



BANCO CENTRAL
DE LA REPÚBLICA ARGENTINA

Discurso del Presidente del Banco Central de la República Argentina, Federico Sturzenegger, en Expo Real Estate Argentina 2017

Buenos Aires, 23 de agosto de 2017. Quiero comenzar hablando de los sueños.

Todas nuestras vidas están marcadas por sueños, algunos grandes otros chicos, algunos los llevamos con nosotros toda la vida y otros nos acompañan breve rato. Yo tenía uno desde que asumí como Presidente del Banco Ciudad, hace ya casi 10 años atrás. Era un sueño que quería que se transformara en un emblema de gestión, en un ícono para la ciudad, en una bandera que mostrara que los argentinos también podemos hacer las cosas bien y que podíamos hacer cosas grandes. Un sueño que sintetizara eso que llamamos el “sí se puede”. Un sueño que se transforme en un orgullo de todo un gobierno y de los ciudadanos que nos eligieron.

Para cumplir un sueño, se debe trabajar mucho. Y este sueño no fue para menos: días sin dormir, alentando constantemente a mucha gente a que siguiéramos adelante. Yo puedo asegurarles que jamás hubiera pensado que me iba a costar tanto, en definitiva se trataba tan solo de levantar una construcción. Jamás pensé enfrentar tantas trabas, hasta inclusive, a veces, de la propia gente del barrio. Imaginen que era todo un cambio de paradigma: “¿una construcción del Banco Ciudad acá? No van a poder” me decían una y otra vez. Pero no me importaba. Luchamos. No solo yo sino todo un equipo. Fueron muchos días en los que a veces no sabíamos si íbamos a poder seguir. Pero el sueño de tenerlo terminado y que funcionara era la fuerza que me impulsaba a seguir adelante.

Quiero decirles que no estoy hablando del edificio de Parque Patricios que está en pantalla ahora, y que es, no voy a negarlo, otra linda construcción que hicimos, sino que estoy hablando de la primera sucursal bancaria del país en una villa, que levantamos en 2013 en Los Piletones. Ese era mi sueño: llevar todo lo que un banco tiene para ofrecer allí donde más se lo necesitaba. Quebrar prejuicios sobre si era posible y si iba a funcionar. Allí ven la imagen. Ya les contaré más de la persona con la que estoy y por qué.



Como decía: el camino de la vida está marcado por sueños. Son los sueños los que nos impulsan, los que nos dan ánimo, los que nos indican el rumbo, los que nos dan cobijo. Son como una luz que nos mantiene andando.

Claro, de todos los sueños que tuve ni en mi sueño más loco, se me ocurrió que recibiría un reconocimiento como desarrollador inmobiliario. No porque no me guste la arquitectura, de hecho estoy bastante orgulloso del edificio que veían recién en el video, que construimos para el Banco Ciudad cuando era presidente de esa institución, sino porque jamás agarré un ladrillo en mi vida. Obviamente mi carrera no estuvo cerca de esos rumbos. Así que muchas gracias por este reconocimiento. Llega desde otro ángulo, pero me hace muy feliz saber que se ha valorado el trabajo hecho para contribuir con esta área.

Vuelvo a los sueños. Cuando siendo profesor en la universidad de Harvard, Mauricio Macri, recién electo Jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, me convocó para sumarme a su equipo como Presidente del Banco Ciudad, me preguntó qué tenía yo para ofrecer, como buscando mis reacciones y probar qué clase de persona era yo. Luego de unos segundos de silencio, le contesté que no tenía experiencia en la gestión, que no tenía antecedentes en la industria financiera. ¿Y entonces qué pensás que tenés Federico?, me volvió a preguntar entusiasmado. Tengo sueños, le respondí. Sueños de que se puede gestionar desde la honestidad, que se puede gestionar con un sentido cívico, que desde lo público se puede pensar en el bien común. Algo que es obvio, pero que no se había practicado en Argentina hacía mucho tiempo. Ese fue el sueño y por suerte alcanzó para incluirme en un equipo que en los años siguientes haría muchas cosas, y quizás, incluso historia.

