

BANCA & DESARROLLO

OCTUBRE-DICIEMBRE

2018

NUEVAS FRONTERAS

AMÉRICA LATINA Y EL
CARIBE SE PROYECTAN
AL MUNDO





Carta del presidente

Durante 2018, la economía mundial mantuvo su ritmo de crecimiento, aunque los riesgos globales aumentaron significativamente. Las tensiones comerciales, así como las condiciones financieras más estrechas, han tenido efectos importantes, tanto en las economías avanzadas, como en las emergentes. Los cambios políticos y los avances tecnológicos, entre otros factores, continuaron irrumpiendo con fuerza, demandando a la comunidad internacional respuestas cada vez más rápidas, amplias y conjuntas para hacerles frente.

En ese contexto de grandes y constantes desafíos, ALIDE celebró un momento muy relevante: su 50 aniversario. Con ese motivo, el 24 de enero, fecha en que conmemoramos dicho aniversario, se presentó el nuevo logo institucional, mismo que refleja la voluntad de ALIDE de mantenerse a la vanguardia. Más allá del cambio de imagen, se trata de una renovación de la estrategia de comunicación para estrechar las relaciones con y entre sus miembros, además de reforzar su posicionamiento regional y a nivel internacional, como un espacio fundamental para el intercambio de conocimientos, experiencias y mejores prácticas.

En este sentido y con el fin de promover una mayor cooperación para el desarrollo, durante 2018, ALIDE estableció lazos con aliados que comparten intereses más allá de la región latinoamericana, mismos que se traducen en soluciones compartidas a problemas comunes. Como ejemplo está el Acuerdo de Colaboración firmado con el International Development Finance Club (IDFC), la misión a Luxemburgo y París organizada con el Banco Europeo de Inversiones (BEI) y la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), así como la misión a Mumbai y Nueva Delhi, en coordinación con el Exim-Bank de India.

De igual forma, durante la 48.^a Asamblea General, celebrada el pasado mes de mayo en la ciudad de Lima, Perú, se presentaron y estudiaron temas innovadores como la disrupción en el sector financiero, *Fintech* y la economía colaborativa, además del impacto que los cambios tecnológicos están teniendo en la Banca de Desarrollo. Asimismo, se impulsó la adopción de mejores prácticas entre sus miembros, siempre guiando con el ejemplo. Tal es el caso de la adhesión de ALIDE a la iniciativa «Climate Action in Financial Institutions», con la que nos comprometimos a ampliar la contribución de las instituciones de desarrollo al proceso de sostenibilidad ambiental y mitigación del cambio climático en América Latina y el Caribe.

Alcanzar estos logros fue posible gracias al compromiso de los órganos institucionales de ALIDE, así como al esfuerzo de todos y cada uno de sus miembros. El trabajo conjunto ha permitido que ALIDE se consolide como una asociación fuerte, a la vanguardia, líder en la región.

Por último, quiero aprovechar este espacio para informarles que a partir de diciembre dejo de presidir el Consejo Directivo de esta asociación, por lo que deseo agradecer a los integrantes del mismo, a la Secretaría General, al Consejo Consultivo y a todas las instituciones que forman parte de ALIDE por su colaboración e invitarlos a seguir trabajando por el desarrollo de nuestra región.

Cordialmente,

Jacques Rogozinski
Presidente de ALIDE

VIVA LA EXPERIENCIA DIGITAL



Plataforma de capacitación online especializada en Banca de Desarrollo, Finanzas y Gestión y Administración Bancaria.



Nuestros resultados

- ▶ **10 años** de experiencia.
- ▶ Más de **5 mil** funcionarios capacitados en América Latina y el Caribe.
- ▶ Más de **90** cursos exitosos.

Nuestra Certificación

Como organismo representativo de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe, ofrecemos certificación internacional.

Nuestros Temas

Dirección Bancaria / Instrumentos Financieros / Banca de Segundo Piso / Planeamiento Estratégico / Riesgo Crediticio / Riesgos de Reputación / Riesgo Operacional / Gobierno Corporativo / Dirección y Gestión de Tesorería / Recuperación de Cartera / Project Finance / Gestión por Procesos / Recursos Humanos por Competencias



Oportunidades en el Oriente

En los últimos 50 años, Corea del Sur experimentó una transformación económica significativa, convirtiéndose en una fuente de comercio, inversión extranjera directa y cooperación para otras regiones del mundo. ¿Cómo se desarrolló su relación con América Latina y el Caribe? Este artículo describe el panorama y muestra el margen de oportunidad que existe con el país asiático.

