Unos meses más tarde, se extendió al endeudamiento en dólares del sector público (nacional, provincial y municipal) regido bajo la ley argentina (Decreto 471/02).

cia mediante la emisión de bonos del Gobierno Nacional. No obstante, ello no alcanzó para cubrir los amparos judiciales a favor de los clientes (que obligaban a los bancos a entregar un importe mayor al resultante del formato de pesificación mencionado anteriormente). Desde abril de 2003 se permitió a las entidades financieras distribuir las pérdidas en varios ejercicios, y se estableció la posibilidad de canjear total o parcialmente los depósitos reprogramados por títulos de deuda pública nacional en pesos con capital ajustable por CER o en dólares, recibiendo certificados representativos por los saldos no canjeados.

Por su parte, la fuerte caída en el nivel de intermediación financiera derivó en un considerable retroceso en la participación de los préstamos y depósitos en el balance. Los préstamos al sector privado disminuyeron su participación en el activo total del sistema desde un 49% en 2001 al 21% en 2002, mientras que, por el lado del pasivo, los depósitos cayeron del 61% en 2001 al 42% en 2002. Contrariamente, a fines de ese año, las obligaciones del sistema financiero con el BCRA presentaban un incremento interanual de 11 p.p. en su participación. Además, a diciembre de 2002 la irregularidad bruta de la cartera de financiación al sector privado alcanzaba un 35,6% (con una suba de 17 p.p. en un año) y el agregado del sistema financiero registraba una pérdida anual equivalente al 59,2% del patrimonio neto promedio.

En cuanto a la regulación prudencial, las normas de efectivo mínimo fueron modificadas varias veces para alterar los conceptos incluidos y los porcentajes exigidos, atendiendo la peculiar situación de iliquidez del sistema financiero. En este contexto, según lo previsto en su Carta Orgánica y atendiendo a su rol de “prestamista de última instancia”, el BCRA autorizó durante 2002 solicitudes de asistencia por iliquidez transitoria a 40 entidades.<sup>2</sup>

La reestructuración del sistema bancario y financiero implicó así diferentes medidas. En un inicio (fines de 2001 a junio 2002) más caóticas (devaluación, corralito, “corralón”, pesificación asimétrica, etc.) para luego (segundo semestre 2002 y todo 2003) entrar en una etapa de saneamiento más definitivo, que incluyó restricciones a los movimientos de capitales, altas tasas de interés, menor incertidumbre y, en consecuencia, una —primero incipiente y luego sustancial— recuperación de los depósitos y también del crédito al sector privado. Dicha recuperación progresiva de los depósitos fue uno de los determinantes de la liberación de aquellos atrapados en el corralito, pasando a libre disponibilidad todas las cuentas a la vista en diciembre de 2002. Asimismo, se pudo destinar la expansión de la base monetaria a recomponer reservas.

Al mismo tiempo, el declive del producto interno bruto (PIB) se desaceleró hacia fines de 2002, revirtiéndose en forma definitiva en 2003, apenas unos trimestres después del default y la devaluación que dio fin a la convertibilidad. Entre 2003 y 2008 la economía argentina creció a una tasa promedio del 8%,<sup>3</sup> una expansión que por dimensión y duración sólo era comparable con los primeros años del siglo XX, con mejoras sustantivas en indicadores sociales como el empleo, la distribución del ingreso, la informalidad y la pobreza. Muchos y variados fueron los determinantes de tal expansión (Damill et al., 2014). Por una parte, la balanza comercial mejoró en forma decisiva, inicialmente por la contracción de las importaciones (derivada de la recesión) y, desde 2003, gracias al crecimiento sostenido en las exportaciones. Esto último fue fruto del cambio de precios relativos generado por la devaluación real y de la evolución positiva del comercio mundial, visible tanto en la mejora en los términos del intercambio como también en el crecimiento de las cantidades exportadas (Bianco, Porta y Vismara, 2007).

<sup>2</sup> Por un monto neto de \$15.537,3 millones (frente al promedio de \$852 millones del período 1994-2000).

<sup>3</sup> El Cuadro A.8.1. contiene una selección de los principales indicadores macroeconómicos y sociales del período y referidos en este capítulo.

Además, la instauración de un esquema de retenciones al sector agropecuario, así como el importante stock de desempleo heredado de la crisis, generaron un menor “efecto traslado” de la devaluación a los precios y, en consecuencia, tasas de inflación controladas y un tipo de cambio real competitivo. Finalmente, las mencionadas retenciones, junto a la veloz recuperación de la actividad, lograron revertir el déficit fiscal generando una etapa virtuosa de superávits gemelos que duró hasta el año 2009.

A su vez, el importante crecimiento experimentado durante el período 2003-2008 fue liderado por el sector industrial. A diferencia del período de convertibilidad, los sectores productores de bienes, y particularmente la construcción, automotores, y máquinas y equipos, aumentaron su participación en el producto, a contramano de ramas como la intermediación financiera, que redujo su aporte de manera notoria respecto de su importante rol en los años noventa (Santarcángelo, Fal y Pinazo, 2011).

En paralelo, la recuperación del rol del BCRA con una política monetaria activa permitió también apuntalar la mayor demanda de dinero y el saneamiento definitivo del sistema financiero; paulatinamente, su balance fue reflejando la normalización de la actividad bancaria. Así, el crédito al sector privado continuó recuperando progresivamente su lugar en el activo, alcanzando en 2005 una participación del 27%, mientras que la tenencia de activos del sector público representó un tercio del total (9 p.p. por debajo del valor registrado a fines del año previo).

Por su parte, los depósitos privados ya explicaban en ese momento la mitad del fondeo total. Como consecuencia de la paulatina recomposición de la confianza de los ahorristas y el crecimiento de las colocaciones del sector público, a fines de 2003 los depósitos totales del sistema financiero (no sujetos a restricciones) explicaron casi la mitad del fondeo total de los bancos, una recuperación de 17 p.p. respecto a diciembre de 2002. Como parte de este proceso de recomposición, en junio de 2004 se dejó sin efecto la suspensión de distribución de utilidades (que regía desde abril de 2002).<sup>4</sup>

Así, en 2005, y por primera vez desde la crisis de la convertibilidad, el sistema financiero en su conjunto registró resultados anuales positivos, lo cual estuvo directamente vinculado a la evolución favorable de la actividad de intermediación financiera tradicional. A su vez, generó nuevas capitalizaciones: a fines de 2006 el nivel de integración de capital de las entidades financieras superaba ampliamente las exigencias requeridas localmente y recomendadas internacionalmente.<sup>5</sup>

En paralelo, en 2005 se produjeron dos hechos trascendentes para la recuperación de la economía nacional. Por un lado, concluyó la reestructuración de la deuda pública en cesación de pagos,<sup>6</sup> la cual contempló una oferta de canje global con tramos en EE.UU., Argentina y países de Europa y Asia.<sup>7</sup> Por otro, dicha reestructuración, sumada al fortalecimiento del mercado cambiario derivado del esquema de flotación administrada, la regulación de los flujos de capitales y la consecuente acumulación de reservas internacionales, permitió cancelar la deuda del país con el Fondo Monetario Internacional (FMI).<sup>8</sup>

<sup>4</sup> Previa autorización de la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias.

<sup>5</sup> El entonces presidente del BCRA, en su informe anual de 2006 al Congreso de la Nación (p. 26) afirmaba que “el sostenido crecimiento económico junto a las favorables perspectivas del sistema financiero, continúan alentando la realización de nuevas inyecciones de capital”.

<sup>6</sup> Dispuesta el 10 de diciembre de 2004 (Decretos 1.733 y 1.735) e instrumentada para los bonos cuyo pago fue objeto de diferimiento (artículo 59 de la Ley 25.827)

<sup>7</sup> En enero de 2005 se lanzó la oferta en Argentina y se presentaron sus condiciones en Europa y Estados Unidos, alcanzando un nivel de aceptación del 76% del monto de la deuda, proporción que más adelante (con la segunda oferta en 2010) llegó a casi el 93%.

<sup>8</sup> Resolución Ministerio de Economía y Producción 49/2005, Decretos 1599/05 (ratificado por la Ley 26.076) y 1601/05. La cancelación fue instrumentada en 2006.

De este modo, a las condiciones favorables que enfrentó la economía argentina desde el año 2003, como la mejora de los términos de intercambio, se sumaron medidas de política económica que permitieron aprovechar esa coyuntura y dar lugar a las altas tasas de crecimiento, que también significaron mejoras importantes en el mercado de trabajo.

Luego, la irrupción de la crisis financiera internacional en el año 2008 implicó nuevos desafíos macroeconómicos profundos para la economía argentina, originados en la recurrente restricción externa que no se había logrado superar en los años previos de elevado crecimiento económico. Como consecuencia, entre 2009 y 2015 el PIB moderó sensiblemente su crecimiento, a un promedio de 2% por año, con un incremento en la participación del sector servicios, la paulatina erosión del superávit fiscal y el inicio de una aceleración inflacionaria (con tasas que superaron los dos dígitos por año).

Si bien el contagio de dicha crisis estuvo en principio limitado por el menor tamaño del sistema financiero argentino, así como por su baja exposición al financiamiento externo, sí agregó incertidumbre a algunos factores propios que generaban descontento en ciertos sectores de la sociedad. Como ejemplos, cabe citar la aceleración de la salida de capitales en 2008 luego de la reestatización de las Administradoras de Fondos de Jubilaciones y Pensiones (AFJP) y de la frustrada intención de implementar el esquema de retenciones móviles.<sup>9</sup>

Asimismo, la crisis financiera internacional se hizo sentir con más fuerza luego de la caída de los precios de las commodities y la menor demanda por parte de los principales socios comerciales del país, derivando en una gran caída de las exportaciones argentinas (del 20,5% en 2009). A la par, la aceleración de precios erosionaba el tipo de cambio real y contribuía así a empeorar el resultado comercial. Los problemas estructurales recobraron entonces evidencia: a la fuerte dependencia importadora de la industria nacional, el creciente drenaje de rentas al exterior y la fuga de capitales, se sumó además un creciente déficit energético (Wainer, 2018). Lo primero y lo último fueron determinantes en el deterioro del saldo comercial, aún a pesar de algunas medidas destinadas a regular las importaciones, adoptadas para evitar un deterioro aún más profundo. La caída del superávit comercial (que incluso se revirtió en 2013) implicó una cuenta corriente deficitaria ya a partir del año 2010 (que no recuperó el superávit sino hasta diez años después).

Las finanzas públicas también se vieron más comprometidas por esta crisis, ya que a partir de 2010 se desvaneció el superávit fiscal, con una recaudación desacelerada, frente a los menores ingresos tributarios del comercio exterior y la merma en la actividad económica, así como a la aceleración del gasto público, mayoritariamente explicada por la actuación contra cíclica<sup>10</sup> que caracterizó a la política fiscal, y que permitió revertir con celeridad las consecuencias de la crisis en el empleo y los salarios (Pastrana, Toledo y Villafañe, 2012). Sin embargo, la reestatización de las AFJP representaba una nueva fuente de ingresos y de financiamiento alternativo, permitiendo que el déficit fiscal no se tradujera en un incremento de la deuda pública. Además, a partir del año 2010 se generaron nuevas formas de financiamiento fiscal, dado el alto costo del endeudamiento externo, principalmente mediante la disponibilidad de fondos desde el BCRA al Tesoro nacional.

En cuanto al sistema financiero, durante la etapa 2007-2011 los bancos locales continuaron exhibiendo un alto grado de fortaleza, logrando, a pesar de la crisis financiera internacional, mantener descalces patrimoniales acotados

---

<sup>9</sup> Así, la formación de activos externos del sector privado sumó (entre 2008 y 2011) un total de US\$70.135 millones en sólo cuatro años (habiendo acumulado unos US\$17.250 millones en los cinco años previos).

<sup>10</sup> Una política se define como “contra cíclica” cuando es expansiva mientras el ciclo económico entra en fase contractiva, y viceversa.

e indicadores de liquidez y solvencia sólidos, aunque el crédito al sector privado, y particularmente a la producción, se desaceleró (Golombek y Mareso, 2011; López y Mareso, 2014).

Asimismo, en estos años se implementaron diferentes medidas destinadas a incrementar la bancarización y fomentar el crédito productivo. En primer lugar, a partir del año 2010 el BCRA dispuso una serie de medidas para facilitar el acceso y la utilización de los servicios bancarios, implementando la Cuenta Gratuita Universal (herramienta que los bancos debían ofrecer —sin cargo alguno— a quienes no poseyeran una cuenta bancaria), impulsando una reducción significativa de los costos de las transferencias bancarias, y adecuando la normativa existente para que los movimientos en las “cuentas sueldo” no generaran costos para el/la trabajador/a. A su vez, en 2011 se dispuso la acreditación inmediata de las transferencias de menores montos efectuadas desde cajeros automáticos o internet y se adecuó la normativa para la instalación de sucursales en lugares que no estuvieran adecuadamente atendidos en materia de servicios financieros.

Por otra parte, en 2010 se implementó un requisito de conservación de capital para las entidades financieras que instauraba una exigencia adicional para poder distribuir utilidades, buscando que el sistema financiero acompañara menos el ciclo económico y permitiendo contar con un colchón (*buffer*) de capital para enfrentar eventuales episodios de volatilidad macroeconómica y/o financiera. Ese mismo año, el BCRA creó el Programa de Financiamiento Productivo del Bicentenario, solventado mediante adelantos otorgados por el organismo a las entidades financieras para financiar inversiones en el sector productivo.

Ya hacia el año 2011 el sistema financiero mostraba un importante crecimiento. El stock de préstamos al sector privado se incrementó, acompañado de notables mejoras en la calidad de la cartera. A su vez, los indicadores de liquidez y solvencia también presentaron cocientes holgados con respecto a los límites regulatorios y el sistema continuó reflejando ganancias (en forma ininterrumpida desde 2005). No obstante, si bien la actividad bancaria se mostraba sólida y rentable, el crédito se iba orientando cada vez más hacia el corto plazo y destinando a financiar el consumo de las familias en detrimento de la producción.

Por su parte, la aceleración de la salida de capitales y la consecuente merma de reservas internacionales ocasionaron la implementación, desde fines de 2011, de una serie de controles cambiarios profundos con fuertes restricciones para comprar y vender divisas, flexibilizadas en parte desde 2014 y luego de una importante devaluación. A pesar de que las regulaciones cambiarias generaron gran desaprobación de las clases media y alta, acostumbradas a ahorrar en dólares, lo cierto es que la salida de divisas mermó de modo determinante, acompañando una política de desendeudamiento que caracterizó al gobierno kirchnerista.<sup>11</sup>

En cuanto al comportamiento del sistema financiero, en marzo de 2012 se aprobó (a través de la Ley 26.739) una nueva reforma de la Carta Orgánica del BCRA, estableciendo el mandato múltiple de: “promover, en la medida de sus facultades y en el marco de las políticas establecidas por el Gobierno Nacional, la estabilidad monetaria, la estabilidad financiera, el empleo y el desarrollo económico con equidad social” (Art. 3), recuperando para su Directorio atribuciones vinculadas a la “regulación de las condiciones del crédito en términos de riesgo, plazos, tasas de interés, comisiones y cargos de cualquier naturaleza”, así como también sobre la “orientación de su destino por medio de exigencias de reservas, encajes diferenciales u otros medios apropiados” pudiendo “establecer políticas diferenciadas orientadas a las pequeñas y medianas empresas y a las economías regionales” (Art. 14). Todo

---

<sup>11</sup> La deuda pública nacional pasó del 118,1% del PIB en 2004 al 44,7% en 2014.

esto supuso una clara ruptura respecto de la concepción previa, que entendía que la autoridad monetaria debía concentrar su accionar únicamente en asegurar la estabilidad de precios.

Bajo este marco, en julio de ese mismo año el BCRA implementó la Línea de Créditos para Inversión Productiva (LCIP), en forma complementaria al mencionado Programa del Bicentenario, obligando a los principales bancos del sistema a otorgar préstamos para inversión productiva en una proporción de sus depósitos en pesos del sector privado, con plazos mínimos de 36 meses y tasas de interés máximas. Si bien los destinos posibles fueron modificados a lo largo del tiempo, la LCIP estaba orientada principalmente a asistir a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes; Mareso, 2015) y de hecho se tradujo en un paulatino aumento en la exposición de la banca privada hacia los préstamos a empresas, revertiendo la tendencia observada durante el período 2006-2011 (Mareso y López, 2014).

En paralelo, se estableció un nuevo esquema de encajes diferenciales orientado tanto a mejorar el acceso al crédito de las empresas de menor tamaño como a fomentar la provisión de servicios financieros en las zonas con menor desarrollo económico relativo, permitiendo a las entidades financieras, desde octubre de 2014, deducir de su exigencia de efectivo parte del importe de las nuevas financiaciones para adquirir bienes y servicios (comprendidos en el Programa AHORA 12). También se ajustó el requerimiento básico de capital según la zona de radicación de la casa matriz para estimular la extensión geográfica de la actividad bancaria. Asimismo, en 2015 se adoptó un régimen de tasas máximas para préstamos personales y prendarios otorgados a personas físicas y para comprar carteras de dichos créditos. Por su parte, y en virtud de la creciente utilización de los medios electrónicos de pago, el BCRA fue extendiendo paulatinamente la gratuidad para las transferencias efectuadas a través de medios electrónicos (cajeros automáticos, Home Banking y terminales de autoservicio).

Así, y a pesar de la desaceleración del crecimiento económico, entre 2012 y 2015 la intermediación del sistema financiero con el sector privado continuó creciendo y la morosidad se mantuvo históricamente muy baja. A su vez, el sistema sostuvo elevados niveles de cobertura, liquidez y solvencia, y los resultados positivos fueron generalizados en todos los grupos de bancos. Por ejemplo, en 2015, el financiamiento total (en moneda nacional y extranjera) al sector privado acumuló un crecimiento real de 7,8%, con un 9,6% para empresas, en parte impulsado por la LCIP, que además permitió un mayor acceso al financiamiento de las pequeñas y medianas empresas (pymes).

El cambio de gobierno en diciembre de 2015, con la victoria de la coalición política electoral Cambiemos, significó un giro en las políticas económicas anteriores y trajo aparejado, del mismo modo que las previas experiencias de liberalización relevadas en los capítulos anteriores, una contracción de la actividad económica y el empleo, así como una mayor fragilidad financiera. Entre las primeras medidas del “modelo de crecimiento impulsado por las finanzas” (Zeolla y Médici, 2022, p. 4), la nueva gestión desmanteló todas las regulaciones cambiarias previas, entendiendo ello como condición necesaria para revertir la salida de divisas y promover la inversión y el crecimiento. En efecto, en 2016 el país “retornaba” a los mercados financieros internacionales, lo cual incluyó el pago del 100% del reclamo de los “fondos buitres”.