Como Presidente del Banco Ciudad, ese sueño dio lugar a otro. Al de ayudar para que cada argentino tuviera una casa propia. Fue así como trabajamos incansablemente con Juan Curutchet, extraordinario profesional y hoy un fabuloso funcionario de la Gobernadora María Eugenia Vidal ejerciendo como Presidente del Banco Provincia, para convertir al Banco Ciudad en el banco más importante en crédito hipotecario. En los 5 años previos a nuestra llegada, el banco había dado unas 5.000 hipotecas. Pero nuestro esfuerzo rindió sus frutos y en los seis años de nuestra gestión logramos que ese número saltara a unos 25.000 préstamos, ubicando al Ciudad como segundo banco hipotecario del país. Hicimos de todo: préstamos a tasa fija, a tasa variable, hipotecarios con ahorro previo, un hipotecario social, donde dábamos préstamos a tres familias en simultáneo y solidariamente responsables, donde la conformación del grupo hacía las veces de análisis de riesgo crediticio, por lo que era una modalidad que nos permitía avanzar con aquellos que estaban en la informalidad. Nunca tuvimos problemas con estos créditos. “Con la casa no se jode” nos decían los clientes. Lloré infinidad de veces, visitando a los que estaban cumpliendo el sueño de la casa propia. Una vez, recuerdo una visita que le



hice a Viviana, que dejaba su casa en la villa Fátima para llegar a su primer departamento en Lugano I y II. Íbamos caminando recorriendo su nuevo barrio y me decía: “ahora hasta me voy a poder ir de vacaciones, porque ahora sé que me puedo ir sin temor a que me ocupen mi casa”. Me di cuenta que muchas veces no era un cambio de casas lo que dábamos, era un cambio de vida. Y caminamos muchas cuadras en silencio, emocionados, disfrutando un momento que sabíamos era fundacional para Viviana y para su hija Mercedes.

Pero claro, a pesar de todo este esfuerzo, el impacto no alcanzaba. Argentina con su alta inflación, obligaba a tener tasas de interés demasiado altas. Tampoco era cuestión de licuar el capital del banco (eso hubiera sido fácil, pero justamente era parte de un gobierno que buscaba que las soluciones fueran perdurables y sostenibles, no mero atajos de corto plazo). Si la inflación es 20% y la tasa de interés es 25%, quiere decir que el primer año había que pagar un cuarto de la casa que te estás comprando. Y, ¿qué sueldo puede aguantar una cuota que en un año debe pagar un cuarto de una casa? Así, el crédito en general estaba restringido a unos pocos.

Con el Instituto de la Vivienda de la Ciudad (IVC), en particular con Emilio Basavilbaso, que era su presidente hace unos años, y su equipo Ivan Kerr, Federico Braun y María Eugenia Lopez Isnardi, armamos el plan “Primera Casa BA”, que era un crédito subsidiado para familias de menores recursos pero que tenía una característica central: estaba blindado de la política. Las solicitudes se cargaban por web, y tenían estrictos parámetros de selección, inviolables a su vez. Esto aseguraba que el subsidio llegaba a quien lo necesitaba, lo cual había sido una condición del jefe de Gobierno para llevar adelante el programa. Fue muy exitoso y aumentó considerablemente el número de hipotecas otorgadas (la de Viviana, a quien mencioné hace un minuto, fue una de ellas), pero el programa llevaba implícito un subsidio importante, lo cual tenía como contra que hacía difícil el escalamiento masivo de los créditos.

Necesitábamos 1.000.000 de préstamos y el Ciudad no tenía espaldas para hacerlo en el contexto de un plan con crédito subsidiado.

Fue entonces que pensamos en el modelo de la UF (Unidad de Fomento) chilena. Era un modelo muy conocido acá también. Guillermo Laura y Ergasto Riva habían escrito un libro defendiendo la idea, y la gente de la Asociación de Empresarios de la Vivienda (AEV), con Fernando Esquerro a la cabeza, vinieron a presentar la idea al Banco Ciudad. Enseguida comprendimos su potencial. Un crédito hipotecario tradicional era como una carrera de vallas, excepto que con una cuota inicial correspondiente a una tasa, digamos del 25%, la valla inicial era tan alta que nadie podía pasarla. Es cierto que las vallas subsiguientes eran cada vez más accesibles. Pero qué sentido tendría tener la parte final de la carrera allanada si nadie podía



siquiera participar. El crédito a la UF chilena permite emparejar la altura de todas las vallas, la primera cae en altura, permitiendo el acceso a más gente, y el negocio funciona no licuando las vallas subsiguientes. Un préstamo UVA como el que hoy ofrece el Banco Nación, con una tasa del 3,5% y una amortización anual de 3,3%, permite que las cuotas sean parecidas a un alquiler. El sueño de que comprar salga lo mismo que alquilar hecho realidad.

En realidad, la herramienta estaba legalmente disponible. El decreto 905/2002, ratificado luego por la Ley 25.827, permitía al sector financiero el otorgamiento de depósitos y créditos ajustados por el índice CER, es decir por la inflación local. El problema que teníamos era que el gobierno nacional, en una política que hoy luce, afortunadamente, disparatada, estaba manipulando la medición de los precios. Con lo cual había destruido el instrumento.