Corea del Sur es la economía número 12 del mundo por volumen de PIB. En 2017 registró una población de 51,5 millones, exportaciones por US\$ 573 694 millones (43,1%, como porcentaje del PIB). En 1960, el PBI per cápita era de US\$ 158,54, mientras que en el último año fue de US\$ 29,743. En el periodo 1954-2017 tuvo un crecimiento económico de 7,2%, en promedio. Entre los años 1991 y 2017, fue de 5%. En lo que va de la presente década ha venido creciendo a una tasa promedio de 3%.

Por su parte, América Latina y el Caribe registra una población de 647 millones, exportaciones por US\$ 978 732 millones (20,9%, como porcentaje del PIB) y un PBI per cápita de US\$ 9,420. Entre los años 1991 y 2017 creció a una tasa promedio de 2,2% y en lo que va de la presente década 2011-2017 ha venido creciendo a una tasa promedio de 1,7%, menor que el 3,2% de la década pasada.

Evolución del comercio

El comercio mundial de bienes perdió dinamismo tras la crisis económica y financiera de 2008. Hasta ese entonces, su volumen crecía, en promedio, 6,3% anual. Tras ello, el indicador se ubicó en 2,2%. La relación entre el comercio y el PIB mundial también fue disminuyendo. En 2016, la tasa de crecimiento del comercio fue inferior a la del PIB, debido al bajo dinamismo de la demanda global, al menor ritmo de expansión de las cadenas globales de valor, a una menor liberalización comercial y por el aumento del proteccionismo y la agudización de las tensiones comerciales.

El comercio exterior de ALC, que venía registrando un desempeño negativo durante el periodo 2012-2016, mostró signos de recuperación. El valor de las exportaciones de la región creció a un ritmo interanual

estimado de 10,6% en el primer trimestre de 2018, cifra ligeramente menor que el 11,9% de 2017.

En 2018, el crecimiento de las exportaciones de la región ha perdido dinamismo y ha sido más débil que el del comercio mundial, que experimentó un crecimiento estimado de 16% interanual en los primeros meses del año. Esta pérdida de dinamismo de las exportaciones latinoamericanas y caribeñas contrasta con la dinámica de los flujos globales, que mostraron una significativa aceleración a inicios de 2018.

En 2016, la tasa de crecimiento del comercio fue inferior a la del PIB, debido al bajo dinamismo de la demanda global, al menor ritmo de expansión de las cadenas globales de valor, a una menor liberalización comercial y por el aumento del proteccionismo y la agudización de las tensiones comerciales.

Por otra parte, ALC sigue siendo un participante marginal en el comercio mundial de servicios. En 2016, su participación en las exportaciones mundiales del total de servicios fue apenas de 3,1%, cifra que contrasta con casi 6% de las exportaciones mundiales de bienes. Su cuota en las exportaciones de servicios tradicionales (4,4% en 2016) fue mayor que la que alcanzó en los llamados servicios modernos (1,8%).

Los servicios modernos (telecomunicaciones, financieros, seguros, pensiones, regalías y otros servicios empresariales) representaron solo 30% de las exportaciones de la región, en comparación con el 50% a nivel mundial. América del Sur representa tres cuartas partes de las exportaciones de servicios modernos de la región.

El gran interés comercial por los servicios se evidencia en el hecho de que, entre 2005 y 2016, el valor de las exportaciones mundiales de servicios modernos creció a un promedio anual de 6,7%, en comparación con un crecimiento anual de 4,5% de las exportaciones de servicios tradicionales (transporte, turismo, construcción, servicios personales, culturales y recreativos, y gubernamentales), y de 3,9%, en el caso de las ventas externas de bienes.

En el primer semestre de 2018 destacó la fuerte expansión del valor de las exportaciones de bienes de la región a Asia (24%), que casi duplicó el crecimiento de sus exportaciones totales al mundo. Dentro de Asia, los destinos más dinámicos fueron China y los países de la Asean.¹ Estos mercados aumentaron significativamente sus compras de cobre, mineral de hierro y carbón de coque, así como también de productos agrícolas y agropecuarios (soja y trigo, entre otros) y harina de pescado.

Comercio bilateral Corea del Sur-ALC

El comercio entre Corea del Sur y ALC ha tenido un crecimiento rápido y sostenido, aumentando en promedio 17% al año desde 1990, hasta alcanzar los US\$54 mil millones en 2014. Las exportaciones de ALC a Corea son más diversificadas y ponderadas hacia productos manufacturados, a diferencia de las exportaciones a China, más concentradas en materias primas.