No obstante, lejos de resolver los desafíos previos, la política de liberalización financiera y comercial agudizó los problemas de balanza de pagos a partir de un creciente déficit en la cuenta corriente, una veloz aceleración de la fuga de capitales<sup>12</sup> y una renovación del ciclo de endeudamiento externo<sup>13</sup>. A su vez, las

<sup>12</sup> Entre diciembre 2015 y noviembre 2016 la formación de activos externos alcanzó US\$13.971 millones, más del doble que el año previo (Rúa y Zeolla, 2018), para 2018 alcanzó US\$45.100 millones y durante los cuatro años del gobierno de Cambiemos se fugaron más de US\$86.000 millones (BCRA, 2020a).

<sup>13</sup> En efecto, en 2019 la deuda pública alcanzó una incidencia cercana al 90% del PIB y sus intereses comprometieron más del 20% de los recursos tributarios (BCRA, 2020a).

altas tasas de interés en pesos, incluso en activos financieros emitidos por el BCRA, favorecieron mecanismos de “bicicleta financiera” (carry trade) que alimentaron la fuga de divisas.

Dicha liberalización cambiaria y financiera fue acompañada por la adopción de un régimen de metas de inflación (RMI) que duró sólo dos años, en gran parte debido a la devaluación de 2018, la más importante experimentada por la Argentina luego del estallido de la convertibilidad (ver Beltrani, 2019; Bortz, Toftum y Zeolla, 2021). Todo ello condujo a la negociación de un nuevo paquete de rescate con el FMI<sup>14</sup> buscando bajar la incertidumbre, restablecer la confianza de los mercados y refinanciar la creciente deuda. Sin embargo, el nuevo acuerdo sólo empeoró de forma significativa y determinante la fragilidad financiera del país. El préstamo más grande de la historia del organismo, y su condicionalidad de liberar el tipo de cambio, no sólo no lograron menguar ni la demanda de divisas ni la inestabilidad cambiaria y financiera, sino que las intensificaron (ver Bortz, Toftum y Zeolla, 2021; Médici y Zeolla, 2022). A la par de ello, el fracaso del RMI deterioró progresivamente el poder adquisitivo del salario, contribuyendo a la contracción del consumo y de la actividad económica y abonando a la ya evidente crisis macroeconómica.

En lo que respecta al funcionamiento del sistema financiero en particular, la administración de Cambiemos modificó algunos aspectos centrales del esquema regulatorio con el cual se venía operando en los años previos, reforzando la idea de que el objetivo principal del BCRA era mantener la estabilidad de precios y no así el resto de los objetivos planteados en la reforma de su Carta Orgánica.<sup>15</sup>

A su vez, la nueva conducción entendía que una reducción del nivel de intervención estatal sobre el funcionamiento del sistema financiero permitiría una asignación más eficiente de los recursos prestables. Sobre el cierre de 2015 se dejaron sin efecto los límites sobre tasas de interés de los depósitos a plazo y se eliminaron los topes máximos en las tasas activas, fundamentalmente sobre préstamos personales y prendarios. En ese contexto, si bien la LCIP fue inicialmente reemplazada por la Línea de financiamiento para la producción y la inclusión financiera, en 2018 se discontinuó definitivamente. Una de las principales innovaciones del nuevo gobierno en materia crediticia fue permitir el otorgamiento de préstamos pactados en una moneda indexada tomando a la banca pública como base. Así, durante estos años fueron particularmente notorios los créditos hipotecarios expresados en Unidades de Valor Adquisitivo (UVA).

En cuanto a las políticas de acceso a los servicios financieros, se mantuvieron las iniciativas de gratuidad de cajas de ahorros, tarjetas de débito y transferencias que había impulsado el gobierno anterior y se flexibilizaron las condiciones para apertura de cuentas, incluso por medios electrónicos. También se estableció la posibilidad de contar con un “alias” para facilitar las transferencias que podía ser modificado por cada cliente, con la misma función que la clave bancaria uniforme (CBU) de 22 dígitos, y se creó la Clave Virtual Uniforme (CVU), permitiendo la interoperabilidad entre los clientes de los proveedores de servicio de pago —tales como oferentes de billeteras electrónicas, tarjetas prepagas, entre otros— y otros clientes del sistema financiero. A diciembre de 2019 había en Argentina 1,4 cuentas de depósito por adulto y el 37% tenía por lo menos una financiación otorgada por una entidad financiera, lo cual se ampliaba al 49% si se consideran las entidades que no realizaban intermediación financiera (como las emisoras de tarjetas de crédito).

<sup>14</sup> Un acuerdo Stand-By por US\$50 mil millones, luego ampliado a US\$56,5 mil millones.

<sup>15</sup> Ver [http://www.bcra.gov.ar/noticias/Discurso\\_inicio\\_lineamientos\\_gestion.asp](http://www.bcra.gov.ar/noticias/Discurso_inicio_lineamientos_gestion.asp).

Por su parte, la evolución de la intermediación financiera en este período fue irregular. Por un lado, en 2017 los créditos de las entidades financieras mejoraron notablemente en términos reales, especialmente en la banca pública, donde se destacó el crecimiento de los préstamos hipotecarios a las familias al acumular un incremento interanual real de 148% impulsado por las financiaciones en UVA. Sin embargo, ya a partir de las mencionadas turbulencias cambiarias iniciadas en abril de 2018 se ralentizó la expansión del crédito como producto de la reducción del nivel de actividad, de la aceleración de la inflación y también de otros incentivos generados por la configuración de la política monetaria necesaria para cumplir con las metas acordadas en el acuerdo con el FMI.

En octubre de 2018, el pase del RMI al esquema de control de agregados monetarios implicó un objetivo de crecimiento cero de la base monetaria, junto a la definición de zonas de intervención y no intervención cambiaria que se fue traduciendo en niveles muy elevados de las tasas de interés, apuntalados por el rendimiento de las letras del BCRA que podían adquirir los bancos. Estos últimos obtenían ganancias colocando los depósitos del público en estos instrumentos financieros, sin los riesgos que suponía prestar al sector privado en el contexto de contracción económica. A fines de ese año, los activos de mayor liquidez<sup>16</sup> representaron el 56,6% de los depósitos totales, 14,1 p.p. más que el año anterior. Como contraparte, el crédito al sector privado se redujo un 18% anual en términos reales.

Al año siguiente, la recesión y el esquema de incentivos derivados de la política monetaria adoptada deprimieron nuevamente los préstamos al sector privado al 10,6% del PIB (una baja anual de 2,6 p.p.). Por otra parte, también en 2019, y con el objeto de promover la competencia entre las entidades financieras y mejorar el mecanismo de transmisión de la tasa de referencia hacia las tasas de interés de los ahorristas, se permitió realizar depósitos a plazo fijo en pesos de manera online en cualquier entidad financiera, sin necesidad de ser cliente o realizar trámites adicionales.

Por su parte, la calidad de la cartera crediticia se deterioró sensiblemente desde la corrida cambiaria de 2018, fundamentalmente en el segmento de financiamiento a empresas. La morosidad del crédito al sector privado alcanzó 5,7% de la cartera en diciembre de 2019, mientras que ese mismo indicador para las empresas llegó a 7,3%, traccionado por el cambio de situación crediticia de algunas grandes firmas y triplicando los valores observados sólo dos años atrás.

A contramano, el comportamiento de los principales indicadores de solidez mostraba el importante grado de resiliencia del agregado de entidades financieras. A diciembre de 2019, la responsabilidad patrimonial computable del sistema prácticamente duplicó a la exigencia mínima sobre el cierre del año, mientras que la liquidez amplia volvió a aumentar, representando el 60,1% de los depósitos totales. Además, en 2019 la mayor parte de los bancos (y los privados más que los públicos) obtuvo importantes ganancias como producto de la mencionada política de absorción del BCRA y del diferencial entre la tasa de letras de liquidez (LELIQ) y los depósitos a plazo.

A fines de 2019 asumió el gobierno el principal frente opositor, el Frente de Todos. Las condiciones iniciales fueron obstáculos determinantes: el país ya acumulaba dos años de recesión, crecientes niveles de pobreza, más de 50% de inflación, y tenía la necesidad obligada de renegociar la deuda pública heredada. A todo ello, y a sólo meses de asumir, se sumó la irrupción de la pandemia del COVID-19, lo cual derivó en un funcionamiento absolutamente anormal de la economía en general, y del sistema financiero y el mercado de crédito en particular.

---

<sup>16</sup> Contemplando los pases e instrumentos del BCRA, e incluyendo partidas tanto en moneda nacional como extranjera.

Esta situación extraordinaria impactó tanto a nivel global como, y en mayor medida, a la región latinoamericana: el PIB mundial experimentó una contracción del 3,3% y la región del 6,7% en 2020. Argentina sufrió especialmente el empeoramiento de las condiciones económicas y sociales: ese año fue testigo de una abrupta caída del PIB (-9,9%), acompañada por mayores niveles de desempleo (13,1%, el más alto desde 2005) y pobreza (más del 40% de personas en el primer semestre, también sólo superado por los niveles de la crisis 2001-2002). Todo ello a pesar del despliegue de medidas paliativas que propuso el Gobierno Nacional y que incluyó el subsidio parcial de salarios de empresas privadas, reducciones tributarias, refuerzos de ingresos a sectores más afectados, y créditos subsidiados y garantías para préstamos a pymes (algunos ejemplos son el Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción —ATP— y el Ingreso Familiar de Emergencia —IFE—).

En ese contexto, muchos bancos otorgaron, en forma contra cíclica, un fuerte volumen de créditos a partir de las garantías que otorgaba el Fondo Nacional de Desarrollo Productivo (FONDEP).<sup>17</sup> En concreto, las líneas de crédito a tasas de interés bajas creadas por el BCRA, como la Línea de Financiamiento a la Inversión Productiva (LFIP), permitieron un fuerte crecimiento del financiamiento productivo: el crédito comercial alcanzó un pico de crecimiento real por encima del 60% en agosto de 2020,<sup>18</sup> revirtiendo el período contractivo de los dos años previos, que, una vez pasada la emergencia de la pandemia, en 2021, se ralentizó.

Finalmente, en 2021, la progresiva liberación de las medidas restrictivas vis-à-vis los avances en la vacunación, junto con la implementación de nuevas políticas económicas orientadas a traccionar nuevamente la demanda, el empleo y la producción nacional, permitieron una recuperación económica veloz (crecimiento del PIB del 10,4%) que, a su vez, arrastró mejoras en los indicadores sociales. A esto se sumaron los frutos del acuerdo logrado por el Gobierno Nacional (en agosto de 2020) con los tenedores privados de deuda en moneda extranjera, que implicó mayores plazos y menores tasas de interés, generando un cierto alivio en el frente financiero. Sin embargo, las deudas en materia inflacionaria y de recuperación de ingresos, sumados a los elevados niveles de endeudamiento, continuaban evidenciando que la restricción externa no había dejado de operar en contra de los planes de desarrollo nacional y que, en consecuencia, continuarían quedando importantes desafíos para abordar.

## Banco de la Nación Argentina: aspectos institucionales

El Banco de la Nación Argentina (BNA) tiene entre sus principales objetivos el de apoyar la producción agropecuaria, el comercio, la industria y otras actividades económicas mediante la prestación de servicios y la aplicación de nuevas tecnologías para el desarrollo y la inclusión social, atendiendo las necesidades específicas de cada región y promoviendo también la inclusión financiera, así como la asistencia de familias, jubilados y pensionados (Memoria 2019, p. 26, en base a la Carta Orgánica del BNA). Asimismo, y en tanto banco público nacional, es agente operativo del Estado Nacional y agente financiero de las provincias de Mendoza<sup>19</sup> y Catamarca<sup>20</sup>

<sup>17</sup> Este fondo fiduciario público fue creado en 2014 para facilitar el financiamiento de proyectos de inversión en sectores estratégicos para el desarrollo económico y social del país.

<sup>18</sup> BCRA (2020b).

<sup>19</sup> El 16 de abril de 1999, el BNA, junto a otros bancos, suscribió un contrato de transferencia con Banco Mendoza S.A., comprometiéndose a asumir pasivos privilegiados.

<sup>20</sup> El 22 de marzo de 2001, el BNA, en su carácter de Entidad Incorporante, firmó el Contrato de Transferencia de la unidad de negocios del Banco de Catamarca con la Provincia de Catamarca (Cedente).

(durante todo el período que abarca este capítulo), así como de San Luis (desde 2022),<sup>21</sup> y a lo largo de su historia ha tenido un destacado rol en el financiamiento contra cíclico y en la regulación del sistema financiero.

Por su parte, si bien continuó vigente durante todo el período su Carta Orgánica de 1978 (Ley 21.799)<sup>22</sup>, resaltan tres modificaciones en estos años. En primer lugar, en 2009 se modificaron los montos máximos del BNA préstamos a empresas<sup>23</sup> (Ley 26.585, Art. 1°),<sup>24</sup> mientras que en 2018 su Carta Orgánica sufrió otras dos modificaciones adicionales. La primera agrega la posibilidad de que el Directorio destine una porción de las utilidades realizadas (con un tope del 20%) al Tesoro nacional, incrementando así el financiamiento potencial del Banco al Gobierno (Presupuesto General de la Administración Nacional para el Ejercicio 2018, Ley 27.431, Art. 96)<sup>25</sup>, mientras que la segunda redujo de diez a ocho la cantidad de directores del Banco (Ley de Ministerios, Decreto 95/2018)<sup>26</sup>.

Por otra parte, el BNA continuó alcanzando un alto grado de cobertura nacional, con una amplia y creciente red de sucursales en el país (Mapas 1), enfrentando en ese camino diversos desafíos, entre los cuales (particularmente durante el período 2002-2022) resaltan la necesidad de avanzar hacia un foco basado crecientemente en el cliente de forma moderna, eficiente y ágil, potenciando las actividades productivas y fomentando la inclusión tanto financiera y bancaria como digital.

## Autoridades

Entre el 8 de enero de 2002 y el 31 de diciembre de 2022, el Banco de la Nación Argentina tuvo 12 presidentes/as, entre quienes figuran las primeras cuatro presidentas mujeres de su historia (ver Cuadro 1). En tanto banco público, su acompañamiento al modelo de desarrollo planteado desde el Gobierno Nacional se verifica en la correlación entre sus cambios de autoridades y la dinámica del poder ejecutivo nacional (PEN). Durante los gobiernos kirchneristas, tanto sus presidentes como otras autoridades dejaron sus cargos en el Banco para formar parte del PEN.<sup>27</sup> Durante el gobierno de Cambiemos, otros siguieron el camino inverso o renunciaron por estar en desacuerdo con algunos lineamientos fundamentales de la política gubernamental.<sup>28</sup> En paralelo, la conformación de cada Directorio del Banco ha seguido una regularidad similar a la de sus presidentes, y se renovó en su totalidad ante el principal cambio de signo político del período de estudio (en diciembre de 2015).

<sup>21</sup> Incorporando líneas de financiamiento exclusivas para las economías regionales y para promover inversiones y capital de trabajo de los sectores productivos y el comercio exterior (prefinanciación y financiación de exportaciones).

<sup>22</sup> Ver <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/15927/norma.htm>.

<sup>23</sup> Excepto para algunas operaciones, como financiamiento de exportaciones u operaciones interbancarias o bursátiles de corto plazo, se establece un monto equivalente al 1% de la responsabilidad patrimonial computable individual aplicable al sector privado y vinculados del BNA vigente al 31 de diciembre de cada año (para empresas con pasivos en otros bancos y donde la participación del Banco no es superior al 50% del total del pasivo) o al 0,20% (si el Banco es el único prestamista).

<sup>24</sup> Ver: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/160000-164999/162393/norma.htm>.

<sup>25</sup> Ver: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/305347/norma.htm>.

<sup>26</sup> Ver: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/306532/norma.htm>.

<sup>27</sup> Mercedes Marcó del Pont y su sucesor, Juan Carlos Fábrega dejaron el cargo al ser designados para presidir el BCRA, mientras que Felisa Miceli fue luego ministra de Economía y Producción.

<sup>28</sup> Como Javier González Fraga (también expresidente del BCRA en 1989), mientras que Carlos Melconí renunció en 2017 por no acordar con lineamientos fundamentales del Banco (como financiar al Estado).

**Cuadro 1: Presidentes del BNA (2002-2022)**

<b>Año</b>	<b>Presidente/a</b>
<b>2002</b>	Enrique Olivera (desde 8/1 hasta 23/4) Horacio Ernesto Pericoli (desde 13/5)
<b>2003</b>	Horacio Ernesto Pericoli (hasta 27/5) Felisa Josefina Miceli (desde 28/5)
<b>2004</b>	Felisa Josefina Miceli
<b>2005</b>	Felisa Josefina Miceli (hasta 1/12) Ricardo Jorge Lospinnato (desde 6/12)
<b>2006</b>	Ricardo Jorge Lospinnato (hasta 8/1) Gabriela Ciganotto (desde 8/4)
<b>2007</b>	Gabriela Ciganotto
<b>2008</b>	Gabriela Ciganotto (hasta 11/1) Mercedes Marcó del Pont (desde 11/1)
<b>2009</b>	Mercedes Marcó del Pont
<b>2010</b>	Mercedes Marcó del Pont (hasta 3/2) Juan Carlos Fábrega (desde 3/2)
<b>2011-2012</b>	Juan Carlos Fábrega
<b>2013</b>	Juan Carlos Fábrega (hasta 18/11) Juan Ignacio Forlón (desde 19/11)
<b>2014</b>	Juan Ignacio Forlón
<b>2015</b>	Juan Ignacio Forlón (hasta 4/11) Carlos Alberto Melconián (desde 18/12)
<b>2016</b>	Carlos Alberto Melconián
<b>2017</b>	Carlos Alberto Melconián (hasta 23/1) Javier Antonio González Fraga (desde 25/1)
<b>2018</b>	Javier Antonio González Fraga
<b>2019</b>	Javier Antonio González Fraga (hasta 16/12) Eduardo Hecker (desde 18/12)
<b>2020-2021</b>	Eduardo Hecker
<b>2022</b>	Eduardo Hecker (hasta 4/8) Silvina Batakis (desde 4/8)

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por el Banco de la Nación Argentina.

## Estructura organizativa, gestión del capital humano y sistemas

En el año 2003 el BNA aprobó una nueva estructura organizativa y la categorización de gerencias zonales, para luego en 2004 incorporar tres nuevas áreas organizativas (Planeamiento Estratégico, Gestión de Calidad y Control de Gestión de Compañías Vinculadas) que perduraron durante todo el período de estudio. A partir de 2005 se incorpora al organigrama la Unidad Antilavado, que empezó dependiendo directamente de la Presidencia y Directorio del Banco y un año después pasó a depender directamente del Directorio a través del Comité de Control y Prevención, aumentando su dotación de personal. Luego, y en línea con los lineamientos del Comité de Basilea, en 2012 se creó la unidad de Gestión de Riesgos para cubrir riesgos de crédito, liquidez, tasa y mercado, y al año siguiente se constituyó el Comité de Gestión Integral de Riesgos. Finalmente, en 2015 se incorporó la Subgerencia General de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento.