Fue entonces, allá por el año 2013, que hicimos un experimento en el Ciudad al que llamamos “Mi Casa BA”. Con el apoyo de Mauricio Macri y Horacio Rodríguez Larreta, se asignaron unos 40 millones de pesos al IVC, quien contrató al Banco Ciudad para dar créditos con capital ajustado por el índice de precios de CABA. El marco legal era un poco más débil, porque no teníamos el soporte normativo de la Ley 25.827, pero estábamos seguros de que el producto era tan bueno que decidimos asumir el riesgo. El resultado fue que los 40 millones se colocaron en una semana, y en los años subsiguientes no experimentaron ningún problema. A los pocos meses me mudé a la Cámara de Diputados, pero la semilla había sido plantada y, mucho más importante, teníamos la confianza que el producto iba a caminar.

Fue así, que cuando el actual Presidente me ofreció hacerme cargo del Banco Central, mi único pedido fue que me ayudara a destrabar cualquier obstáculo para el lanzamiento de créditos en la modalidad del estilo de la UF chilena.

De esta manera, a poco de arrancar la gestión pusimos manos a la obra. En abril del año pasado emitimos la comunicación “A” 5945, que dio nacimiento a la Unidad de Valor Adquisitivo (UVA). Quiero agradecer a todos mis compañeros del Directorio que me acompañaron en esa decisión: Fabian Zampone, Horacio Liendo, Pedro Biscay, Francisco Gismondi, Demian Reidel y Pablo Curat, pero sobre todo a la Vicepresidente del Banco Central Lucas Llach, un extraordinario copiloto en esta aventura, que la entendió al vuelo y se convirtió en un gladiador por la UVA. En ese momento era casi un experimento que nos animáramos a pensar en que algo diferente era posible. Muchas veces en la vida nuestras limitaciones no nos las impone el medio ambiente, las circunstancias, ni nada por el estilo, sino que las imponen nuestros propios prejuicios y miedos.

Le pusimos mucha garra al principio para explicar el concepto. Algunos lo entendían y otros no. Por ejemplo, no se entendía que el valor real del capital



siempre se amortizaba, aunque era factible que el valor nominal pudiera, sobre todo en años de alta inflación, crecer. Otros pensaban que la UVA ofrecía un producto donde la tasa era “la inflación más la tasa”. En fin, una serie de inexactitudes cuya comunicación y esclarecimiento hubo que ir sorteando. El periodismo ayudó también. Tres periodistas tomaron la posta y los recuerdo muy bien, Florencia Donovan de La Nación, Gustavo Bazzan de Clarín, y Martín Tetaz, de radio Mitre quien llegó a decir que las UVAs eran la innovación financiera más importante de las últimas décadas. A todos ellos vale un agradecimiento. Las automotrices también nos ayudaron mucho a calibrar el discurso. “Esto es como el plan Óvalo”, me decía la gente de Ford. Todos los años pagás un pedacito del auto y un pequeño interés sobre eso. Esto nos funciona a nosotros desde mediados de los ‘70. Otra confirmación que el sistema era sólido.

Nuevamente, la posta la tomó el Banco Ciudad de la mano de su nuevo presidente Javier Ortiz Batalla y su gerente comercial, el todoterreno Maxi Coll. Le metieron con todo y demostraron que la cosa iba a andar. Otra ayuda inestimable la recibimos de Juan Curutchet, quien ya conocía las virtudes del producto y arrancó en la Provincia. En las reuniones con bancos, donde primaba el escepticismo, cuando a Juan le tocaba hablar se despachaba con el terror que le daba el éxito que sabía que el producto empezaba (y confirmaba que iba) a tener. Juan, así, dejaba a todo el mundo pensando: “¿no me estaré perdiendo de algo?”

Un banco privado de primera línea me dijo, al final, que arrancarían con una oferta para empleados. Casi como una manera de cumplir y que los dejáramos de hinchar. El día que lo lanzaron, el oficial encargado en RR.HH. tuvo un piquete con cientos de jóvenes desesperados por sacar ese crédito. Empezábamos a cambiar la historia.

Así de a poquito la cosa empezó a tomar color. Como todo cambio central, a veces se necesita un tiempo para digerirlo. Con el correr de los meses la cosa fue creciendo. Hoy el stock de préstamos alcanza los \$23.000 millones, de los cuales \$16.000 millones son hipotecarios, y \$7.000 millones, prendarios y personales. En el mes de julio se dieron cerca de 3.900 préstamos, esto es uno cada 8 minutos. Un actor central, a quien también quiero agradecer es a Javier Gonzalez Fraga, quien desde su llegada a la presidencia del Banco Nación, puso toda la fuerza de esa entidad en pos de este objetivo. Pero los 5.000 millones de pesos otorgados en julio en préstamos hipotecarios, aunque auspiciosos, distan mucho del objetivo que tenemos trazado, si queremos cambiar en serio la realidad habitacional de este país tenemos que aspirar a unos 15.000 millones por mes de créditos mensuales. No descansaremos hasta lograrlo.