Los lazos comerciales entre ALC y Corea del Sur se han estrechado en los últimos años, si bien aún se ubican en niveles modestos. La participación de Corea en las exportaciones regionales aumentó de 1,1 a 1,3% entre los años 2000 y 2013, mientras que su peso en las importaciones pasó de 1,8 a 3,1%. Por su parte, la participación de la región en las exportaciones coreanas aumentó de 5,7 a 6% en igual periodo, mientras que su participación en las importaciones pasó de 2,9 al 3,5%.

Corea del Sur es la economía número 12 del mundo por volumen de PIB.

En 2017 registró una población de 51,5 millones, exportaciones por US\$573 694 millones (43,1%, como porcentaje del PIB).

En 1960, el PBI per cápita era de US\$158,54, mientras que en el último año fue de US\$29,743.



El primer país latinoamericano en firmar un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Corea fue Chile, en febrero de 2003. El tratado entró en vigor en 2004 y en los años subsiguientes el comercio bilateral entre ambos países creció notablemente. Según un informe conjunto del Gobierno coreano y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el comercio bilateral entre Corea y Chile creció de US\$ 1575 millones anuales en 2003 a US\$ 7116 millones anuales en 2013, multiplicándose 4,4 veces. Además, las exportaciones chilenas a Corea pasaron de US\$ 1100 millones a US\$ 4700 millones en el mismo periodo, alcanzando un aumento de más de 400 %.

Luego, Corea firmó un TLC con Perú en 2010. Las exportaciones peruanas a Corea, que eran de aproximadamente US\$ 900 millones en 2009, aumentaron, en cuatro años, a US\$ 1983 millones, anotando un crecimiento de más de 100 %.

En febrero de 2013, luego de cinco años de negociaciones, Corea firmó un TLC con Colombia. Así también, en febrero del presente año 2018, firmó un TLC con Costa Rica, Panamá, Honduras, Nicaragua y El Salvador, para favorecer un mayor intercambio de bienes agrícolas e industriales, y establecer una alianza estratégica entre ambas regiones. En la actualidad, el Gobierno coreano se encuentra en negociaciones con México y el Mercosur para firmar acuerdos comerciales. Estas iniciativas son fundamentales para superar las dificultades existentes en el comercio y la inversión del país asiático con ALC, lo que, potencialmente, generaría mayores beneficios.

En el primer semestre de 2018 destacó la fuerte expansión del valor de las exportaciones de bienes de la región a Asia (24 %), que casi duplicó el crecimiento de sus exportaciones totales al mundo. Dentro de Asia, los destinos más dinámicos fueron China y los países de la Asean.

Inversión de Corea del Sur en ALC

La Inversión Extranjera Directa (IED) de Corea a América Latina y el Caribe también ha crecido de forma impresionante, aunque desde un nivel muy bajo. En el periodo 2000-2014 el flujo acumulado de inversión de Corea en la región llegó a US\$ 12821 millones, aumentando más de 21 veces. Principalmente, se concentró en ese periodo en Brasil (43,5 %), México (22,6 %), Panamá (17,2 %) y Perú (11,3 %), que, en conjunto, representaron el 94,7 % de la inversión proveniente de Corea del Sur.

En Brasil predomina la IED coreana en manufacturas, seguida por la minería; en Chile y Perú, las inversiones en la minería predominan; en Panamá se orienta, mayoritariamente, a los servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles, así como al transporte, y en México se concentró en industrias que producen, principalmente, para la exportación; aunque una parte importante se dedica al mercado interno.

Cooperación surcoreana

Corea del Sur, a través de la Agencia Coreana de Cooperación Internacional (KOICA), encargada de implementar programas de subvenciones y cooperación técnica para los países en desarrollo impulsados por su gobierno, proporciona apoyo para el desarrollo económico y social de los países, sirviendo como plataforma de cooperación y contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sustentable.

En Latinoamérica, KOICA cuenta con agencias y suministra ayuda a Guatemala, Ecuador, El Salvador, República Dominicana, Paraguay, Perú, Colombia y Bolivia. La cooperación proporcionada se incrementó de US\$ 396

millones en 2011 a US\$ 562 millones en 2016, de los cuales US\$ 60 millones son para América Latina y el Caribe (10,7 % del total), siendo Asia y África los mayores receptores de ayuda.