Durante el período 2016-2019, hubo cambios importantes en el gerenciamiento del Banco, ya que se modificó repetidamente su organigrama (cinco veces en dos años) y se implementó un programa de retiro voluntario “oneroso” y con “irregularidades normativas” (Memoria 2019, p. 13). Entre otras cuestiones, el área Filiales en el Exterior fue desjerarquizada de subgerencia general a subgerencia departamental, quedando así separada del área de Comercio Exterior.

Luego se destaca la creación de la Gerencia de Género, Diversidad y Derechos Humanos en 2020, que absorbe, entre otras, las Comisiones por la Memoria, la Verdad y la Justicia y de Veteranos de Guerra del BNA (ver recuadro). Asimismo, en 2021 se reorganizó la estructura del BNA bajo tres ejes centrales: Negocios; Tecnología, Organización y Operaciones; y Planeamiento, Administración y Gestión Integral del Riesgo, así como la creación de nuevas unidades (como Estudios Económicos, Experiencia del Cliente y Ciberseguridad). Finalmente, destaca el nombramiento de la primera Gerenta General del Banco en septiembre de 2021, ocupando una mujer el máximo cargo operativo luego de casi 130 años de historia.

### **Comisión por la Memoria, la Verdad y la Justicia**

Esta Comisión se formó en agosto de 2003 con empleados del Banco de la Nación Argentina, y, en noviembre de 2006, el Directorio aprobó su institucionalización con el objetivo de reivindicar y preservar los derechos humanos. Con el fin de reconstruir una parte muy importante de la historia democrática del Banco, se modificaron las carátulas de los legajos de 31 agentes que fueron desaparecidos en el marco de la última dictadura militar. En conjunto con la Subgerencia General de Relaciones Laborales y Gestión de Talentos, se desarchivaron los legajos de los 31 trabajadores identificados como desaparecidos, descubriendo la verdad y cambiando sus desvinculaciones del Banco como “cesantes por abandono de tarea” o “despedidos por razones de seguridad”, por la de “fue detenido y desaparecido con fecha dd/mm/aaaa”, dicho reencuadre legal se inició de acuerdo a lo establecido por una resolución del Directorio de abril de 2006 (Comisión del Personal del BNA por la Memoria, la Verdad y la Justicia, 2008).

Como medidas de reparación simbólica se contactó a los familiares para homenajearlos en las sucursales donde sus seres queridos habían trabajado, entregándoles las medallas recordatorias del tiempo que formaron parte del Banco.

Asimismo, se realizaron informes con las historias de vida de los trabajadores y trabajadoras que pasaron por esta situación, y, se ha recorrido el país con una muestra itinerante que comparte las 31 historias. Dicha muestra se instala todos los 24 de marzo en el hall de la sede central del Banco de la Nación Argentina. Otra acción fue la instalación de baldosas en la calle Reconquista con las identidades de los trabajadores, placas en el hall central del BNA, así como en varias sucursales.

### **Comisión de Veteranos de Guerra del BNA**

Dentro del Banco de la Nación Argentina funciona desde 1988 la Comisión de Veteranos de Guerra del BNA, que se sostiene con el aporte voluntario de los empleados Veteranos de Guerra (VG) e hijos de VG que trabajan en el BNA, y también con la contribución de otros empleados bancarios como socios adherentes. En ella se promueve el desarrollo intelectual, cultural, y social, y la mejora de la calidad de vida de sus asociados, y tiene como objetivo principal perpetuar a través de actos y publicaciones la causa nacional y las reivindicaciones de soberanía sobre las Islas Malvinas, dentro y fuera del Banco.

Los principales objetivos de la Comisión son: promover el desarrollo intelectual, cultural y social de sus asociados; mantener la memoria activa a través de actos y publicaciones de la Causa Malvinas y la reivindicación de la Soberanía sobre las Islas; organizar actividades deportivas y recreativas para sus asociados; promover por diferentes medios el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados; y prestar asesoramiento permanente a los VG de todo el país por distintas problemáticas que se les presentan.

Dentro de las acciones tendientes a perpetuar la historia de los empleados VG del BNA, se colocaron dos placas conmemorativas a aquellos fallecidos y que prestaron servicios en la sucursal Olivos y Casa Central. Además, está proyectada la colocación de una placa conmemorativa en cada una de las sucursales del Banco donde prestó servicio un VG.

Asimismo, la Comisión realizó diferentes actividades de carácter social, como la ayuda a establecimientos educativos mediante donaciones de escritorios, sillas, mesas, archivadores, computadoras, impresoras y útiles escolares, etc.

Los ingresos de VG al BNA comenzaron en 1983 a través de un decreto presidencial que propició el ingreso de 143 exsoldados conscriptos de las tres Fuerzas Armadas. Luego, estos se fueron agrupando voluntariamente, conformándose una comisión representativa a partir de 1988.

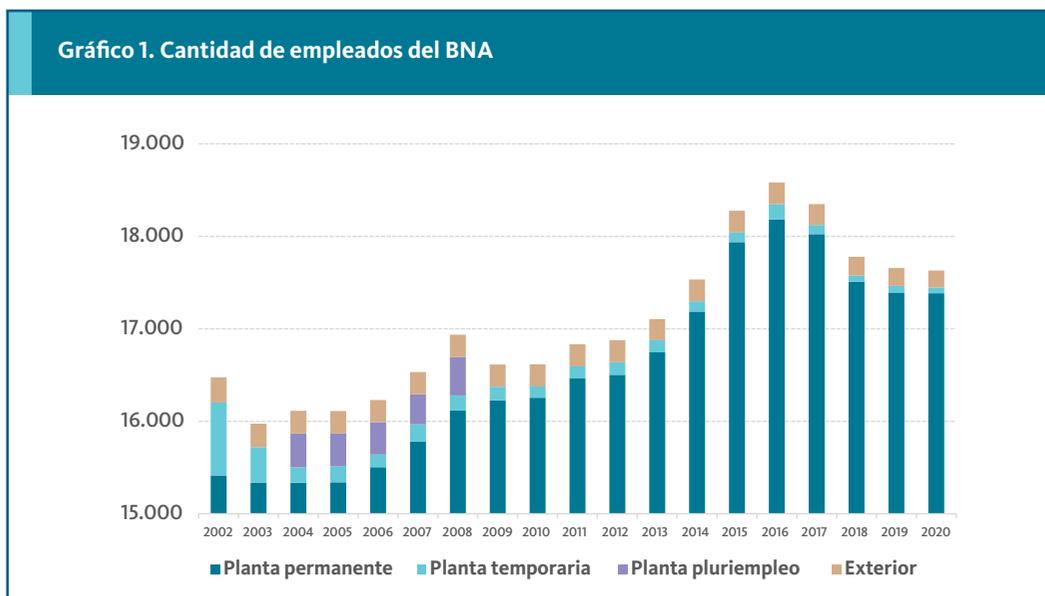
En 1994 se instaló un espacio físico dentro del edificio de Casa Central, donde la Comisión se reúne e intercambia distintos proyectos tendientes a mejorar la calidad de vida de los VG, además de continuar trabajando en pos de lograr una conciencia ciudadana respecto a la recuperación de la Soberanía de las Islas Malvinas. En el año 2001 se concretó su personería jurídica como asociación civil sin fines de lucro (gestionada en el 2000 ante la Inspección General de Justicia), siendo elegidos sus integrantes en asamblea por el resto de sus compañeros en votación directa y democrática.

En 2018, a través de una resolución de Directorio, se institucionalizó el acto por el Día del Veterano y de los Caídos en la Guerra de Malvinas que se realiza anualmente desde 1992.

Recientemente, algunos representantes de la Comisión participaron también, junto al Área de Marketing del Banco, en la sede de Tecnópolis de la muestra “Argentina Soberana, creando futuros”, dando sus testimonios sobre la Guerra de Malvinas. Esta iniciativa estuvo dirigida a alumnos de diferentes escuelas y diversos contingentes que se acercaron al stand del BNA, siempre con el foco en concientizar a las futuras generaciones sobre la importancia de recuperar pacíficamente la soberanía de las Islas Malvinas para nuestro país.

Por su parte, durante el período de estudio continuaron funcionando las siguientes empresas vinculadas del Grupo (varias de las cuales habían sido creadas durante los años noventa): Nación Seguros de Vida S.A. (hasta 2007) o Nación Seguros S.A. (desde 2008); Nación Reaseguros S.A. (desde 2011); Nación Seguros de Retiro S.A. (hasta 2015) o Nación Retiro S.A. (desde 2016); Nación Servicios S.A. (en 2020 cambió su orientación hacia servicios tecnológicos administrando la Tienda BNA); Pellegrini S.A. Gerente de Fondos Comunes de Inversión; y Nación Bursátil S.A.. En 2017 se concretó la fusión o transferencia de otras cuatro empresas, que formaron parte del Grupo BNA hasta 2016: en junio Nación AFJP S.A. se fusionó por absorción con Nación Servicios S.A., mientras que en noviembre las acciones de Nación Leasing S.A., Nación Factoring S.A. y Nación Fideicomisos S.A., fueron transferidas al Banco de Inversión y Comercio Exterior S.A. (BICE).

En cuanto a la gestión del capital humano, la dotación de personal del BNA (con un 94% a 99% en planta permanente) pasó de 16.475 agentes en 2002 a 17.608 en 2021, creciendo hasta 2016, con excepciones únicamente en 2003 y 2009 (Gráfico 1). A partir de 2017 y hasta el 2020 se observa una importante caída en la dotación de personal del Banco (acumulando en tres años 924 agentes), probablemente, al menos en parte, debida al último programa de retiro anticipado (2017 y 2018),<sup>29</sup> que, a su vez, produjo diversos problemas de funcionamiento sobre todo por el recambio de la alta gerencia del Banco.



Fuente: Elaboración propia en base a Memorias del BNA (2002-2021).

<sup>29</sup> Este Programa comprometió además recursos (a diciembre de 2019) por más de \$6 mil millones, “muy por encima del costo que hubiera implicado la desvinculación de los agentes por la vía de un despido sin causa (Art. 245 LTC)” (Memoria 2019).

De acuerdo con la Subgerencia General de Relaciones Laborales y Gestión del Talento, y mediante la adopción de “un foco centrado en las personas”, durante el período estudiado se fueron incorporando diversos beneficios para los y las empleados/as, tanto en el ámbito social, como en el económico y formativo. En este sentido, se destaca particularmente la incorporación de la tecnología en los procesos cotidianos, con el fin de agilizar los métodos de trabajo y facilitar el acceso a la información y los procedimientos. En relación con la capacitación, resalta el rol clave cumplido por el Instituto de Capacitación Malvinas Argentinas (ICMA, hasta 2015 llamado Instituto de Capacitación “Daniel A. Cash”), promoviendo el desarrollo profesional y fomentando las buenas prácticas laborales. Asimismo, entre las principales actividades que figuran en las Memorias del Banco, cabe destacar el Programa de Estímulo y Motivación (vigente desde 2007), que fija objetivos comerciales sobre préstamos y depósitos del sector privado no financiero (SPNF) e ingresos por servicios y principales productos, así como el desarrollo de planes trianuales de capacitación.

Por otra parte, durante el período estudiado se incorporaron nuevas herramientas para soporte y apoyo de la gestión de recursos humanos, sistematizando por ejemplo el proceso de liquidación de haberes (contabilidad, autoservicio de recibos, formularios de impuesto a las ganancias y descentralización de carga de licencias e interinatos, horas extraordinarias de labor en Casa Central, zonales y sucursales). En el ámbito social se avanzó en el asesoramiento y acompañamiento de los jubilados del Banco y el fomento de la práctica de actividades deportivas, así como diversas acciones de apoyo al personal (colonias de vacaciones y campamentos, bolsa de libros, fondo solidario permanente, ayudas económicas por obras de infraestructura para los clubes del personal del Banco y para fines determinados, y préstamos hipotecarios, entre otros).

También se abordaron temáticas vinculadas a la violencia (tanto laboral —por ejemplo, creando en 2019 la unidad de Tramitación y Seguimiento de Denuncias en materia de violencia laboral— como de género) e investigación de denuncias y reportes anónimos y nominados (provenientes del canal Línea Ética), así como la intervención de la Unidad Bienestar Laboral para el tratamiento de conflictos en el espacio de trabajo y avances “de vanguardia”, a través del otorgamiento de licencias especiales.<sup>30</sup> Por otra parte, se concretaron también importantes logros en temas médicos y de seguridad e higiene —dinamizados con la pandemia del COVID-19— con diferentes proyectos (como sucursales cardio-protégidas; radiología sustentable; detección, alarma y audio evacuación en Casa Central; entre otros). En particular, se elaboró rápidamente el Protocolo Covid 19 siguiendo y actualizando los lineamientos del Ministerio de Salud de la Nación, y se gestionó el seguimiento de casos a lo largo de todo el país, con el fin de proteger tanto a colaboradores como a clientes.

En 2020, la pandemia obligó a un replanteo organizacional general que involucró parámetros estructurales, dotaciones de referencia, indicadores, competencias y perfiles de los puestos de trabajo, y se verificó una inmediata transformación en todas las áreas del Banco. Destacan por ejemplo la primera liquidación de haberes remota de la historia (en marzo de 2019), la adaptación de los programas del ICMA por la plataforma virtual Moodle, y el acompañamiento virtual del área de Deporte y Recreación, así como (desde el área de Comunicación Interna) el contacto directo con cada colaborador/a para difundir los diversos mensajes operativos, comerciales y de prevención del COVID-19.

En materia de tecnología y sistemas, los cambios durante el período de estudio fueron acuñando los orígenes de una transformación digital que acompañara las tendencias locales y globales. Entre 2004 y 2009 destacan la integración del Plan de Actualización Tecnológica en sucursales y la puesta en marcha del Centro de Proce-

---

<sup>30</sup> Para violencia de género, trasplante de órganos, ampliación de días por trámites de adopción, otorgamiento o renovación del Certificado Único de Discapacidad, acceso a interrupción legal del embarazo, y trámites de adecuación corporal acorde a la identidad de género (Licencias Leyes 27.610 y 26.743, respectivamente).

samiento Paralelo (CPP), que robustecieron la tecnología de procesamiento del Banco. En 2010 y 2011 se realizó una fuerte inversión para mantener una estrategia de solidez en el procesamiento, implementando la arquitectura CICSplex en los procesadores centrales. Al profundizar la inversión en el fortalecimiento del CPP, incluyendo sistemas de alta gama críticos para almacenar información, se lograron mejores esquemas de alta disponibilidad y redundancia para asegurar el servicio al cliente y la operatoria del Banco. A partir de 2012 comenzó un gradual cambio de foco hacia las soluciones de software del Banco, y las iniciativas se fueron orientando hacia un mejor y mayor despliegue de sus soluciones y sistemas de atención, mediante el Customer Relationship Manager (CRM) para seguimiento de los clientes y sus productos, el sitio web institucional y el Home Banking, continuando la construcción de los cimientos de un Banco centrado en el cliente. Todo este proceso de crecimiento sentó las bases de una evolución tecnológica, no obstante planteando una serie de desafíos vigentes. En este sentido, la Memoria 2019 manifestaba la necesidad de seguir mejorando el esquema de atención en sucursales, incorporando mayor automatización en los procesos.

A partir del año 2020, priorizando la transformación digital del Banco “con un enfoque en la experiencia total del cliente y en pos de implementar un cambio cultural que la acompañara” (Subgerencia General Principal de Tecnología, Organización y Operaciones), se definieron tres ejes estratégicos: Personas, Procesos y Tecnología, con el fin de acelerar la modernización tecnológica y la continuidad del servicio, en particular frente al desafío que planteó la pandemia. En ese marco, se liberaron productos digitales como la constitución de plazos fijos desde el sitio web institucional y del cheque electrónico (E-Cheq), la instrumentación de la fe de vida por cajero automático y la integración del servicio web del Registro Nacional de las Personas, la creación de la caja de ahorros para adolescentes, el primer chatbot ANA (asistente virtual inteligente) y la optimización de procesos internos y revisión del modelo de atención de sucursales, entre otros. En este sentido, la pandemia produjo, en consonancia con la mayoría de las organizaciones, un efecto acelerador sobre la digitalización del Banco, transformando a la crisis en una oportunidad única de desarrollo digital, con la potenciación de herramientas de trabajo remoto y un rediseño que posibilitó la gestión no presencial de los clientes (como alta virtual de diversos productos, nuevas funcionalidades del sitio web, solicitud de turnos web, etc.), así como el continuo desarrollo de la ciberseguridad para proteger a sus clientes.

Así, hacia el fin del período de estudio, el lanzamiento, en agosto de 2020, de la billetera digital BNA+ aceleró el crecimiento y la rápida consolidación de la participación del Banco en el sistema financiero virtual, con más de 200 millones de transacciones mensuales, aumentando de 630 mil a más de 7 millones de usuarios entre 2021 y 2022, y superando los 2,7 millones de altas y los 3,8 millones de pagos vía QR. Al mismo tiempo, el BNA se sumó a MODO, la billetera de los bancos para facilitar las transferencias entre personas y acceso a cuentas de diferentes entidades,<sup>31</sup> integrándose al escenario de interoperabilidad entre todas las cuentas (bancarias y de billeteras virtuales) con el programa Transferencias 3.0 del BCRA (mediante la utilización inmediata desde un mismo QR para cualquier plataforma de pagos). También se verificó un importante aumento en las transacciones por Home Banking y Home Banking móvil, Link celular, VALEpei (para envío inmediato de dinero y retiro de terceros sin tarjeta débito), y las aplicaciones móviles Banco Nación y Nación Empresa 24.

---

<sup>31</sup> Creada por el consorcio de bancos Play Digital S.A., e inicialmente encabezado por el entonces presidente del BNA, MODO integra las tarjetas y cuentas de los 33 bancos públicos y privados del país que integran el consorcio.

En los últimos años del período analizado en este capítulo, el BNA continuó reforzando su estrategia integrada de omnicanalidad dando impulso al Proyecto Plataforma Digital Omnicanal (en ejecución al finalizar 2021) para personas y empresas, continuando a su vez con la digitalización de los servicios mediante la habilitación (vía el sitio web del Banco) para el alta de cuentas corrientes y tarjetas de crédito (acortando el tiempo promedio de apertura de 90 a tres días), la solicitud de diversas líneas crediticias (para la adquisición de motos, computadoras personales, ampliación, refacción y/o terminación de viviendas, entre otras), y el alta de préstamos preaprobados vía validación biométrica de los clientes.<sup>32</sup> Una interesante innovación fue el desarrollo, en conjunto con la Corporación Andina de Fomento (CAF), de un sitio específico para la inclusión financiera de los adultos mayores a través de cajeros automáticos, BNA+ y Home Banking. El Cuadro 2 presenta algunos indicadores de transacciones virtuales para el año 2021.