Y en un esfuerzo coordinado, el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, redujo la alícuota de Ingresos Brutos para los créditos hipotecarios, que pasó de 7% a 1,5%. Esto permitió reducir el valor de las cuotas entre un 10% y 15% según el plazo,



ampliando el acceso a aún más hogares argentinos. Luego se sumaron a la rebaja de este impuesto la Provincia de Buenos Aires, Río Negro y Córdoba. Espero otros sigan este camino, para que el sueño de la casa propia sea más fácil de cumplir en todos los rincones del país.

Y el cambio recién comienza. Porque los hipotecarios UVA lo que permiten es la accesibilidad plena a la vivienda para prácticamente la totalidad de la población. Claro, con un crédito como el del Banco Nación que mencionaba antes, con un sueldo de \$11.000 se accede a un crédito de \$725.000. Dejemos eso como referencia por un instante.

Digo, porque ahora es el momento de que ustedes entren fuertemente en acción. Ahora por primera vez tienen a 2 millones de familias con necesidades habitacionales con sed de comprar lo que ustedes venden. La mayoría de ellos tienen los recursos para sacar un crédito UVA para comprar una casa si sabemos calibrar la oferta a las necesidades. Y tienen millones de inquilinos que quieren convertirse en dueños de su propia casa.

Pero lo importante es entender que se acabó el país donde sólo se construía para el segmento ABC1. Ahora el desafío es ofrecer soluciones habitacionales para toda la población. Y esto los obliga a repensar radicalmente todo el negocio y toda su oferta.

Seguimos trabajando todos los días. Hace unos meses, el Ministro del Interior Rogelio Frigerio impulsó el Decreto 146/2017 que permitió los créditos en UVAs a desarrolladores, permitió que los desarrolladores den créditos en UVAs a sus clientes. Poco después nuestra Comunicación A6250 permitió el hipotecario contra el boleto o contra las cuotas partes en proyectos de construcción. Simplificamos los trámites de tasación, permitiendo que la hagan inmobiliarias o se use el valor de la escritura.

Con todas estas iniciativas queda atrás el departamento de 100.000 dólares, al que pocos podían acceder, y entra en el escenario principal el departamento más chico de 30.000 dólares. Aquel por el cual nuestros jóvenes van a arrancar con el sueño de su casa propia. Se terminó sólo la construcción donde la incidencia del m² de terreno es de 500 dólares y entra el proyecto donde esa incidencia es marginal. Se terminó sólo la torre de lujo y entra también la torre en las ciudades satélites de la capital con buena conexión de transporte, con cientos de departamentos pequeños o medianos a una fracción del costo de lo que se construye hoy.

Ahora imagino torres en toda la traza del Metrobus de La Matanza, por dar un ejemplo, o cerca de la estación de trenes de Ciudadela (a 25 minutos del centro de la ciudad) o Berazategui (a 40 minutos de Constitución) o San Fernando (a 45 minutos de Retiro). Se terminó la autoconstrucción en barrios más vulnerables y



entra la construcción de casas más industriales y modulares para ese mismo lugar. La semana pasada la gente de Pilay me mostraba esta vivienda, prototipo elaborado por Capitel S.A. que a 600.000 pesos se compra, usando un crédito del Banco Nación a 30 años, con un salario requerido de \$9.100 y una cuota mensual de 2.700 pesos. ¡Díganme si no hay mercado!

Arrancó o arrancará el negocio de contactar a una persona que vive en su terreno con una vivienda precaria para hacerla nueva. Entra la construcción de viviendas transportables, para atender a la demanda de aquél que no tiene perfeccionado el título de su tierra, convirtiendo al hipotecario en un crédito prendario. Y permitiendo que quien habita un espacio intrusado pueda salir de esa situación de precariedad, y concentrarse en la adquisición de un terreno legal al que pueda trasladar la casa que ya tiene.

Como ven, el mercado cambiaría radicalmente. Están ustedes ante el umbral de dos décadas de crecimiento. En ese período van a construir millones de casas. Derribarán asentamientos y levantarán ciudades. Tienen en sus manos la oportunidad de construir un país de dueños, y con ello, de ciudadanos responsables, comprometidos y orgullosos de su país.

Creo que tienen por delante años de grandes logros, grandes negocios y grandes contribuciones a la sociedad. Sólo tienen que animarse a encarar ese futuro. Asegurarse que ni el miedo o el escepticismo les gane, porque hoy no hay ningún otro impedimento más que la posibilidad de soñar.

Decía al principio que los sueños son todo, ahora les toca soñar a ustedes. Si este reconocimiento sirve para transmitir este mensaje, todo habrá valido la pena.

Muchas gracias.