Aunque Corea participa activamente en Latinoamérica, la ayuda desembolsada entre 2000 y 2013 fue de US\$ 587,4 millones (US\$ 288,4 millones de KOICA y US\$ 402,1 millones del Eximbank vía el EDCF-Economic Development Cooperation Fund). De lo que se destina a la región, alrededor de 53 % se dirigió a América del Sur y 47 % hacia Centroamérica, el Caribe y México. Pero estos montos y porcentajes son marginales en el total de la cooperación coreana en el mundo: en 2010, Vietnam acaparó el 11 % de la Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD) coreana, mientras que toda ALC recibió solamente 8 %.

Aunque la ayuda ha disminuido para ALC, se basa en la premisa de apoyar el logro de los objetivos de desarrollo sostenible a través del desarrollo inclusivo y el crecimiento económico en la región.

La próxima etapa de ayudas para ALC estará dirigida al desarrollo y al crecimiento sostenible.

La asistencia a los países de ALC, de 2013 a 2016, fue de, aproximadamente, US\$ 50 millones anuales, en promedio, sobre todo en las áreas de salud y energía, educación y gobernanza. Perú, Paraguay, Colombia, Bolivia y Ecuador fueron los principales receptores de ayuda entre 2011 y 2016.

Cabe hacer notar que de los tres primeros receptores de AOD en 2013, Colombia y Perú negociaron tratados de libre comercio. En



Firma de convenio entre Bancomext y K-SURE (2016).

2010, cuando Colombia y Corea comenzaban las negociaciones, el país sudamericano pasó de ser el décimo receptor, al segundo. Perú ha permanecido entre los primeros cuatro receptores de AOD coreana, lo cual coincidió con el inicio de negociaciones y conclusión del TLC con Corea.

La ayuda de KOICA a ALC ha disminuido ligeramente en los últimos años, porque la pobreza en el área se ha reducido de 49 a 31 % en un periodo de 20 años. Por lo tanto, la tendencia internacional es concentrarse en países menos desarrollados y de bajos ingresos, toda vez que los países de ALC, con excepción de Haití, mantienen ingresos medios o altos.

La ayuda se enfoca, principalmente, en educación, investigación, capacitación, asistencia humanitaria e intercambio de experiencias de desarrollo. En el área educativa promueven y ayudan a la educación inclusiva, saludable y de calidad, con capacitación y tecnología para el trabajo. En salud hacen hincapié en el agua, la atención materno-infantil y la prevención de enfermedades. En el área de gobernanza buscan formar a los líderes del presente y del futuro, dándoles responsabilidad política. En agricultura y desarrollo rural persiguen el logro

El **comercio bilateral** entre **Corea y Chile** creció de **US\$ 1 575** millones anuales en **2003** a **US\$ 7 116** millones anuales en **2013**, multiplicándose **4,4** veces. Además, las exportaciones chilenas a Corea pasaron de **US\$ 1 100** millones a **US\$ 4 700** millones en el mismo periodo, alcanzando un aumento de más de **400 %**.



El acuerdo se firmó en la ciudad de Seúl durante la visita del presidente ejecutivo del BCIE, Nick Rischbieth, a Corea (2017).

del «hambre cero» con producción sostenible y ampliación de acceso a los mercados. En tecnología impulsan la investigación y la promoción, mientras que en el cambio climático quieren crear conciencia sobre el riesgo del calentamiento global y las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

Aunque la ayuda ha disminuido para ALC, se basa en la premisa de apoyar el logro de los objetivos de desarrollo sostenible a través del desarrollo inclusivo y el crecimiento económico en la región. La próxima etapa de ayudas para ALC estará dirigida al desarrollo y al crecimiento sostenible. En lo que corresponde a las inversiones en asistencia técnica, suman 80% del total de las ayudas financieras, especialmente en países como Perú y Colombia.

En la actualidad, KOICA busca la cooperación con organismos internacionales como Mercosur, Caricom o Sica, aprovechando que los países que conforman estos bloques de integración tienen historia, cultura e idioma común.

Banca de Desarrollo

La movilización de recursos financieros desde Corea del Sur se hace efectiva a través del financiamiento y la cooperación financiera de las entidades públicas y privadas a las empresas coreanas o instituciones públicas latinoamericanas.