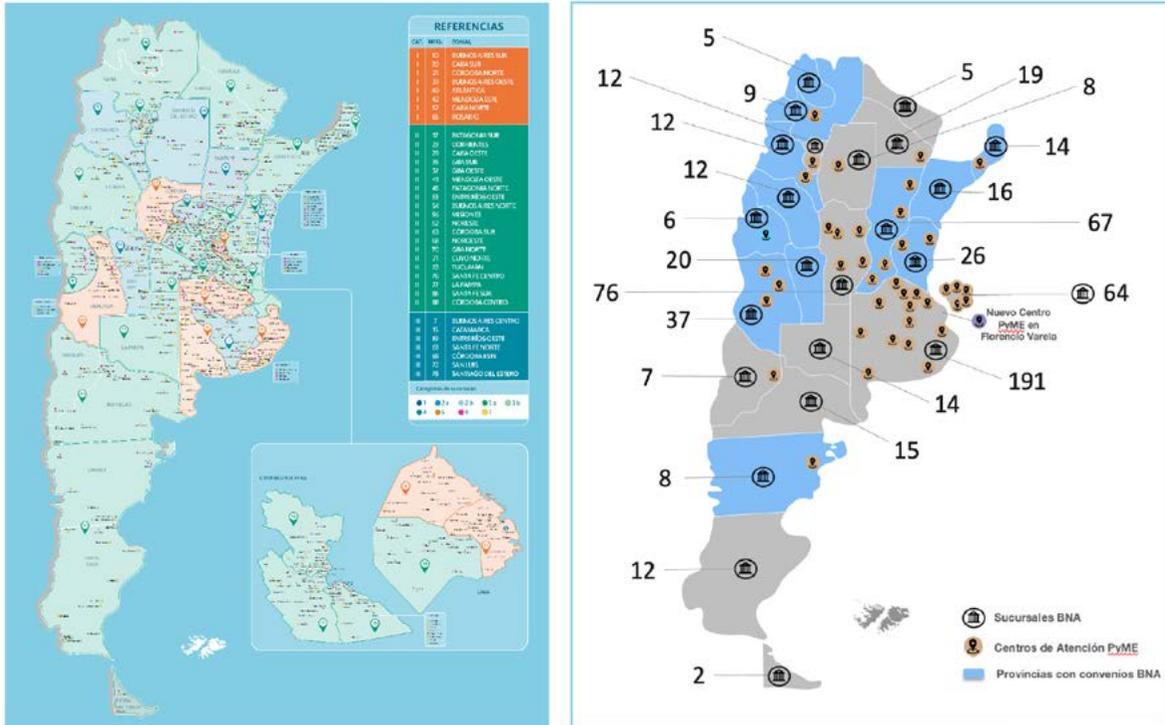
<b>Cuadro 2: Indicadores de transacciones virtuales (2021)</b>		
<b>Indicador / Mes</b>	<b>Junio</b>	<b>Diciembre</b>
<b>Total de usuarios únicos BNA+</b>	1.781.374	4.133.360
<b>Pagos QR ACUMULADOS</b>	29.109	686.622
<b>Pagos QR (mes)</b>	24.308	272.261
<b>Usuarios BNA+ en MODO</b>	239.554	1.814.939
<b>Total de pagos con QR en MODO (acumulados)</b>	34.889	771.496
<b>Total de pagos con QR en MODO (mes)</b>	28.310	307.622

Fuente: Subgerencia General Principal de Tecnología, Organización y Operaciones.

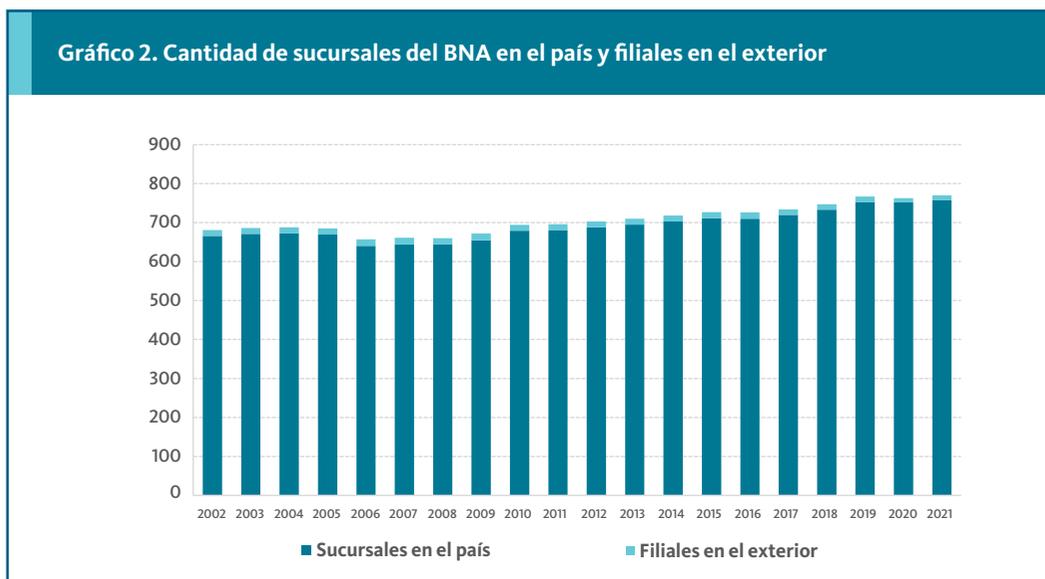
Por su parte, la amplia red de sucursales (filiales, casa central, anexos operativos, oficinas administrativas, dependencias automatizadas, agencias o sucursales móviles, y puestos permanentes de promoción) en el país, con representaciones en cada provincia aumentó fuertemente a lo largo del período estudiado (de un total de 666 en 2002 a 758 en 2021; Mapas 1 y Gráfico 2). Al año 2022, dicha red incluye más de 750 puntos de atención y 42 Centros Pyme en todo el país. Dicha red se complementa con filiales en el exterior, clasificadas entre financieras (para financiar las operaciones de comercio exterior del Banco, a las otras filiales en el exterior y a otros bancos argentinos) y comerciales (para comercio bilateral y apoyo a exportadores argentinos financiando a importadores en el país sede), que se redujeron de un total de 15 (en 2002) a 12 (en 2021).

<sup>32</sup> Comunicación "A" 7319 del BCRA.

### Mapas 1. Sucursales por zonal y por provincia



Fuente: Banco de la Nación Argentina.



Fuente: Elaboración propia en base a Memorias del BNA (2002-2021).

Al respecto, cabe resaltar la apertura de la oficina de representación en Beijing (China) a comienzos de 2015, así como la importante racionalización de la actividad del Banco en el exterior, cerrando en 2003 (dentro del marco de la crisis de 2001-2002) sus sucursales en París (Francia), La Paz (Bolivia) y Londres (Reino Unido).

En 2008, frente a un contexto de realineación de la actividad del Banco culminaron tanto el cierre de su representación en Londres como el refuerzo operativo de la sucursal en Madrid (España). Finalmente, resalta el cierre y liquidación en 2017<sup>33</sup> de las sucursales en Santiago de Chile y Panamá/Gran Caimán), de la oficina de representación ubicada en Caracas (Venezuela), de la subagencia en Río de Janeiro y de la representación en Porto Alegre (ambas en Brasil). Ello fue en detrimento de uno de los principales objetivos del BNA de posicionar a las sucursales del exterior como canal financiero de negocios y promover el comercio exterior (Memoria 2019).

A fines de 2021, la red de filiales en el exterior contaba con una agencia y una sucursal en Estados Unidos (Nueva York y Miami, respectivamente), una sucursal en España (Madrid), la mencionada oficina de Representación en China (Beijing), y siete en América Latina: una sucursal en Bolivia (Santa Cruz de la Sierra), Uruguay (Montevideo) y Brasil (San Pablo); y cinco —una agencia, tres subagencias y un centro de atención al cliente— en Paraguay (Asunción, Villarrica, Concepción, Encarnación, y Villa Morra).

## Políticas crediticias y comerciales del Banco de la Nación Argentina

En función de la evolución del contexto macroeconómico y de los principales cambios regulatorios operados en el sistema financiero mencionados en la primera sección, se describen y analizan aquí las diversas políticas implementadas por el BNA a lo largo del período estudiado, con un foco especial en sus políticas crediticias y comerciales.

## Saneamiento de las entidades financieras (2002 - 2006)

Como se detalló en la primera sección, los cambios normativos que tuvieron lugar luego de la salida de la convertibilidad se introdujeron tanto para reducir el impacto de la devaluación y el default de la deuda pública sobre el balance de las entidades financieras, como también para redefinir el rol del BCRA como prestamista de última instancia, previamente condicionado. Así, y en concordancia con la recuperación de los indicadores macroeconómicos, se logró sanear el sistema financiero argentino para ingresar a una “nueva normalidad” de posconvertibilidad. No obstante, los bajos niveles de profundidad financiera y la escasa injerencia de los préstamos bancarios en el financiamiento de la inversión, particularmente de las pymes, dejaba pendiente el desafío de transformar a dicho sistema en un actor relevante para el proceso de desarrollo nacional.

Durante la crisis de 2001-2002, el BNA sufrió, naturalmente, graves consecuencias. A las dificultades provocadas por la incapacidad de los prestatarios privados de cumplir con sus obligaciones y el default de la deuda soberana se sumaron aquellas vinculadas al relacionamiento particular del Banco con el sector público. Cabe destacar el alto nivel de exposición crediticia (incrementado a partir de la modificación en su Carta Orgánica en septiembre de 2000 mencionado en el capítulo anterior, que habilitaba un mayor flujo de financiamiento), y también el fuerte retiro de depósitos oficiales, que permitían al Banco cumplir con su rol de banca pública. Adicionalmente, a partir de mayo de 2002 el Ministerio de Economía de la Nación dejó de abonar los préstamos de determinados organismos públicos con el exterior con aval del Banco, el cual debió cancelar dichos vencimientos con fondos propios. También

<sup>33</sup> Resoluciones 2655, 2656, 2657 y 2658 (12 de octubre de 2017).

impactaron negativamente en su balance, al igual que para el resto del sistema, los amparos otorgados por la justicia a personas físicas y jurídicas destinados a recuperar, en mejores condiciones de plazo y monto, los depósitos reprogramados. Al cierre del ejercicio 2003, el BNA había resuelto alrededor de 14.600 mandas judiciales, a través de las cuales se restituyeron depósitos por un valor acumulado aproximado de \$803 millones y de US\$28 millones.

La crisis también obligó al Banco a solicitar adelantos por iliquidez transitoria al BCRA. Al respecto, si bien se había establecido el nuevo tratamiento para cancelar adelantos otorgados al 28 de marzo de 2003 en 70 cuotas mensuales a partir de marzo de 2004,<sup>34</sup> el BNA fue autorizado a realizarlo en 120 cuotas. Por otra parte, con el fin de fomentar la recuperación de las empresas, en marzo de 2002 el Directorio del BNA aprobó un Plan de Cancelación de Deudas Bancarias con Títulos de la Deuda Pública (Decreto 1387/01), logrando cancelar deudas en mora por \$316 millones con estos instrumentos financieros. Sin embargo, la falta de liquidez del sistema financiero implicó una asistencia crediticia a pymes mínima y focalizada únicamente en los mejores clientes. Para fortalecer la capacidad exportadora del país se ofreció un apoyo financiero simplificado y ajustado a cubrir las necesidades del negocio exportador a aquellas pymes con potencial de crecimiento en los mercados internacionales y técnicamente viables.

Más adelante, durante 2004, en el marco de la recuperación del nivel de actividad económica, el BNA y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social acordaron una línea de crédito por nómina salarial para pymes denominada Financiación de Capital de Trabajo a empresas que mantengan la fuente laboral, para estimular el registro del empleo. Asimismo, ese año se suscribieron convenios que permitieron la bancarización de beneficiarios de los Planes Jefas y Jefes de Hogar (1,6 millones de beneficiarios a diciembre de 2005) y se implementó el Programa FOMICRO (Fondo Nacional para la Creación y Consolidación de Microemprendimientos) coordinado por el BNA y la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa del entonces Ministerio de Economía y Producción.

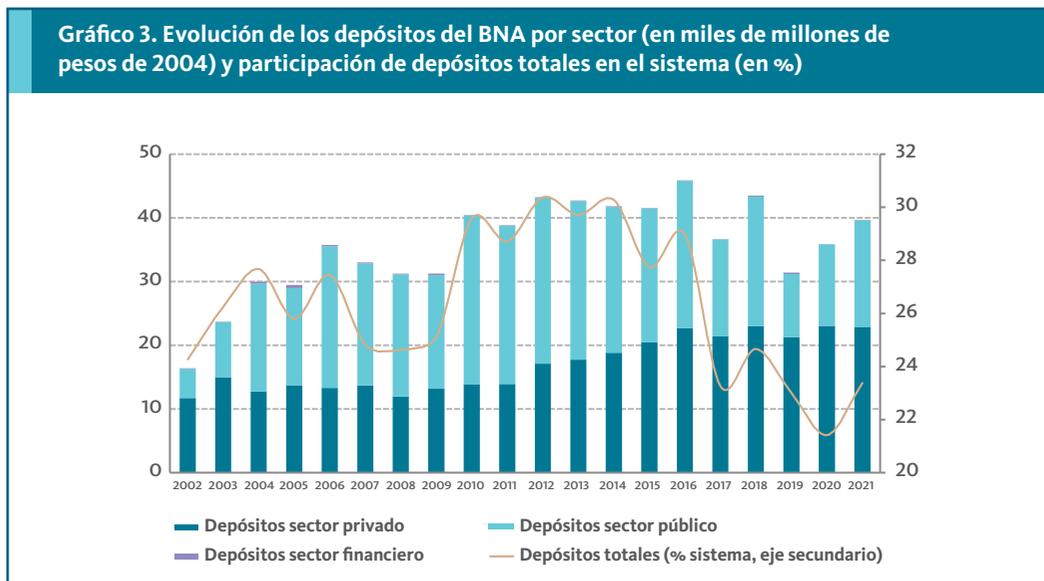
En cuanto al desarrollo de herramientas para la asistencia financiera, en 2002 también comenzó la etapa de investigación de mercado, diseño y registro de marca de las tarjetas de crédito Nativa Nación, diseñadas como medio de pago a nivel nacional (con flexibilidad operativa y comercial) y PymeNación, orientada a atender las necesidades financieras de las mipymes para pago de proveedores, mayoristas, distribuidores y fabricantes (con alcance en todo el país). También se habilitó Nación Empresa 24 horas, un sitio operativo (transaccional) en internet desarrollado por la red Link, similar al luego implementado Home Banking para individuos pero destinado a empresas.

Así, el BNA acompañó la recuperación económica a través de políticas orientadas a retomar la actividad crediticia, con una amplia oferta de productos hacia los segmentos de banca individuos y comercial. Explicaba en este período aproximadamente un cuarto del crédito otorgado al sector primario por el total del sistema y alrededor del 15% de aquel destinado a los sectores secundario y terciario. En todos los casos, el flujo nuevo de financiamientos presentó un marcado sesgo hacia la asistencia a pymes (Memorias 2003, 2004 y 2006).

En estos años el BNA también lideró su peso en el sistema en tanto receptor de depósitos, captando aproximadamente un cuarto del total del sistema. Ello se debió principalmente al aumento de los depósitos públicos, que superaron la mitad de aquellos captados por el Banco durante el período 2003-2006, y también por la positiva percepción de su marca, el respaldo y la capacidad de respuesta operativa evidenciados en los recientes períodos de crisis (Memoria 2003; Gráfico 3).

---

<sup>34</sup> Decreto 793/03.



Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el Banco de la Nación Argentina. Todas las series deflactadas utilizan el IPC elaborado por el Observatorio de Economía y Políticas Públicas (OCEPP).

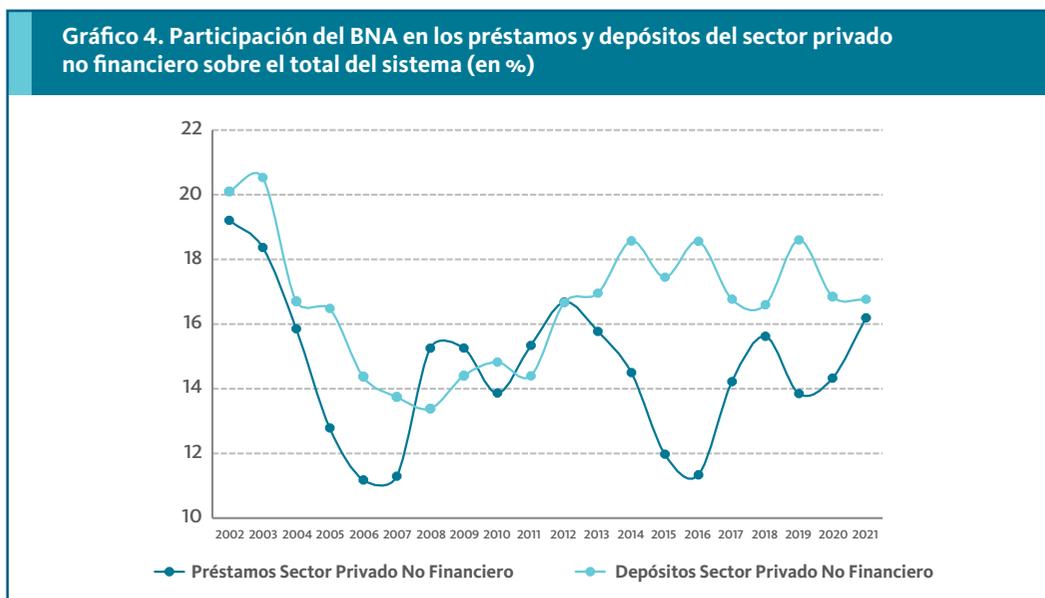
Por otra parte, se produjo también una notable mejora en la evolución de su cartera irregular (que cayó del 29,3% en diciembre de 2001 al 3,9% durante el cuarto trimestre de 2006) como producto de la gestión de cobro, el otorgamiento de refinanciaciones, el pase a castigo, la eliminación de activos cobrados, y el traslado de deudas en mora al fideicomiso creado para su recupero. Así, la Memoria 2006 (p. 21) informa la culminación satisfactoria de “los dilatados procesos de negociaciones tendientes a regularizar el estado de acreencias” de grandes empresas con problemas de repago.<sup>35</sup> En otro orden, y como consecuencia de la recuperación de la liquidez, en 2006 se instrumentó la cancelación anticipada de los adelantos por iliquidez transitoria contraídos con el BCRA, lo cual contribuyó a mejorar la rentabilidad del Banco, dado el costo financiero incurrido para mantener dichas asistencias.

De este modo, el BNA se fue consolidando en esta etapa no sólo como una de las entidades más importantes del sistema, sino también como un instrumento de relevancia para la ejecución de políticas del PEN. A modo de ejemplo, en el marco de la reestructuración de la deuda pública en cesación de pagos concluida en 2005, el Banco alcanzó la adhesión más alta lograda como institución participante, con el 99,6% del total de clientes con títulos en condiciones de aceptación.