Así, tenemos la canalización vía la constitución de fondos de fideicomisos en organismos financieros regionales, como el BID, creado para apoyar la preparación e implementación de proyectos que desarrollen la capacidad tecnológica,

La Inversión Extranjera Directa (IED) de Corea a América Latina y el Caribe también ha crecido de forma impresionante, aunque desde un nivel muy bajo. En el periodo 2000-2014 el flujo acumulado de inversión de Corea en la región llegó a US\$ 12 821 millones, aumentando más de 21 veces.

el fortalecimiento institucional, la competitividad y la adopción de nuevas tecnologías de producción en los países miembros prestatarios del BID; el Fondo Coreano de Reducción de la Pobreza, para financiar actividades que beneficien a los grupos más vulnerables y económicamente más desaventajados de los países miembros prestatarios del BID. Además de proyectos de desarrollo social, el fondo también financiará aquellos que reduzcan el riesgo ante desastres naturales.

También cuentan con mecanismos de cofinanciamiento o la concesión de líneas para financiar proyectos en una variedad de sectores, cuyo efecto es contribuir al desarrollo de la región, por ejemplo, de infraestructura y otros sectores, con el BID, CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE).

Con el BCIE, el Gobierno de Corea del Sur firmó, a inicios de 2017, un acuerdo para financiar con US\$ 100 millones diferentes proyectos de infraestructuras, energías renovables, asistencia sanitaria y gobierno electrónico en América Central.

Por otra parte, el Banco de Importación y Exportación de Corea del Sur (Korea Eximbank) en 2017 realizó desembolsos de créditos y garantías por US\$ 53,8 billones. De ellos, el 42,3% se destinaron a operaciones de las empresas coreanas con Asia, seguido por Europa (19,1%), Norteamérica (14,1%) y Medio Oriente (13,5%).

Para financiamientos relacionados con negocios e inversiones en el exterior y facilidades de crédito interbancario, desembolsó, en el último año, US\$ 10,2 billones, de los cuales 54,7% fue para inversiones en Asia, Norteamérica (16,6%), Europa (7,6%), Medio Oriente (7%), Oceanía (2%), África (1,3%) y Latinoamérica (8,5%).

Desde el 2013, el Gobierno de Corea empezó a apoyar al entonces Banco Nacional de Fomento de la Vivienda y la Producción (BNV), de la República Dominicana, mediante un programa de colaboración, en su proceso de transformación para convertirse en el actual Banco Nacional de Exportaciones (Bandex). La colaboración incluyó la capacitación de técnicos del banco y del Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana (CEI-RD), en lo relativo a la promoción y financiamiento especializado para proyectos de exportación. En 2016, Korean Eximbank y la Agencia de Seguros de Crédito a la Exportación (K-Sure)

El comercio entre Corea del Sur y ALC ha tenido un crecimiento rápido y sostenido, aumentando en promedio 17 % al año desde 1990, hasta alcanzar los US\$ 54 mil millones en 2014. Las exportaciones de ALC a Corea son más diversificadas y ponderadas hacia productos manufacturados.

firmaron convenios de financiamiento y cooperación con el Banco Nacional de Comercio Exterior, S. N. C. (Bancomext), de México. El primero fue una línea de crédito por US\$ 200 millones con el Korean Eximbank. Los recursos destinados a apoyar el crecimiento y la productividad de las empresas mexicanas que provean bienes y servicios a firmas coreanas y a empresas mexicanas que cuentan con capital de Corea. De esta manera, se buscó fomentar una mayor integración comercial entre Corea y México en tecnología, bienes de capital, equipo, partes y servicios.

Bancomext también firmó un memorándum de entendimiento con K-sure, estableciendo



mecanismos de cooperación entre México y Corea para la estructuración de operaciones de cofinanciamiento y co-garantías para proyectos ubicados en México o en terceros países de interés de ambas partes.

- 1 La Asociación de Naciones del Sudeste Asiático, creada en 1967, está integrada por Indonesia, Filipinas, Malasia, Singapur, Tailandia, Vietnam, Brunei Darussalam, Camboya, Laos y Myanmar.