### Consolidación de la recuperación económica y crisis financiera internacional (2007 - 2011)

Una vez culminado el proceso de saneamiento de las entidades financieras, el BNA cumplió un destacado papel compensatorio respecto al comportamiento de la banca privada. Por un lado, contrarrestando la caída de los préstamos otorgados por la banca privada durante la crisis financiera internacional iniciada en 2007, el Banco aumentó su participación en el crédito al SPNF sobre el total del sistema de 11,2% (en 2006) a 13,9% (en 2010; Gráfico 4). Por otra parte, continuó concentrando sus esfuerzos en la atención de los sectores productivos, particularmente pymes, compensando la estrategia de la banca privada de posicionarse en el crédito para el consumo de las familias (López y Mareso, 2014).

<sup>35</sup> Esta cartera había sufrido las consecuencias de la posconvertibilidad, devaluación y pesificación, especialmente en empresas con una alta exposición en dólares e ingresos en pesos, y las interpretaciones normativas de los cambios reglamentarios ‘como la pesificación de operaciones de comercio exterior’ dilataron el recupero previsto de las acreencias.



Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el Banco de la Nación Argentina.

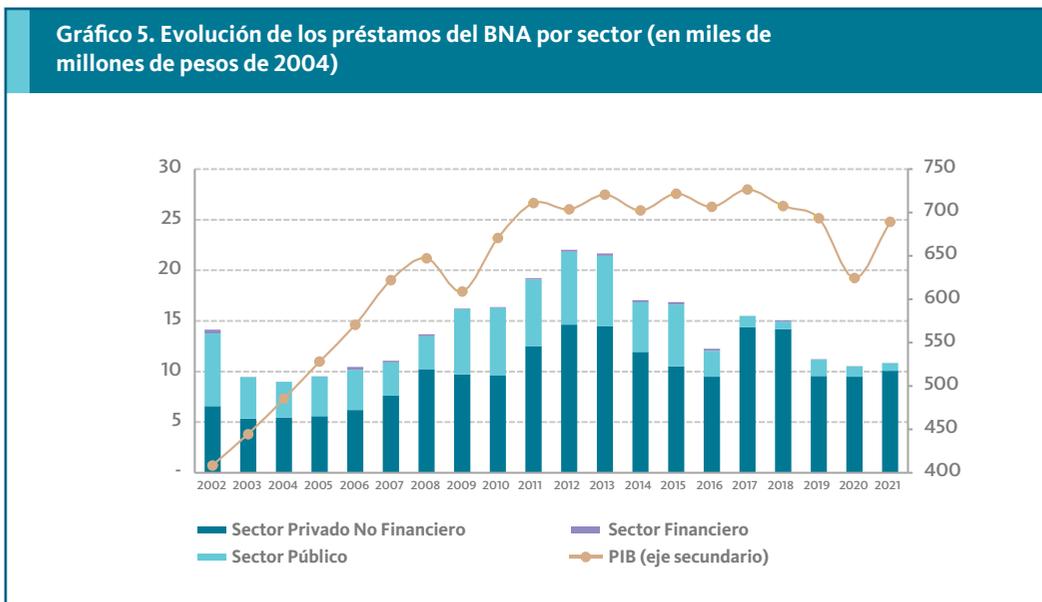
Asimismo, con el objetivo de difundir las financiaciones destinadas a ese segmento, se lanzó la campaña publicitaria “2007: el año de las pymes”, que promocionaba créditos para inversión y capital de trabajo a tasas competitivas. Al mismo tiempo, con recursos provenientes del Fondo de Desarrollo Regional (FONDER)<sup>36</sup> se asistió a empresas olivícolas, mediante un sistema de créditos y subsidios. También se lanzó un plan de renovación y ampliación de flota para el transporte automotor de carga de jurisdicción nacional y, en el marco del Plan Nacional para recuperar la flota mercante de Bandera Nacional, Nación Leasing S.A. asistió a la industria naval. En 2008, se lanzó la línea de Financiamiento de Inversiones de Actividades Productivas para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, para dinamizar su acceso al crédito a través de la financiación de inversiones, capital de trabajo y gastos de evolución. Dicho lanzamiento también estuvo acompañado de una importante campaña publicitaria y de la apertura del primer Centro Pyme. En paralelo, durante este período el BNA también participó activamente en licitaciones de cupos de crédito con tasa bonificada a cargo de distintos organismos gubernamentales.

Por otro lado, el Banco continuó consolidando su rol hegemónico como herramienta para las políticas nacionales de apoyo a la producción, como el Gasoducto Transmagallanes, la construcción de viviendas sociales en diversas provincias y los emprendimientos mineros del Noroeste Argentino (NOA). A su vez, en el contexto de la crisis, en 2009 se aprobaron desembolsos a favor del Gobierno Nacional por unos \$8.300 millones (aproximadamente un 22% del stock de crédito total otorgado a diciembre de ese año).<sup>37</sup> El Gráfico 5 muestra el destacado papel de las asistencias a entidades oficiales en la cartera del Banco durante esta etapa. Asimismo, actuando como nexo en la implementación del Programa del Bicentenario creado en 2010, el BNA lanzó una línea orientada a financiar proyectos de inversión de empresas de cualquier tamaño y sector económico (previa evaluación favorable de la Unidad de Evaluación de Proyectos). De este modo, el BNA consolidaba un destacado papel contra cíclico frente a la caída en el nivel de actividad local por la crisis financiera internacional.

<sup>36</sup> Creado en 2005 y destinado al financiamiento y apoyo integral de proyectos productivos regionales.

<sup>37</sup> Ley 26.422 de Presupuesto General de la Administración Nacional de 2009 (Art. 74).

**Gráfico 5. Evolución de los préstamos del BNA por sector (en miles de millones de pesos de 2004)**



Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el Banco de la Nación Argentina.

Todas las series deflactadas utilizan el IPC elaborado por el Observatorio de Economía y Políticas Públicas (OCEPP).

Por su parte, la asistencia crediticia a las familias durante esta etapa se focalizó en los préstamos personales y, en menor medida, en los hipotecarios para la vivienda. Las líneas con mayor colocación fueron aquellas destinadas a empleados de las administraciones públicas nacional y provinciales, que al tener un régimen de cobro automático permitieron mejorar la calidad de la cartera. En paralelo, se avanzó con la financiación al sector pasivo, con líneas específicas para jubilados y pensionados y se afianzó la presencia de la Tarjeta Nativa en todo el país, aumentando sistemáticamente tanto la cantidad de clientes con consumos como el monto de las operaciones financiadas. Asimismo, se avanzó en la bancarización de la población mediante la generación de 229.510 nuevas cuentas para el cobro de planes sociales, contando con más de 2,2 millones de tarjetas de débito de planes sociales vigentes, al cierre del ejercicio 2011.

Por el lado de los depósitos, el BNA profundizó su liderazgo en la captación, pasando a concentrar el 28,7% del total del sistema en diciembre de 2011 frente al 24,8% en 2007, mientras que durante esta etapa los depósitos públicos explicaron un promedio de 61% sobre el total de depósitos del Banco (ver Gráfico 3). Asimismo, y dentro de un contexto de aceleración en la cantidad de transferencias minoristas del sistema, el BNA se destacó también como la entidad de la red Link que registraba la mayor cantidad de operaciones a través de Home Banking.

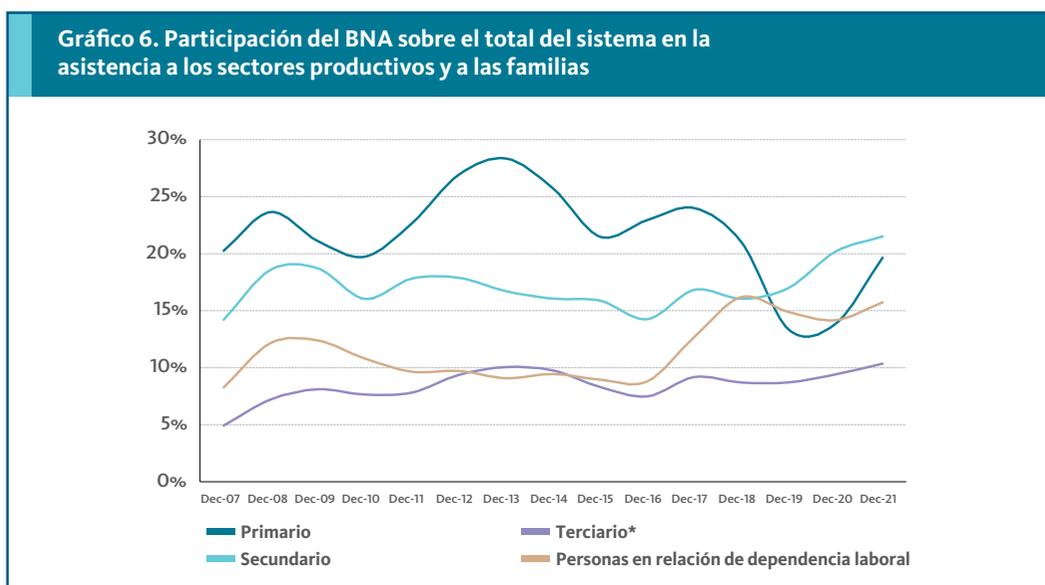
Por su parte, la calidad de la cartera del Banco continuó mejorando durante el período, con excepción del momento de mayor impacto de la crisis financiera internacional, cuando el indicador se deterioró levemente. A fines del año 2011, la irregularidad de su cartera<sup>39</sup> registró un 2%, verificándose una continua e importante depuración y recuperación de esta (ver Gráfico 9), incluyendo, hacia 2012/2013, la paulatina finalización de las causas judiciales por la legislación de emergencia por la crisis de 2001-2002. Ello llevó también a un cambio en el tipo de

<sup>38</sup> Conformada por los Ministerios de Economía y Finanzas Públicas, Industria y Turismo y Agricultura, Ganadería y Pesca, y las Secretarías de Comercio Interior, de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa y de Agricultura, Ganadería y Pesca (Decreto 783/2010).

<sup>39</sup> Proporción de financiaciones al sector privado en situación irregular sobre cartera total.

reclamos recibidos por el Banco, en los cuales pasaron de prevalecer cuestiones judiciales hacia aquellos más de índole comercial o administrativa, virando hacia una “cultura del cliente como centro de la escena comercial” (Memorias BNA).

Hacia el año 2011, el BNA se había consolidado como la entidad más importante en la asistencia a los sectores productivos, participando de un 22,7% del crédito destinado al sector primario, 17,8% al secundario y financiando un 7,8% del terciario (excluyendo administración pública e intermediarios financieros), mientras que las financiaci3nes para las familias (o personas humanas en relaci3n de dependencia) explicaban s3lo el 9,7% del total del sistema (Gráfico 6).



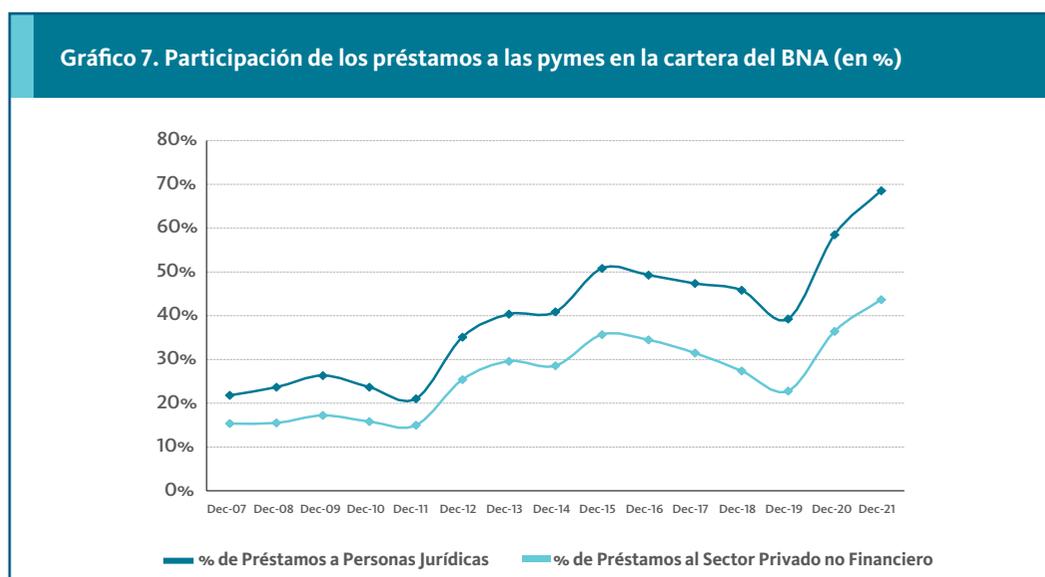
Fuente: Elaboraci3n propia en base a datos provistos por el Banco de la Naci3n Argentina.

## Última etapa del gobierno kirchnerista (2012 - 2015)

Como se seÑal3 anteriormente, la reforma de la Carta Orgánica del BCRA en 2012 dot3 al organismo de mayores capacidades de intervenci3n sobre el funcionamiento del sistema bancario, particularmente en lo referente al financiamiento para el aparato productivo. En ese marco, se abrieron l3neas de cr3dito como la LCIP, que, complementando l3neas ya abiertas como el Programa del Bicentenario, buscaban facilitar el acceso de las pymes al financiamiento bancario.

De esta forma, a pesar de que el BNA sigui3 expandiendo sus pr3stamos a las empresas, dichos cambios normativos revirtieron la tendencia de la participaci3n del Banco asistiendo a los sectores productivos respecto de la etapa previa, ya que el resto del sistema bancario se vio forzado a expandir sus pr3stamos para cumplimentar las nuevas normativas (ver Gráfico 6). A fines de 2015 el Banco explicaba el 21,5% de las asistencias en el sector primario, el 15,9% en el secundario y el 8,3% en el terciario. No obstante, se continu3 brindando apoyo y atenci3n a las pymes, particularmente para financiar sus inversiones. Las Reglamentaciones BNA N.º 400 y 401 fueron pilares en esta etapa, contribuyendo al cumplimiento de los cupos establecidos en la LCIP, por ejemplo mediante la financiaci3n de proyectos de instalaci3n de fibra 3ptica y la ampliaci3n y renovaci3n de flota del transporte automotor de cargas. Durante esta etapa se firmaron tambi3n acuerdos con la Agencia Nacional de Promoci3n Científica y Tecnol3gica para financiar proyectos que mejoraran la competitividad de empresas productoras de bienes y servicios a trav3s de la modernizaci3n tecnol3gica de productos o procesos.

Asimismo, el BNA también tuvo un papel preponderante en el otorgamiento de préstamos a través del Programa del Bicentenario: a fines de 2014, había prestado más del 73% de los \$8.191 millones adjudicados por el BCRA. Ese mismo año, el Banco resolvió relanzar los Centros Pyme y renombrarlos como Centros de Atención Nación Empresas para acentuar la fidelización de los clientes de banca comercial y la vinculación de nuevos clientes mediante la gestión activa y promocional de líneas de crédito, productos y servicios. El conjunto de políticas implementadas en esta etapa, destinadas a facilitar el acceso al financiamiento de las pymes, impactó sensiblemente sobre la estructura de la cartera de préstamos del Banco hasta el año 2015, tal como se puede observar en el Gráfico 7.



Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el Banco de la Nación Argentina.

En cuanto a la asistencia crediticia para las familias, en esta etapa se impulsaron los programas AHORA 12, para favorecer el consumo, y PRO.CRE.AUTO, destinado a la adquisición de automóviles, mientras que se continuó consolidando el producto Nativa (con aceptación en comercios MasterCard) y, en el segundo semestre de 2013, se lanzó el Programa de Beneficios Aerolíneas Plus del BNA para acumular millas de Aerolíneas Argentinas a través de los consumos efectuados con tarjeta de crédito Nativa.

Asimismo, la irregularidad de la cartera se mantuvo en niveles históricamente bajos, aunque se incrementó sobre el final del período, alcanzando el 3,5% de las financiaciones al SPNF en diciembre de 2015 (ver Gráfico 9).

Por su parte, para facilitar la implementación del pago de haberes del personal de las jurisdicciones y entidades del sector público nacional a través del BNA,<sup>40</sup> se abrieron nuevas sucursales y se instaló una importante cantidad de cajeros automáticos en distintos organismos públicos, así como nuevos puestos permanentes de promoción y anexos operativos. El crecimiento de las cajas de ahorro destinadas al pago de sueldos y beneficios previsionales también fue impactado fuertemente por la bancarización de jubilados:<sup>41</sup> a fines de 2015, una vez completada la migración de los convenios de pagos de la administración pública nacional (APN), el BNA superaba los 4,2 millones de cuentas destinadas al cobro de haberes.

<sup>40</sup> Decreto 1187/12.

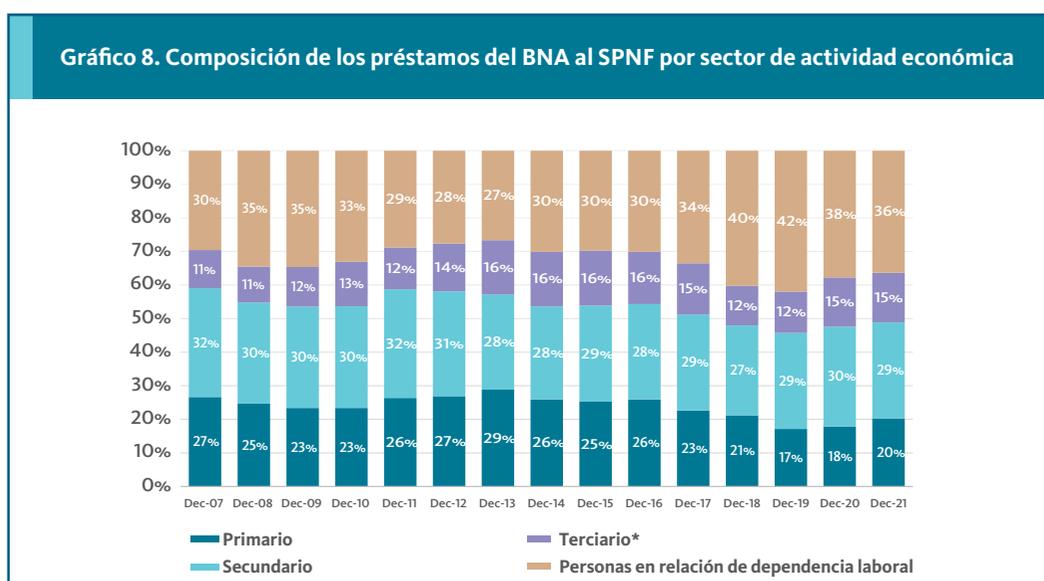
<sup>41</sup> Resolución 54/12 de la Administración Nacional de la Seguridad Social.