REFERENCIAS

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (Cepal). «Relaciones económicas entre América Latina y el Caribe y la República de Corea: Avances y oportunidades», abril de 2015, Santiago, Chile.
- Estevadeordal, Antoni, Mauricio Mesquita Moreira, Theodore Kahn. (2015). «Corea y América Latina y el Caribe: Hacia una relación diversa y dinámica», Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Washington, D. C.
- Estrada López, José Luis y Heri Óscar Landa Díaz. (2018). «Análisis Flujos de Inversión entre Corea del Sur y América Latina, 2000-2014». En revista Análisis, vol. 7, n.º 19, enero-abril, México.
- Korean Development Bank. (2018). «Annual Report 2017».
- Korea Eximbank. (2018). «Annual Report 2017».
- Paolo Giordano (ed.). (2018). «Estimaciones de las tendencias comerciales América Latina y el Caribe», Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El Banco de Importación y Exportación de Corea del Sur (Korea Eximbank) en 2017 realizó desembolsos de créditos y garantías por US\$ 53,8 billones. De ellos, el 42,3 % se destinaron a operaciones de las empresas coreanas con Asia, seguido por Europa (19,1 %), Norteamérica (14,1 %) y Medio Oriente (13,5 %).



La Unión Europea es el principal socio para el desarrollo de Latinoamérica

El Banco Europeo de Inversiones (BEI), el banco de la Unión Europea, es la mayor entidad financiera multilateral en el ámbito de la acción por el clima. En América Latina y el Caribe, el BEI ha facilitado alrededor de € 10 000 millones, proporcionando financiación para más de 200 proyectos. Enma Navarro, vicepresidenta del banco, explica cuáles son las prioridades en la actualidad, destacando el trabajo en la región y la alianza con la Banca de Desarrollo.

Enma Navarro ha sido secretaria general del Tesoro y Política Financiera en España y miembro del Consejo de Administración del Banco de España y de la Comisión Nacional del Mercado de Valores. Anteriormente fue presidenta del Instituto de Crédito Oficial (ICO), directora de la Oficina del Ministro de Asuntos Económicos, Industria y Competitividad y asesora del Fondo Monetario Internacional (FMI).

El BEI cumplió 60 años en el 2018. ¿Cómo definiría su papel y aporte?

Efectivamente, este año celebramos el 60 aniversario del nacimiento del BEI. Somos el banco de la UE. Nuestros

accionistas son únicamente los Estados Miembros. Desde su nacimiento, el BEI ha sido un instrumento clave en el proyecto de integración de la Unión Europea, que ha fomentado la cohesión económica y social de los Estados Miembros facilitando los recursos financieros necesarios. 60 años después, nuestras prioridades siguen siendo las mismas de entonces: mejorar la vida de las personas. Para ello, centramos nuestra actividad en cuatro áreas: innovación, pequeñas empresas, acción contra el cambio climático e infraestructuras. Hemos apoyado más de 11900 proyectos en 162 países y hemos facilitado inversiones por un volumen superior a 1,1 trillones de euros. Por ello, a lo largo de estos 60 años, el BEI se ha

Desde su nacimiento, el BEI ha sido un instrumento clave en el proyecto de integración de la Unión Europea, que ha fomentado la cohesión económica y social de los Estados Miembros facilitando los recursos financieros necesarios. 60 años después, nuestras prioridades siguen siendo las mismas de entonces: mejorar la vida de las personas



convertido en el mayor organismo financiero multilateral del mundo.

¿Cómo son las relaciones del banco de la Unión Europea con el mundo y, en particular, qué significa América Latina y el Caribe para el BEI?

La actividad del BEI va más allá de las fronteras de la Unión Europea. Trabajamos para que los objetivos de política exterior europeos se cumplan, y nuestro apoyo a proyectos fuera de Europa comenzó hace 50 años. A lo largo de este tiempo, hemos financiado inversiones en países de Latinoamérica, del Caribe, de Europa del Este, África y Asia. Hay que recordar que el 10% de nuestra financiación se dirige a países de fuera de la UE y se centra en varias áreas estratégicas: la financiación de infraestructuras económicas y sociales, fundamentales para el crecimiento económico; la lucha contra el cambio climático, para que dicho crecimiento sea sostenible, y el desarrollo del sector privado. Dentro de esta actividad, América Latina y el Caribe son dos áreas muy importantes para el BEI. El banco de la UE empezó sus actividades en el Caribe en 1978 y en América Latina en 1993. Al día de hoy, la Unión Europea es el principal socio para el desarrollo de Latinoamérica, su primer inversor y su segundo mayor socio comercial. A través

de nuestras oficinas regionales trabajamos para reforzar nuestra representación en la región. Contamos con una oficina en Colombia, operativa desde hace unos meses y otra en República Dominicana. Adicionalmente, tenemos también una representación en Barbados.

¿Cuál ha sido la participación del banco y cuáles son sus prioridades actuales en nuestra región?

El BEI ha facilitado alrededor de € 8 200 millones en América Latina proporcionando financiación para más de 110 proyectos que se han desarrollado o se están desarrollando en 14 países de la región, muchos de ellos destinados al desarrollo de infraestructuras de energía y transporte, del abastecimiento de agua y a las tecnologías de la información y la comunicación, entre otros. En el Caribe, el BEI también trabaja de forma intensa y desde su primera operación en la región, el banco de la UE ha facilitado préstamos por un volumen de más de €1800 millones, para financiar unos 170 proyectos en diferentes sectores, como la energía o el transporte. Nuestras prioridades, tanto en América Latina como en el Caribe, se centran, actualmente, en la acción contra el clima, es decir, en apoyar proyectos dirigidos a prevenir el cambio climático o a

El BEI ha facilitado alrededor de € 8 200 millones en América Latina proporcionando financiación para más de 110 proyectos que se han desarrollado o se están desarrollando en 14 países de la región



El banco de la UE empezó sus actividades en el Caribe en 1978 y en América Latina en 1993. Al día de hoy, la Unión Europea es el principal socio para el desarrollo de Latinoamérica, su primer inversor y su segundo mayor socio comercial.

A través de nuestras oficinas regionales trabajamos para reforzar nuestra representación en la región.

mitigar sus efectos. En esa área, el BEI está incrementando su apoyo a proyectos que permitan reducir las emisiones contaminantes y producir de forma más sostenible. Somos, de hecho, la mayor entidad financiera multilateral en el ámbito de la acción por el clima. Otra gran prioridad en la región es apoyar la construcción de infraestructuras que beneficien a los ciudadanos, facilitando, por ejemplo, las inversiones que permitan garantizar el acceso al agua o que contribuyan a modernizar las comunicaciones. Otra de nuestras prioridades es la financiación para las pequeñas empresas, en estrecha cooperación con la banca local.

¿Con qué instrumentos intervienen en América Latina y cuál diría que es su ventaja o el valor añadido de su financiación frente a la oferta de recursos de otras fuentes internacionales de financiamiento?

El BEI financia proyectos de inversión en América Latina y el Caribe, fundamentalmente a través de préstamos en condiciones muy ventajosas, no solo en cuanto a tipos de interés. También en plazos de amortización, que son más largos de los que ofrece habitualmente el mercado,

y que permiten adaptar los recursos disponibles a las necesidades de los proyectos que financiamos. El trabajo del BEI no termina en la concesión de un préstamo. Aporta también su experiencia técnica para mejorar los diferentes proyectos que apoyamos, asegurando un impacto social y medioambiental positivo, y moviliza recursos adicionales, ya que la presencia del banco de la UE añade un valor que crea un efecto llamada para conseguir inversiones adicionales.

En cuando a los instrumentos concretos de nuestra financiación, el BEI puede trabajar tanto de manera directa con gobiernos y con la Banca de Desarrollo local, como apoyando grandes proyectos de inversión de empresas privadas.

¿Cómo pueden los bancos de desarrollo nacionales de nuestros países estrechar la cooperación financiera con el BEI para la movilización de recursos hacia las inversiones sostenibles?

El BEI trabaja de forma muy cercana con los bancos de desarrollo de todo el mundo, también con los de América Latina, con los que mantiene una estrecha colaboración. Trabajamos de forma conjunta para asegurar que las ventajas y el valor añadido de nuestra financiación lleguen a proyectos que fomentarán el crecimiento económico sostenible. Los bancos de desarrollo son socios fundamentales para poder poner en marcha mecanismos de financiación innovadores. Esta cooperación es necesaria para asegurar que nuestro apoyo llegue tanto a las pequeñas empresas como a los grandes proyectos. Si sumamos capacidades, podemos llegar mucho más lejos.

¿Qué rol ve usted en ALIDE en ese sentido?

Creo que la función de ALIDE es fundamental. Como asociación de instituciones financieras destinadas a promover el desarrollo en América Latina y el Caribe, ALIDE permite al BEI acercarse a la Banca de Desarrollo que ya trabaja en la región. Su experiencia y su conocimiento facilitan nuestra actividad en América Latina. Además, compartimos objetivos. Al igual que el BEI, ALIDE también persigue contribuir al desarrollo económico y social de la región financiando proyectos sostenibles. Gracias a esta cooperación, el BEI puede cofinanciar proyectos de interés mutuo, promoviendo un crecimiento sostenible.