En cuanto a los depósitos, en esta etapa el sector privado fue paulatinamente ganando importancia en el fondeo del Banco (ver Gráfico 3). Mientras que a fines de 2012 los depósitos oficiales explicaban un 60% y los privados cerca del 40%, en 2015 la diferencia entre ellos se había reducido a sólo 1,5 p.p. (50,7% contra 49,4%). Este cambio de composición también se reflejó a nivel del sistema, con el BNA aumentando su participación en los depósitos privados (de 16,7% a 17,4%; ver Gráfico 4), aunque reduciéndola en los depósitos totales (pasando de 30,4% a 27,7%; ver Gráfico 3).

## El gobierno de Cambiemos (2016 - 2019)

A partir del cambio de gobierno ocurrido en diciembre de 2015, se implementó una serie de medidas tendientes a modificar aspectos centrales del ordenamiento macroeconómico heredado de la gestión anterior que redundaron en una menor regulación del BCRA sobre las decisiones comerciales de las entidades y en una mayor innovación normativa que permitiera generar activos y pasivos nominados en una unidad de cuenta indexada por el índice general de precios.

Este cambio de orientación tuvo correlato en la política crediticia del BNA y en su utilización como herramienta del Gobierno Nacional en el mercado financiero. Entre otras cuestiones, cabe mencionar la decisión del Banco de constituirse en un actor central del otorgamiento de préstamos hipotecarios para la vivienda, primero a través de la línea Nación tu Casa (con créditos en pesos y tasa de interés fija por un período y luego variable) y desde 2017 mediante créditos a tasa fija pero nominados en UVA. A diciembre de 2018, el BNA contaba con una cartera de 104.883 operaciones para adquisición de vivienda (un 51,3% sobre el total del sistema),<sup>42</sup> con una amplia mayoría de ellos expresados en UVA (93,8%). La dimensión del cambio en la política comercial del Banco se puede apreciar observando el impacto sobre la composición de su cartera de préstamos: las financiaci3nes a personas físicas en relación de dependencia laboral pasaron del 29,8% en 2015 al 41,9% en 2019 (Gráfico 8).



Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el Banco de la Nación Argentina.

<sup>42</sup> En abril de 2018 se registró el récord mensual de 7.334 préstamos (Memoria 2018).

A pesar del esfuerzo para abastecer la demanda de créditos hipotecarios, durante el año 2017 también continuó la expansión del crédito comercial. Los préstamos a las empresas crecieron en un año un 82,6% en los saldos y 9,9% en el stock de operaciones. Por su parte, se implementó la línea de créditos Carlos Pellegrini para asistir a las pymes, incorporando la financiación en UVA a las modalidades vigentes (en pesos y en dólares), como un producto innovador en lo que respecta al financiamiento productivo.

Como se mencionó en el apartado anterior, a partir de las turbulencias cambiarias de 2018 y el acuerdo con el FMI, las entidades financieras modificaron su modelo de negocio, reduciendo las asistencias a las familias y a las empresas y colocando sus excedentes en letras del BCRA, lo cual significaba un aumento sistemático de la liquidez, la reducción del riesgo de crédito y la obtención de ganancias durante los años 2018 y 2019, a pesar de la notable caída en el nivel de actividad económica.

A diferencia de lo ocurrido durante la vigencia de la crisis financiera internacional, cuando el BNA había cumplido un destacado papel contra cíclico, en esta etapa, y al igual que el resto de la banca, redujo su asistencia crediticia al sector privado y perdió participación en el financiamiento de los tres sectores productivos. Así, entre diciembre de 2017 y 2019 su cuota de mercado en el crédito al sector primario perdió casi 10 p.p. (hasta un 13,4%), manteniéndose en el secundario (del 16,8% al 17%) y cayendo en el terciario (excluyendo al sector público, 0,5 p.p.).

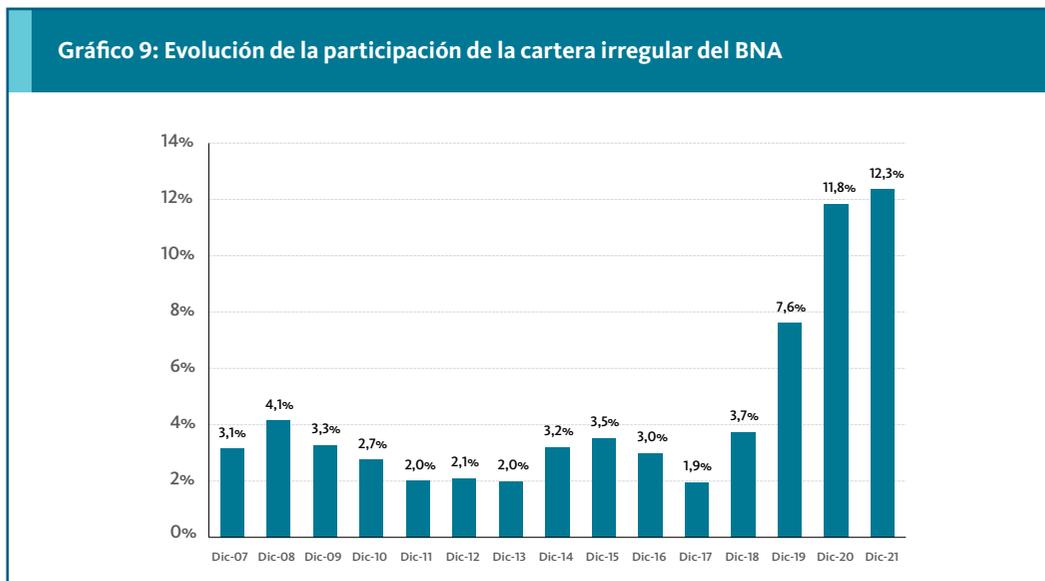
En este sentido, a pesar de haber mantenido un comportamiento similar al de la banca privada, el impacto de la crisis de 2018 sobre el Banco fue notablemente diferente debido fundamentalmente a su falta de liquidez. A diciembre de 2019, la relación entre los activos líquidos y los depósitos<sup>43</sup> era de 37,2%, frente a un 66,1% para el resto del sistema financiero, mientras que en 2015 la diferencia entre estos cocientes era la inversa (52% y 32,4%, respectivamente). Dicha falta de liquidez no sólo imposibilitó la colocación en letras del BCRA, que tenían un generoso spread con respecto a los rendimientos pagados a los depositantes, sino que también obligó al BNA a ofrecer las tasas más altas del mercado para captar un mayor volumen de depósitos a plazo y cumplir con las regulaciones sobre efectivo mínimo. Todo ello derivó en una mayor participación del Banco en los depósitos privados, de 16,5% a 18,7% entre diciembre de 2018 y diciembre de 2019.

El mencionado deterioro de la liquidez se debió a los cambios introducidos en la orientación crediticia del BNA y en su forma de relacionamiento con el Gobierno Nacional. En primer lugar, el despliegue de la política de créditos para la vivienda ya mencionada impactó fuertemente sobre los recursos prestables: a diciembre de 2019 el stock de crédito por este concepto alcanzaba los \$92.598 millones (aproximadamente un 73% del patrimonio neto del Banco de ese año). Asimismo, fundamentalmente a partir del año 2018, el Gobierno comenzó a captar recursos del Banco para mejorar el resultado fiscal de la APN, lo cual se produjo a través de distintos mecanismos, como los aportes producidos por \$20 mil millones y \$15 mil millones en 2018 y 2019, respectivamente; el cambio en la Carta Orgánica mencionado anteriormente, que permitió distribuir una parte de las utilidades; la adjudicación de títulos con rendimientos por debajo de mercado e ilíquidos; o directamente mediante préstamos a la Tesorería (como aquel concedido en 2019 por \$30 mil millones).<sup>44</sup>

<sup>43</sup> Índice de liquidez amplia, relaciona las disponibilidades, los instrumentos de regulación monetaria, depósitos y pases en BCRA con los depósitos de clientes de la entidad en cuestión.

<sup>44</sup> Frente a un patrimonio neto del Grupo BNA de \$132 mil millones y \$128 mil millones en 2018 y 2019, respectivamente.

En este sentido, aquella decisión del Gobierno Nacional de sustraer recursos del BNA tuvo una fuerte incidencia en su descapitalización, a lo cual se sumó la caída de créditos de grandes deudores con financiaciones en dólares (como Molinos Cañuelas y Compañía General de Granos). Sin embargo, el caso más sobresaliente (y que cobró mayor notoriedad en la opinión pública) fue el de Vicentín S.A.I.C., que era el principal cliente del Banco en ese momento y cuyo default involucró una deuda superior a los US\$300 millones.<sup>45</sup> Así, los grandes clientes que entraron en cesación de pagos generaron un brusco aumento de la cartera irregular, que pasó en 2019 a representar un 7,6% del total, por encima del ya deteriorado (por la recesión económica) indicador para el total del sistema (5,7%; Gráfico 9). De esta forma, cayó el grado de solvencia del Banco, con una posición de capital<sup>46</sup> severamente afectada durante el período, pasando de 166,5% en diciembre de 2015 a 73,1% en 2019, a contramano del aumento exhibido por el conjunto del sistema (de 78,5% a 100,7%).

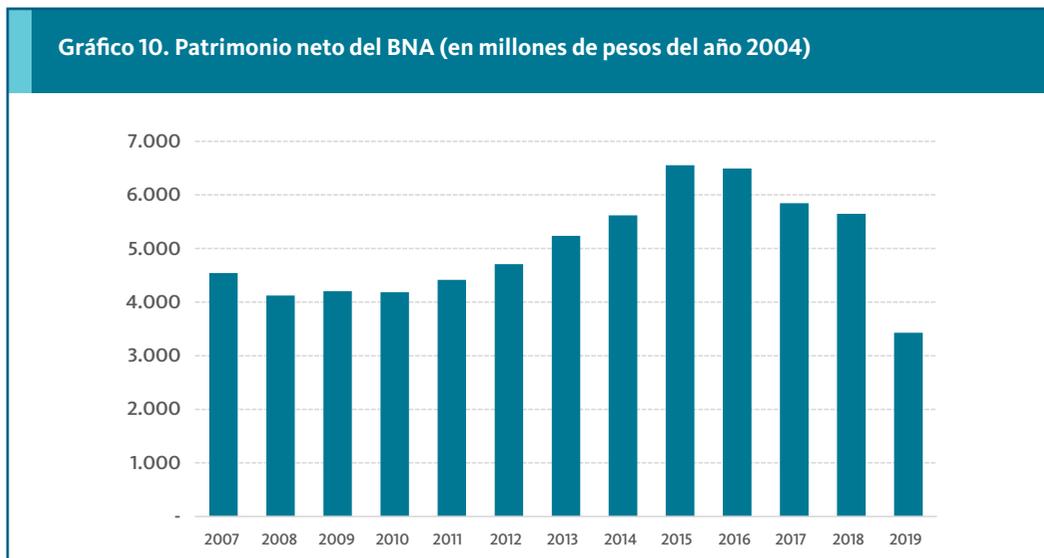


Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el Banco de la Nación Argentina.

Finalmente, como resultado de este impacto diferencial de la crisis, el patrimonio neto del Banco, que a fines de 2015 equivalía al 96,6% de aquel de los cuatro bancos que le seguían en importancia, se redujo a menos de la mitad (40,3%) en diciembre de 2019. El Gráfico 10 muestra el cambio de tendencia en la evolución del patrimonio neto del BNA a partir del 2016 y la abrupta caída del año 2019.

<sup>45</sup> Las autoridades entrantes en diciembre de 2019 impulsarían una serie de acciones, tanto dentro del propio Banco como en la justicia, para determinar eventuales responsabilidades sobre lo ocurrido (Memoria 2019).

<sup>46</sup> Excedente de capital por sobre la exigencia normativa.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del BCRA. Todas las series deflactadas utilizan el IPC elaborado por el Observatorio de Economía y Políticas Públicas (OCEPP).

## Los primeros años del Frente de Todos (2020 - 2022)

En diciembre de 2019, la nueva administración del Frente de Todos tuvo que enfrentar diversos desafíos. A las enormes dificultades heredadas por la crisis iniciada en 2018, la caída de los ingresos de la población y la imposibilidad de afrontar los compromisos de la deuda externa se agregó, desde marzo de 2020, la irrupción de la pandemia del COVID-19, que obligó a tomar medidas restrictivas de emergencia y aislamiento que profundizaron notablemente la contracción del nivel de actividad económica.

Así, y a pesar del fuerte debilitamiento producido durante los años anteriores, el BNA asumió el desafío de sostener los servicios financieros para las empresas y las familias en un contexto de absoluta anormalidad. El Banco jugó un rol clave en la articulación e implementación de muchas de las políticas públicas del Gobierno Nacional, que abarcaron desde programas específicos de asistencia a los sectores sociales mayormente vulnerados por la crisis hasta líneas de apoyo crediticio a empresas y profesionales que vieron disminuidos sus ingresos. En paralelo, como fue mencionado, logró concretar un notable y determinante adelanto en materia tecnológica.

En concreto, durante el año 2020, en el marco del Programa Argentina contra el Hambre, el BNA emitió unas 790.000 tarjetas Alimentar, cuyo objetivo era atender la emergencia en los sectores más vulnerables afectados por la crisis. También brindó asistencia para el cobro del IFE a casi 1,2 millones de beneficiarios. La complejidad de la tarea incluyó la apertura de cuentas de un vasto segmento de los beneficiarios que no contaban con productos bancarios o que directamente carecían de experiencias previas de bancarización. Adicionalmente, el BNA también impulsó programas específicos firmando convenios con determinados ministerios, como PC Docentes o Mi Moto. En lo que respecta al crédito para las empresas, el Banco implementó las medidas dispuestas por el Gobierno Nacional para permitir el acceso al financiamiento, fundamentalmente para el segmento de aquellas pequeñas y medianas. En paralelo, y con el fin de privilegiar a las unidades de menor tamaño, se creó el Consejo Pyme del BNA como ámbito de interacción con las diversas cámaras que nucleaban a dichas empresas, inaugurando también 23 centros de atención distribuidos por todo el país. La adopción de estas políticas crediticias permitió desconcentrar sensiblemente el crédito otorgado por el Banco: los primeros 50 deudores (públicos y privados), que explicaban el 58% de su cartera de préstamos a empresas en diciembre de 2019, pasaron a representar el 27,7% a fines de 2020.

Por su parte, a partir de abril de 2020 y hasta fines de 2022, el sector terciario (y particularmente el comercio mayorista, minorista y reparaciones) concentró más de un tercio de las altas y casi la mitad del volumen de las líneas específicas para el COVID-19 otorgadas por el BNA, mientras que el sector secundario (industria manufacturera) lideró el monto promedio de créditos. Asimismo, se observa también una gran cantidad de altas destinadas a personas físicas, así como la predominancia en el volumen, superando el 77%, de préstamos para financiar capital de trabajo de pymes y, con casi un 90%, de la cantidad de operaciones destinadas a Préstamos FONDEP Tasa Cero (Cuadro 3).

Cuadro 3. Altas y montos otorgados por el BNA, por línea COVID y sector de actividad (acumulado abril 2020 - abril 2022)													
Regla N°	Línea	Altas (montos en millones de \$)							Total	% monto	Operaciones (número de altas)	% operaciones	Monto promedio (miles de \$)
		Sector primario	Sector secundario	Sector terciario	Intermediación financiera	Administración pública y defensa	Personas Físicas						
650	Línea de Asistencia a Empresas Mipymes Fabricantes, o Parte de su Cadena de Distribuidores Mayoristas Covid19	819	900	1.451	0	3	156	3.329	4,2	1.544	0,6	2.156	
660	Nación a la Distancia que Necesitas, Siempre - para Fomentar la Modalidad de Teletrabajo	30	73	111	0	0	11	225	0,3	298	0,1	754	
670	Línea de Asistencia a Empresas Mipymes de todos los Sectores Económicos para Financiar Capital de Trabajo - Covid19	6.787	9.005	13.520	0	5	704	30.021	38,3	10.627	4,2	2.825	
690	Línea de Asistencia a Empresas Mipymes para Proceder al Pago de la Nómina Salarial - Exclusiva para Empresas Clientes del Banco - con Aval de FOGAR	602	1.965	2.481	0	0	60	5.109	6,5	4.000	1,6	1.277	
691	Préstamos Personas Adheridas al Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes, y Trabajadores Autónomos con Tasa Bonificada por el FONDEP - Tasa Cero	405	241	3.052	0,444	8	4.621	8.327	10,6	224.212	88,1	37	
693	Línea de Asistencia a Cooperativas con Bonificación del FONDEP y con Aval de FOGAR (Oferta BTCCOOP01)	4	33	71	0	7	11	126	0,2	66	0,0	1.909	
694	Asistencia Crediticia a Mipymes que no Cuenten con Deuda en el Sistema Financiero Com. "A" 7006 BCRA, con Aval de FOGAR	33	15	86	0	0	7	140	0,2	467	0,2	300	
695	Créditos a Mipymes para Capital de Trabajo - Gastos de Evolución	6.445	5.718	8.499	0	5	589	21.256	27,1	8.806	3,5	2.414	
697	Créditos a Tasa Cero Cultura - Bonificación del FONDEP	0	0	14	0	0	17	31	0,0	992	0,4	31	
698	Línea de Asistencia a Mipymes para el Pago de la Nómina Salarial con Bonificación de Tasa de Interés por FONDEP y con Aval de FOGAR - Oferta Nro. 1-20 FONDEP - FOGAR	26	180	335	0	1	16	557	0,7	983	0,4	567	
699	Financiación de Capital de Trabajo para Mipymes del Sector Cultura	10	65	1.150	0	0	244	1.468	1,9	352	0,1	4.171	
701	Créditos a Mipymes del Sector Turismo para Capital de Trabajo - Gastos de Evolución	47	148	6.930	0	6	679	7.810	10,0	2.285	0,9	3.418	
<b>Total Reglamentaciones COVID</b>		<b>15.208</b>	<b>18.344</b>	<b>37.699</b>	<b>0,444</b>	<b>34</b>	<b>7.115</b>	<b>78.400</b>	<b>100,0</b>	<b>254.632</b>	<b>100,0</b>	<b>308</b>	
<b>Participación monto (%)</b>		19,4	23,4	48,1	0,0	0,0	9,1	100,0	-	-	-	-	
<b>Operaciones (número de altas)</b>		15.940	10.830	93.596	13	295	133.958	254.632	-	-	-	-	
<b>Participación operaciones (%)</b>		6,3	4,3	36,8	0,0	0,1	52,6	100,0	-	-	-	-	
<b>Monto promedio (miles de \$)</b>		954	1.694	403	34	115	53	308	-	-	-	-	

Fuente: Elaboración propia en base a información provista por el Banco de la Nación Argentina.

Así, a pesar de las enormes dificultades, finalizando 2020 el stock de crédito para las empresas había crecido un 6,5% en términos reales y la participación del BNA en los préstamos comerciales (sin incluir las financiaciones con tarjetas de crédito) había aumentado del 12,4% al 14,4% en un año. A su vez, la participación de las pymes en el financiamiento a todas las empresas revirtió su tendencia a la baja desde 2016 y alcanzó un 58,5% (ver Gráfico 7). En cuanto a la participación del crédito por sectores en el total del sistema, el BNA prestó un 13,9% al primario, 20,2% al secundario, 9,4% al terciario y 14,2% para las personas físicas en relación de dependencia laboral (ver Gráfico 6).

Si bien la pandemia tuvo un efecto muy negativo para la capacidad de repago de las deudas bancarias, en el caso del BNA la irregularidad se continuó situando muy por encima del sistema debido fundamentalmente a la previa interrupción en los pagos de voluminosos créditos a grandes empresas. En ese sentido, como parte de los esfuerzos por recuperar las principales acreencias en mora, delimitar responsabilidades y evitar que se volvieran a producir hechos similares, las autoridades del Banco impulsaron una serie de acciones, tanto internas como judiciales, vinculadas al caso de la empresa Vicentín S.A.I.C., como la realización de auditorías y sumarios administrativos y la adopción de límites para las grandes exposiciones más estrictos que aquellos determinados por la normativa del BCRA.

Por su parte, los indicadores relacionados con la solvencia y la liquidez del Banco se recuperaron sensiblemente: mientras que su posición de capital<sup>47</sup> casi se duplicó (pasando de 73,1% a 141,3% entre diciembre de 2019 y 2020), su liquidez amplia ganó 10 p.p. (al 47,2%). Esto reflejaba un cambio de tendencia que ayudó a revertir el mencionado proceso de descapitalización observado durante los años previos. Asimismo, en 2020 no se realizaron aportes al Tesoro nacional y se cancelaron importantes préstamos, lo cual redujo sensiblemente el financiamiento al sector público y permitió ampliar la capacidad prestable del Banco para el privado (ver Gráfico 5). De esta forma, el BNA logró volver a capitalizarse a partir de sus propios resultados.

En el 2021, dentro de un contexto de recuperación económica y de adopción de medidas sanitarias menos rigurosas, el BNA continuó ejerciendo un rol relevante aumentando su participación de 14,3% a 16,2% en el total de los préstamos al sector privado del sistema (ver Gráfico 4). Como parte de la política de priorizar la atención a las pymes se abrieron diez nuevos Centros Pyme, llevando su número a un total de 33, y el crédito a pymes volvió a crecer tanto respecto a personas jurídicas como al SPNF (ver Gráfico 7). A su vez, a partir de la firma de convenios especiales con distintos organismos nacionales y provinciales, se establecieron líneas con condiciones específicas, acordes a cada sector económico o región, entre las que se destacan proyectos productivos estratégicos con tasa bonificada por el FONDEP, la financiación de maquinaria de producción nacional y el desarrollo de parques industriales en diferentes provincias.

Cabe resaltar que en 2022 el BNA se convirtió además en agente financiero de la provincia de San Luis, implicando beneficios especiales para empleados públicos y la expansión de la red de sucursales, cajeros automáticos y puestos de atención permanente. Asimismo, el contrato incorpora, para las economías regionales, líneas exclusivas con condiciones especiales para los sectores productivos de la provincia, para financiar inversiones y capital de trabajo, así como líneas para prefinanciación y financiación de exportaciones para promover el comercio exterior.

---

<sup>47</sup> Medida como el excedente de capital por sobre la exigencia normativa.

Con todo ello, el proceso de desconcentración del crédito continuó avanzando: en 2019, los 160 mayores clientes explicaban el 43,6% de la deuda, en 2020 el 35,9%, y en 2021 el 27,2%, alcanzando los menores niveles de concentración registrados en la última década. Al final de esta etapa, casi tres cuartas partes del saldo total de la cartera comercial del Banco se componía de créditos para las pymes (ver Gráfico 7). Reflejando la recuperación económica en curso, el apoyo al capital de trabajo fue cediendo terreno a la inversión, para lo cual se estipularon condiciones de tasas y plazos ajustados a las circunstancias. A su vez, a través de las reglamentaciones Línea de Créditos a Mipymes para Inversiones y Capital de Trabajo, y Créditos a Empresas para Inversiones y Complementarias, se dio cumplimiento a las disposiciones y cupos establecidos por el BCRA.

Por su parte, también se consolidó el notable incremento de la utilización de los canales electrónicos para la solicitud y adjudicación de préstamos para individuos: casi el 60% del total de créditos personales fue otorgado por el canal de comercialización no presencial. La billetera virtual BNA+ tuvo un rol protagónico en este sentido, desplazando otros medios electrónicos como Home Banking o Link Celular (ver Cuadro 2).

Los cambios de orientación de la política comercial del Banco y el nuevo rol asignado por las autoridades nacionales influyeron sobre la recuperación de su asistencia crediticia a los sectores productivos. En 2021 el BNA ganó participación en el crédito respecto del sistema financiero en todos los segmentos. Los préstamos orientados al sector primario crecieron 5,8 p.p. (de 13,9% a 19,7%), 1,3 p.p. al secundario (20,2% a 21,5%), y 1 p.p. al terciario (9,4% a 10,4%; ver Gráfico 6), mientras que la participación en el sistema en la asistencia a las personas físicas en relación de dependencia laboral también aumentó 1,5 p.p. (14,2% a 15,7%).

## Reflexiones finales

En este capítulo se analizó el desenvolvimiento del Banco durante las dos primeras décadas del siglo XXI. En particular, destacan algunas de las características de su estructura institucional, sus avances en materia tecnológica, y su rol en el crédito y asistencia a sectores productivos y personas.

En primer lugar, en el plano institucional, el BNA mantuvo durante el período su liderazgo en términos de dotación de personal y de cobertura territorial. A diciembre de 2022, el Banco contaba con más de 17 mil empleados, casi en su totalidad, de planta permanente. Esto lo posiciona como el banco argentino con mayor cantidad de empleados, e implica tanto un crecimiento moderado entre las puntas del período (casi un 7%) como la reversión de la fuerte caída que había sufrido entre 2017 y 2020.

Por su parte, la amplia cobertura territorial continúa siendo otro de los rasgos distintivos del Banco y se traduce en una amplia y creciente red de sucursales en el país, que, a la vez, creció significativamente durante el período analizado. Actualmente, el BNA posee más de 700 sucursales repartidas en la totalidad del territorio nacional, incluso abarcando localidades periféricas y de menor relevancia económica. Cuenta a su vez con 12 filiales en el exterior, incluyendo una oficina de representación en China abierta en 2015, la última filial incorporada, aunque la evolución de su actividad en el exterior ha disminuido en el período, con los cierres de representaciones en 2003, en 2008 y en 2017.

A la cobertura territorial se suma su calidad de agente financiero en tres provincias (Mendoza, Catamarca y San Luis —incorporada en 2022—) y seis empresas vinculadas: Nación Seguros S.A., Nación Reaseguros S.A., Nación Retiro S.A., Nación Servicios S.A., Pellegrini S.A. y Nación Bursátil S.A., creadas en gran parte en los

noventa y mantenidas hasta la actualidad. En cambio, otras cuatro cesaron actividades o transfirieron capital a otros organismos.

Por su parte, la estructura organizacional del Banco experimentó varias reformas en el período, adoptando estándares y prácticas internacionales. En 2003 se incorporan gerencias zonales y se sumaron: en 2004 las áreas de Planeamiento Estratégico, Gestión de Calidad y Control de Gestión de Compañías Vinculadas, en 2005 la Unidad Antilavado, en 2012 la de Gestión de Riesgos (junto con el Comité de Gestión Integral de Riesgos en 2013), y en 2020 la Gerencia de Género, Diversidad y Derechos Humanos. También se destaca el nombramiento de las primeras cuatro presidentas mujeres, en 2003, 2006, 2008 y 2022, así como de la primera Gerenta General del Banco en septiembre de 2021, ocupando una mujer el máximo cargo operativo luego de casi 130 años de historia. Los avances en materia de género incluyeron también iniciativas de vanguardia, como el otorgamiento de licencias especiales por violencia de género, el acceso a interrupción legal del embarazo y trámites de adecuación corporal acorde a la identidad de género, entre otras.

Segundo, durante gran parte del período analizado en este capítulo, el BNA mostró notables progresos en materia tecnológica. La tecnología y los sistemas fueron apuntando hacia la transformación digital necesaria para acompañar las tendencias locales y globales, la cual se aceleró a partir del año 2012 con los cimientos de las herramientas digitales como el sitio web institucional y el Home Banking, potenciando, ya hacia el año 2020, el crecimiento y la rápida consolidación de la participación del Banco dentro del sistema financiero virtual, reforzado mediante su estrategia integrada de omnicanalidad para personas y empresas.

Todo este proceso de digitalización se aceleró a partir de los desafíos impuestos por la pandemia del COVID-19, con la creación de la billetera digital BNA+, la incorporación del Banco a la billetera de bancos públicos y privados MODO, E-Cheq, y la creciente digitalización de servicios y operaciones, entre otros. Así, se verificó un importante aumento en las transacciones por Home Banking y las aplicaciones móviles. En ese plano, resalta también el desarrollo, en conjunto con la CAF, de un sitio específico para la inclusión financiera de los adultos mayores a través de cajeros automáticos, BNA+ y Home Banking.

Asimismo, se lograron importantes avances en términos de salud y seguridad e higiene, dinamizados con la pandemia del COVID-19. Ello implicó la rápida adaptación del Banco a los lineamientos de las autoridades nacionales de salud, con el fin de proteger tanto a colaboradores como a clientes, y transformaciones en todas las áreas del Banco. Entre ellas, resaltan la primera liquidación de haberes remota de la historia (en marzo de 2019), la adaptación de los programas del ICMA, y el acompañamiento virtual del área de Deporte y Recreación, así como (desde el área de Comunicación Interna) el contacto directo con cada colaborador para difundir los diversos mensajes operativos, comerciales y de prevención del COVID-19.

En tercer lugar, la actividad crediticia y comercial del BNA también experimentó un gran crecimiento en el período, aunque, por supuesto, este no fue ajeno a los vaivenes macroeconómicos y los diversos cambios regulatorios, que afectaron su rol dentro del sistema financiero y su orientación en la política de negocios.

Los primeros años del período estudiado (2002-2006) transitaron una etapa de saneamiento general del sistema financiero argentino, que en la implosión de la convertibilidad había atestiguado una severa contracción en la actividad crediticia, una amplia exposición a un sector público en situación de default (particularmente de los bancos públicos) y niveles récord de morosidad. En ese contexto, el Banco acompañó la recuperación económica nacional a través de políticas orientadas a retomar la actividad crediticia, con una amplia oferta de productos

para personas y empresas, que incluyeron el diseño y registro de marca de las tarjetas de crédito Nativa Nación y PymeNación, el financiamiento a capital de trabajo para estimular el registro de empleo, la bancarización de beneficiarios de planes sociales, y la consolidación del FOMICRO, entre otras. Todo ello incrementó sensiblemente su participación en el financiamiento total del sistema a los sectores de producción, con un sesgo muy marcado hacia las pymes, y lo consolidó como la principal entidad receptora de depósitos (con un rol clave de los del sector público), mejorando notablemente su cartera irregular. Así, el BNA logró retomar su rol clave en el proceso de desarrollo nacional.

Luego, la crisis financiera internacional de 2008-2009 implicó una desaceleración del crédito al sector privado, en especial a la producción. Es en ese marco que se evidenció un claro rol contra cíclico del BNA, ya que, a contramano de la banca privada que decidió posicionarse en dar crédito para el consumo de las familias, e incrementó su participación en los préstamos al SPNF con un claro sesgo a la atención de los sectores productivos, particularmente hacia las pymes. Se desplegaron instrumentos como el FONDER, la línea de Financiamiento de Inversiones de Actividades Productivas para la Mipyme, asistencias específicas a la industria automotriz y naval, la apertura del primer Centro Pyme, el Gasoducto Transmagallanes, y la construcción de viviendas sociales, así como el financiamiento de emprendimientos mineros y diversos proyectos de inversión en el marco del Programa del Bicentenario. De este modo, el BNA continuaba consolidándose como herramienta indispensable del Estado Nacional para ejecutar las políticas de apoyo a la producción.

Cabe destacar que dicha asistencia a los sectores productivos no significó un desplazamiento de aquella destinada a las personas, ya que esta continuó cobrando relevancia a partir de préstamos personales, especialmente a empleados públicos, líneas específicas a jubilados y la expansión de la Tarjeta Nativa en todo el país. Así, aumentaron sistemáticamente tanto la cantidad de clientes con consumos como el monto de las operaciones financiadas. A su vez, el BNA profundizó su liderazgo en la captación de depósitos y la mejora en la calidad de su cartera sólo se detuvo brevemente frente al impacto de la crisis financiera internacional.

Los años que sucedieron tuvieron una particularidad muy importante: la reforma de la Carta Orgánica del BCRA en 2012, otorgando a la autoridad monetaria un mayor margen para intervenir sobre el financiamiento al aparato productivo. De este modo, a pesar de la consolidación de un contexto de crecimiento económico más moderado, la intermediación del sistema financiero con el sector privado continuó creciendo, revirtiendo incluso el mencionado sesgo a las familias observado en la etapa anterior y favoreciendo la asistencia a la producción. Asimismo, la morosidad del sistema se mantuvo muy baja en términos históricos, manteniendo también elevados niveles de cobertura, liquidez y solvencia. El BNA en particular continuó priorizando a los sectores productivos y a las empresas de menor tamaño (evidenciado en un claro aumento de la participación de pymes en su cartera crediticia), con un financiamiento protagonizado por la LCIP, por ejemplo a través de proyectos de instalación de fibra óptica y ampliación y renovación del transporte automotor de cargas, y por el (ya en funcionamiento) Programa del Bicentenario. También fue importante la asistencia crediticia para las familias mediante programas como AHORA 12 y PRO.CRE.AUTO. Y, en cuanto a los depósitos, el sector privado fue paulatinamente ganando importancia en su fondeo.

Más adelante, y a partir del nuevo gobierno que asumió a fines de 2015, cambió el paradigma de regulación financiera y, especialmente, el rol del BNA como herramienta para implementar las políticas públicas del Gobierno Nacional. Dichos virajes sucedieron junto a un contexto de mayor fragilidad financiera, problemas agudizados en el frente externo, fuga de capitales, renovación del ciclo de endeudamiento (con la firma del acuerdo con el FMI), contracción de la actividad económica y aceleración inflacionaria. Como resultado, la actividad

bancaria y crediticia en general se ralentizó y se concentró especialmente en los préstamos hipotecarios UVA (donde el BNA fue un actor central), lo cual se sumó al cambio en el modelo de negocio de las entidades, que redujeron su asistencia a las familias y a las empresas y colocaron sus excedentes en letras del BCRA, aumentando su liquidez y reduciendo su exposición al riesgo de crédito.

En esos cuatro años cambió sensiblemente la realidad del BNA. Además de perder influencia en el crédito comercial, se incrementó el riesgo de repago de una gran cantidad de préstamos hipotecarios para las familias frente a la caída de los salarios reales. A esto se sumaba la pérdida de solvencia del Banco, descapitalizado desde 2018, y la caída de créditos de grandes deudores con financiaciones en dólares, generando un brusco aumento de la cartera irregular. En estas condiciones, el BNA no sólo no ejerció el papel contra cíclico de la crisis previa, sino que también disminuyó su asistencia crediticia al sector privado, perdiendo participación en el financiamiento de los tres sectores productivos.

Más adelante, con el nuevo cambio de gobierno de 2019, el BNA intentó recuperar su rol preponderante en la facilitación de políticas públicas, no sólo por el lugar que había perdido en los años previos, sino también porque el contexto macroeconómico y social del país se había deteriorado sensiblemente, y especialmente, porque en marzo de 2020, se sumó la pandemia del COVID-19. En ese marco, el Banco afrontaría exitosamente el desafío de sostener los servicios financieros para empresas y familias, asumiendo a su vez un rol clave en la articulación e implementación de medidas destinadas a paliar los efectos de la pandemia sobre los sectores más vulnerables, como la asistencia a pymes (mediante su rol en el ATP o la LFIP), la emisión de tarjetas Alimentar o la asistencia para el cobro del IFE. Todo ello aumentó el stock real de crédito para las empresas y en la participación del Banco en el crédito comercial.

De este modo, luego de haber experimentado un drástico cambio, tanto en sus políticas comerciales como en la forma de relacionarse con el Gobierno Nacional, y a pesar del impacto de la pandemia sobre la actividad económica, el BNA recobraba un papel determinante en el sistema financiero local, exhibiendo también una recuperación en aquellos indicadores relacionados con los principales riesgos asociados a la actividad bancaria. El crédito a pymes volvió a crecer y el BNA aumentó su participación en el sistema de los préstamos al sector privado, continuando con el proceso de desconcentración del crédito y apoyando en mayor medida a la inversión.

En síntesis, el BNA, en su singular rol de banco público nacional, logró constituirse como una herramienta fundamental para la economía argentina, honrando los principales objetivos planteados en su Carta Orgánica: apoyar a los diversos sectores productivos prestando servicios y aplicando nuevas tecnologías para el desarrollo y la inclusión social, atendiendo las necesidades específicas de cada región y promoviendo también la inclusión financiera, así como la asistencia de las familias. Las dos décadas de funcionamiento del banco más grande del país analizadas en este capítulo evidenciaron su priorización del crédito a la producción, con énfasis en las unidades productivas de menor tamaño, y su rol de ejecutor de políticas públicas, con una lógica compensatoria a la actividad bancaria privada. Estos roles sólo fueron puestos en cuestionamiento cuando la conducción del sistema financiero viraba hacia lógicas neoliberales.

A 40 años de la consolidación de la democracia en nuestro país, reivindicar el lugar primordial que tiene el Estado para avanzar en la estrategia de desarrollo nacional y abandonar definitivamente cualquier amenaza a dicha concepción se torna fundamental para continuar siendo un país comprometido con los derechos humanos, la soberanía y la igualdad de oportunidades.

## Referencias

Beltrani, 2019, “Una nota sobre la experiencia de las Metas de Inflación en Argentina”, *Divulgatio. Perfiles académicos de posgrado*, vol. 3, no. 9, 134-148.

Bortz, Pablo G., Nicole Toftum y Nicolás H. Zeolla, 2021, “Old Cycles and New Vulnerabilities: Financial Deregulation and the Argentine Crisis”, *Development and Change*, vol. 52, no. 3, pp. 598-626.

Banco Central de la República Argentina (BCRA), 2002, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2002*. Buenos Aires.

BCRA, 2003, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2003*. Buenos Aires.

BCRA, 2004, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2004*. Buenos Aires.

BCRA, 2005, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2005*. Buenos Aires.

BCRA, 2006, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2006*. Buenos Aires.

BCRA, 2007, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2007*. Buenos Aires.

BCRA, 2008, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2008*. Buenos Aires.

BCRA, 2009, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2009*. Buenos Aires.

BCRA, 2010, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2010*. Buenos Aires.

BCRA, 2011, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2011*. Buenos Aires.

BCRA, 2012, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2012*. Buenos Aires.

BCRA, 2013, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2013*. Buenos Aires.

BCRA, 2014, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2014*. Buenos Aires.

BCRA, 2015, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2015*. Buenos Aires.

BCRA, 2016, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2016*. Buenos Aires.

BCRA, 2017, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2017*. Buenos Aires.

BCRA, 2018, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2018*. Buenos Aires.

BCRA, 2019, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2019*. Buenos Aires.

BCRA, 2020a, *Mercado de cambios, deuda y formación de activos externos, 2015-2019*. Buenos Aires.

BCRA, 2020b, *Informe Anual al Honorable Congreso de la Nación Argentina Año 2020*. Buenos Aires.

BCRA, 2021a, *Informe de Estabilidad Financiera*. Junio de 2021. Buenos Aires.

BCRA, 2021b, *Informe de Estabilidad Financiera*. Diciembre de 2021. Buenos Aires.

BCRA, 2021a, *Informe de Política Monetaria*. Febrero de 2021. Buenos Aires.

BCRA, 2021b, *Informe de Política Monetaria*. Mayo de 2021. Buenos Aires.

BCRA, 2021c, *Informe de Política Monetaria*. Agosto de 2021. Buenos Aires.

BCRA, 2021d, *Informe de Política Monetaria*. Noviembre de 2021. Buenos Aires.

BCRA, 2022, *Informe de Política Monetaria*. Marzo de 2022. Buenos Aires.

BCRA, 2009, *Información de Entidades Financieras*. Diciembre de 2009. Buenos Aires.

BCRA, 2011, *Información de Entidades Financieras*. Diciembre de 2011. Buenos Aires.

BCRA, 2013, Información de Entidades Financieras. Diciembre de 2013. Buenos Aires.

BCRA, 2015, Información de Entidades Financieras. Diciembre de 2015. Buenos Aires.

BCRA, 2017, Información de Entidades Financieras. Diciembre de 2017. Buenos Aires.

BCRA, 2019, Información de Entidades Financieras. Diciembre de 2019. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2002, Memoria y Balance General Consolidado 2002. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2003, Memoria y Balance General Consolidado 2003. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2004, Memoria y Balance General Consolidado 2004. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2005, Memoria y Balance General Consolidado 2005. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2006, Memoria y Balance General Consolidado. 115° Ejercicio correspondiente a 2006. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2007, Memoria y Balance General Consolidado 116° Ejercicio correspondiente a 2007. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2008, Memoria y Balance General Consolidado 117° Ejercicio correspondiente a 2008. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2009, Memoria y Balance General Consolidado 118° Ejercicio correspondiente a 2009. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2010, Año del Bicentenario. Memoria y Balance General Consolidado 119° Ejercicio correspondiente a 2010. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2011, Memoria y Balance General Consolidado 120° Ejercicio correspondiente a 2011. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2012, Memoria y Balance General Consolidado 121° Ejercicio correspondiente a 2012. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2013, Memoria y Balance General Consolidado 2013. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2014, Memoria y Balance General Consolidado 123° Ejercicio correspondiente al 2014. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2015, Memoria y Balance General Consolidado 124° Ejercicio correspondiente al 2015. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2016, Memoria y Balance General Consolidado 125° Ejercicio correspondiente al 2016. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2017, Memoria y Balance General Consolidado 2017. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2018, Memoria y Balance General Consolidado 2018. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2019, Memoria y Balance General Consolidado 2019. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2019, Memoria y Balance General Consolidado 2019. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2019, Memoria y Balance General Consolidado 2019. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2020, Memoria y Balance General Consolidado 2020. Buenos Aires.

Banco de la Nación Argentina, 2021, Memoria y Balance General Consolidado 2021. Buenos Aires.

Bianco, Carlos, Fernando Porta y Felipe Vismara, 2007, Evolución reciente de la balanza comercial argentina.

El desplazamiento de la restricción externa, Documentos de Proyectos, Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Comisión del Personal por la Memoria, la Verdad y la Justicia del Banco de la Nación Argentina, 2008, Reporte Anual, 2ª edición, Secretaría de Derechos Humanos, Abuelas de Plaza de Mayo y Banco de la Nación Argentina.

Damill, Mario, Roberto Frenkel, Eduardo Corso, y Leonardo Burlamaqui (editores), 2014, Políticas macroeconómicas y Regulación Financiera en América Latina: un estudio comparado, Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CEDES.

Damill, Mario, Nicolás Salvatore, y Lucio Simpson, 2004. Diagnóstico y perspectivas del sistema financiero argentino II) El sistema financiero de la Argentina bajo el régimen de convertibilidad y la transición a un nuevo modelo de intermediación. Centro de Estudios de la Situación y Perspectivas de la Argentina, Buenos Aires.

Fundación de Investigaciones para el Desarrollo, 2022, La mirada de FIDE: A 20 años de la crisis de 2001, Revista N°403, pp. 23-28.

Golonbek, Claudio y Pablo Mareso, 2011, “Sector financiero argentino 2007-2010: normalización, evolución reciente y principales tendencias”, Centro de Economía y Finanzas para el Desarrollo de la Argentina (CEFIDAR), Documento de Trabajo, no. 36.

Mareso, Pablo, 2015, El BCRA como agente del desarrollo a través de la orientación del crédito, Buenos Aires: Tesis de Maestría en Economía Política con mención en economía argentina, FLACSO, pp. 1-88.

Mareso, Pablo y Rodrigo López, 2014, “Racionamiento de crédito en un marco de dinero pasivo y preferencia por la liquidez de los bancos”, Centro de Economía y Finanzas para el Desarrollo de la Argentina (CEFIDAR), Documento de Trabajo, no. 55.

Pastrana, Federico, Fernando Toledo y Soledad Villafaña, 2012, “El modelo económico ante la crisis internacional: sostenimiento de las condiciones laborales y sociales en Argentina”, en Macroeconomía, empleo e ingresos: debates y políticas en Argentina frente a la crisis internacional 2008-2009, Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y Oficina de País de la Organización Internacional del Trabajo, pp. 63-100.

Rúa, Magdalena y Nicolás Zeolla, 2018, “Desregulación cambiaria, fuga de capitales y deuda: la experiencia argentina reciente”, Problemas del desarrollo, vol. 49, no. 194, pp. 5-30.

Santarcángelo, Juan E., Juan Fal y Germán Pinazo, 2011, “Los motores del crecimiento económico en la Argentina: rupturas y continuidades”, en Investigación económica, vol. 70, no. 275, pp. 93-114.

Wainer, Andrés, 2018, “La restricción externa al crecimiento en Argentina en el período kirchnerista (2003 - 2015)”, Semestre Económico, vol. 21, no. 47, pp. 95-122.

Zeolla, Nicolás y Florencia Médiçi, 2022, “Desregulación, endeudamiento y fragilidad financiera externa: un enfoque minskiano para la crisis argentina 2018-2019”, Ensayos de Economía, vol. 32, no. 60, pp. 66-90.

## Anexo

Cuadro A.1. Indicadores macroeconómicos seleccionados													
Año / Indicador	PIB (1)		Desempleo (2)	Pobreza (3)	Índice de Precios al Consumidor (4)		Cuenta Corriente (5)		Deuda Externa Total (6)	Deuda Pública Nacional (7)	Tipo de Cambio Nominal (8)	Términos del Intercambio (9)	Préstamos al Sector Privado (10)
	Mill \$ 2004	Var % i.a.	% PEA	% personas bajo la línea de pobreza	Diciembre de 2015 = 100	Var % i.a.	En millones de US\$	% PIB	Bruta, en millones de US\$	Bruta, % PIB	Promedio mensual de diciembre	Px/Pm	% PIB
2002	408.813	-10,9	21,5	41,4	10,2	41,0	8.702	9,4	156.796	147,7	3,49	86,4	11,2
2003	444.939	8,8	17,8	49,7	10,6	3,7	8.073	6,3	162.233	139,5	2,96	93,4	8,3
2004	485.115	9,0	14,4	41,6	11,2	6,1	3.076	1,9	167.532	118,1	2,97	100,0	7,0
2005	528.056	8,9	10,1	35,4	12,6	12,3	5.055	2,5	115.811	80,5	3,01	97,0	7,7
2006	570.549	8,0	8,7	28,2	13,8	9,8	6.499	2,8	137.090	70,6	3,06	101,3	8,8
2007	621.943	9,0	9,8	27,2	16,8	21,6	6.049	2,1	153.400	62,1	3,14	107,6	9,8
2008	647.176	4,1	8,4	25,5	20,3	20,6	5.421	1,5	154.091	53,8	3,42	120,6	10,3
2009	608.873	-5,9	9,1	24,9	24,0	18,5	7.254	2,2	149.359	55,4	3,81	121,6	10,7
2010	670.524	10,1	8,3	22,5	30,5	27,0	-1.623	-0,4	144.653	43,5	3,98	125,1	9,7
2011	710.782	6,0	7,4	20,1	37,6	23,3	-5.340	-1,0	156.300	38,9	4,29	138,8	10,8
2012	703.486	-1,0	7,2	18,8	46,1	22,6	-2.138	-0,4%	156.478	40,2	4,88	144,7	12,1
2013	720.407	2,4	7,9	18,0	57,5	24,8	-13.124	-2,1	155.489	43,5	6,32	135,2	12,6
2014	702.306	-2,5	7,1	20,6	78,4	36,3	-9.179	-1,6	158.742	44,7	8,55	132,6	11,5
2015	721.487	2,7	5,9	19,7	100,0	27,6	-17.622	-2,7	167.412	52,6	11,43	126,3	11,3
2016	706.478	-2,1	9,3	30,3	137,8	37,8	-15.105	-2,7	181.432	53,1	15,83	134,2	10,8
2017	726.390	2,8	8,7	28,6	172,0	24,8	-31.151	-4,8	234.549	56,5	17,70	130,2	11,8
2018	707.377	-2,6	9,6	27,3	253,9	47,7	-27.084	-5,2	277.827	85,2	37,89	131,4	13,1
2019	693.224	-2,0	10,6	35,4	390,7	53,8	-3.492	-0,8	278.489	89,8	59,88	130,5	10,6
2020	624.295	-9,9	13,1	40,9	531,8	36,1	3.121	0,8	271.528	103,8	82,64	131,3	10,1
2021	689.211	10,4	9,6	40,6	802,8	50,9	6.708	1,4	267.868	80,1	101,89	144,0	7,9

Fuentes y notas: (1) INDEC. Datos de 2001 a 2003 empalmados con base 2004. (2) INDEC. Datos del segundo trimestre de cada año. (3) INDEC y Centro de Investigación y Formación de la República Argentina (CIFRA). Los datos de pobreza son tomados de INDEC para el año 2002 y de Cifra para el período 2003 a 2015, debido a la falta de continuidad en la serie publicada por el organismo en ese período. A partir de 2016 los datos corresponden a INDEC. Finalmente, a excepción de 2016 en el cual se toma el valor del segundo semestre (único disponible para ese año), el resto del período toma datos del primer semestre. (4) Observatorio de Economía y Políticas Públicas (OCEPP). Datos a diciembre de cada año. (5) INDEC. Los datos hasta 2005 (en cursiva) corresponden a la metodología MBP5, a partir de 2006 se utiliza la metodología MBP6. Para el indicador en porcentaje del PIB se utiliza el PIB en dólares publicado en el portal Información Económica al Día del Ministerio de Economía, disponible desde 2004. Para los años 2002 y 2003 se replica el cálculo del PIB en dólares utilizando el PIB a precios corrientes de las series históricas de INDEC y el tipo de cambio nominal promedio anual informado por el BCRA en la comunicación "A" 3500 (para 2002 se toma el tipo de cambio promedio entre marzo y diciembre porque no hay datos previos a marzo). (6) INDEC. Saldos a fin de período en millones de dólares. Los datos corresponden hasta 2005 (en cursiva) corresponden a la metodología MBP5, a partir de 2006 se utiliza la metodología MBP6. (7) Ministerio de Economía. Deuda Bruta de la Administración Central (stock de deuda performing, atrasos y deuda elegible pendiente de reestructuración) en porcentaje del PIB, ratio publicada en <https://www.argentina.gob.ar/economia/finanzas/datos>. En el caso de los años 2002 y 2003 los datos de endeudamiento corresponden a los publicados en el Boletín Oficial del 31 de diciembre de dichos años en porcentaje del PIB en dólares (calculado con el PIB a precios corrientes de las series históricas de INDEC y el tipo de cambio nominal de diciembre de cada año informado por el BCRA en la comunicación "A" 3500). (8) BCRA. Datos de la comunicación "A" 3500. (9) INDEC. Índice de términos del intercambio, calculado como el cociente entre el índice de precios de las exportaciones y el índice de precios de las importaciones, con base 2004=100. (10) BCRA. Los datos de Préstamos al Sector Privado se desprenden del Informe Monetario Diario del BCRA e incluyen Préstamos de las Entidades Financieras en moneda local y extranjera. Se toman promedios anuales y se utiliza el PIB nominal base 2004 para los años 2004-2022 y base 93 para los años 2002 y 2003 (INDEC).

**Cuadro A.2. Préstamos BNA en pesos y en dólares, saldos a fin de diciembre (en millones pesos corrientes)**

Año / Indicador	Total		Sector privado		Sector público		Sector primario		Sector secundario		Sector terciario (sin administración pública ni intermediarios financieros)		Personas humanas en relación de dependencia laboral		a pymes (% préstamos a personas jurídicas)	Cartera irregular sector privado / cartera total (%)
	Saldo	% sistema	Saldo	% sistema	Saldo	% sistema	Saldo	% sistema	% total	% sistema	% total	% sistema	Promedio mensual de diciembre	Px/Pm		
2002	408.813	-10,9	21,5	41,4	10,2	41,0	8.702	9,4		156.796		147,7	3,49	86,4		
2003	444.939	8,8	17,8	49,7	10,6	3,7	8.073	6,3		162.233		139,5	2,96	93,4		
2004	485.115	9,0	14,4	41,6	11,2	6,1	3.076	1,9		167.532		118,1	2,97	100,0		
2005	528.056	8,9	10,1	35,4	12,6	12,3	5.055	2,5		115.811		80,5	3,01	97,0		
2006	570.549	8,0	8,7	28,2	13,8	9,8	6.499	2,8		137.090		70,6	3,06	101,3		
2007	621.943	9,0	9,8	27,2	16,8	21,6	6.049	2,1		153.400		62,1	3,14	107,6		
2008	647.176	4,1	8,4	25,5	20,3	20,6	5.421	1,5		154.091		53,8	3,42	120,6		
2009	608.873	-5,9	9,1	24,9	24,0	18,5	7.254	2,2		149.359		55,4	3,81	121,6		
2010	670.524	10,1	8,3	22,5	30,5	27,0	-1.623	-0,4		144.653		43,5	3,98	125,1		
2011	710.782	6,0	7,4	20,1	37,6	23,3	-5.340	-1,0		156.300		38,9	4,29	138,8		
2012	703.486	-1,0	7,2	18,8	46,1	22,6	-2.138	-0,4%		156.478		40,2	4,88	144,7		
2013	720.407	2,4	7,9	18,0	57,5	24,8	-13.124	-2,1		155.489		43,5	6,32	135,2		
2014	702.306	-2,5	7,1	20,6	78,4	36,3	-9.179	-1,6		158.742		44,7	8,55	132,6		
2015	721.487	2,7	5,9	19,7	100,0	27,6	-17.622	-2,7		167.412		52,6	11,43	126,3		
2016	706.478	-2,1	9,3	30,3	137,8	37,8	-15.105	-2,7		181.432		53,1	15,83	134,2		
2017	726.390	2,8	8,7	28,6	172,0	24,8	-31.151	-4,8		234.549		56,5	17,70	130,2		
2018	707.377	-2,6	9,6	27,3	253,9	47,7	-27.084	-5,2		277.827		85,2	37,89	131,4		
2019	693.224	-2,0	10,6	35,4	390,7	53,8	-3.492	-0,8		278.489		89,8	59,88	130,5		
2020	624.295	-9,9	13,1	40,9	531,8	36,1	3.121	0,8		271.528		103,8	82,64	131,3		
2021	689.211	10,4	9,6	40,6	802,8	50,9	6.708	1,4		267.868		80,1	101,89	144,0		

Fuente: Datos provistos por el Banco de la Nación Argentina. Notas: préstamos totales y apertura sectores privado y público: saldos de balance; préstamos a sectores primario, secundario, terciario y a personas físicas en relación de dependencia laboral: elaboración en base a datos del Siscen 14 para BNA y a información estadística del BCRA para el sistema financiero; préstamos a pymes: en base a datos del Siscen 11 para BNA; cartera irregular = cartera total - situación normal (préstamo que, habiendo sido otorgado a un deudor clasificado en categoría 1 —“en situación normal” de la clasificación de deudores comerciales y “cumplimiento normal” de la clasificación de créditos para consumo o vivienda, establecidas por el BCRA— no registre atrasos mayores a 31 días); cartera irregular/cartera total: en base a datos del Siscen 14 para BNA e información estadística del BCRA para el sistema financiero.

**Cuadro A.3. Depósitos BNA en pesos y en dólares, saldos a fin de diciembre (en millones pesos corrientes)**

Año / Indicador	Depósitos BNA					
	Total		Sector privado		Sector público	
	Total	% sistema	Saldo	% sistema	Saldo	% sistema
2002	14.920	24,3	10.658	20,1	4.204	51,2
2003	22.284	26,2	14.039	20,5	8.204	51,7
2004	29.995	27,7	12.756	16,7	16.898	53,8
2005	32.985	25,8	15.373	16,5	17.088	50,5
2006	43.939	27,5	16.365	14,4	27.298	60,3
2007	49.500	24,8	20.541	13,7	28.699	58,8
2008	56.556	24,6	21.638	13,4	34.688	52,1
2009	66.924	25,1	28.201	14,4	38.112	55,3
2010	110.064	29,6	37.829	14,8	72.060	62,2
2011	130.544	28,7	46.753	14,4	83.582	64,9
2012	177.744	30,4	70.374	16,7	106.969	66,0
2013	219.661	29,7	91.204	17,0	127.966	63,9
2014	292.824	30,3	131.777	18,6	160.394	62,7
2015	370.938	27,7	182.542	17,4	187.934	64,9
2016	564.915	29,0	278.965	18,6	284.919	64,7
2017	563.350	23,3	328.745	16,8	233.760	51,3
2018	986.541	24,7	521.272	16,6	461.293	54,5
2019	1.095.230	23,0	742.055	18,6	345.258	45,8
2020	2.846.511	23,4	1.640.645	16,8	1.200.454	51,0
2021	689.211	10,4	9,6	40,6	802,8	50,9

Fuente: Datos provistos por el Banco de la Nación Argentina.  
 Nota: depósitos totales y apertura sectores privado y público: saldos de balance.