El BEI financia proyectos de inversión en América Latina y el Caribe, fundamentalmente a través de préstamos en condiciones muy ventajosas, no solo en cuanto a tipos de interés. También en plazos de amortización, que son más largos de los que ofrece habitualmente el mercado.

Recientemente, el BEI firmó nuevos acuerdos de financiamiento en Argentina y Nicaragua. ¿Qué otros compromisos próximos hay en marcha?

Efectivamente, el BEI ha sido muy activo durante los últimos años en América Latina y el Caribe, innovando y diversificando sus áreas de actuación para aumentar su impacto y contribución al desarrollo sostenible. Recientemente hemos iniciado acuerdos de cooperación importantes con diferentes bancos de desarrollo. Por ejemplo, el BEI concedió su primera línea de crédito a Nacional Financiera (Nafin) el año pasado, para apoyar dos parques eólicos en México (regiones de Zacatecas y Coahuila) que, sumados, tienen una capacidad instalada de 330 MW. Con el Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata (Fonplata), hemos firmado una operación de crédito con el objetivo de apoyar inversiones municipales y regionales y que tengan resultados positivos en la mitigación de los efectos del cambio climático. En el Caribe, el BEI trabaja junto al Banco Caribeño de Desarrollo para financiar un programa de mitigación y adaptación al cambio climático de los países en desarrollo de esta región. Todos estos proyectos ya están en marcha, pero tenemos otros que esperamos implementar en los próximos meses. Por ejemplo, en Bolivia estamos trabajando para financiar, junto al Ministerio de Medio Ambiente, nuevas infraestructuras para mejorar el sistema

de abastecimiento y saneamiento de agua. Tenemos también proyectos en Argentina, para rehabilitar el metro de Buenos Aires y para modernizar la red de saneamiento y suministro del agua. En el Caribe, el BEI está estructurando dos préstamos de reconstrucción poshuracanes en República Dominicana y Haití.

Usted es la única mujer en una vicepresidencia del banco. Importante, ¿no? ¿Qué funciones cumple un vicepresidente en el BEI y qué encargos especiales tiene la suya?

Sí, es un honor haber sido nombrada vicepresidenta del BEI, y, en efecto, soy la única mujer dentro del Comité de Dirección del banco. En este sentido, quiero resaltar que el BEI está trabajando para mejorar la representación de la mujer en los puestos directivos y que estamos avanzando en esta dirección. En cuanto a las funciones de la vicepresidencia, el BEI tiene un órgano ejecutivo permanente, que es el Comité de Dirección, al que pertenezco, formado por un presidente y ocho vicepresidentes. Trabajamos de forma colectiva para supervisar el funcionamiento del BEI, garantizando que se apliquen las decisiones que toma el Consejo de Administración del banco. En particular, mis funciones se centran en supervisar la actividad del BEI en España, Portugal, América Latina y el Caribe y en los países del Magreb. Además,

En el Caribe, el BEI también trabaja de forma intensa y desde su primera operación en la región, el banco de la UE ha facilitado préstamos por un volumen de más de € 1 800 millones, para financiar unos 170 proyectos





de forma progresiva, asumiré la responsabilidad de todos los proyectos relacionados con la acción contra el cambio climático.

En el 2019, ALIDE celebrará su 49.ª Asamblea General —la cumbre de la Banca de Desarrollo latinoamericana— en Europa, en Madrid, por invitación del ICO. Importante ocasión para tratar la relación entre las entidades financieras de desarrollo de las dos regiones, ¿no cree?

Desde luego. Creo que será una reunión muy útil. Estoy convencida de que unir sinergias y poner en común el

análisis de los desafíos y de las posibles soluciones, nos beneficia a todos y nos permite ser más efectivos y disponer de nuevos instrumentos para promover el crecimiento económico de forma sostenible, que es el gran objetivo de la Banca de Desarrollo, tanto en Europa como en América Latina y el Caribe. El BEI, como banco público de la UE, contribuye a dinamizar el proceso facilitando recursos. Y, como dije anteriormente, se beneficia de la experiencia y el conocimiento que facilitan los bancos de desarrollo en cada una de las regiones en las que operan. Por eso, estoy convencida de que seguiremos en esta dirección, estrechando nuestra colaboración y cooperando.

¿Desearía comentar sobre algún otro tema en particular?

Me gustaría finalizar esta entrevista agradeciéndoles su interés por el BEI y enfatizando lo importante que son, para el BEI, América Latina y el Caribe, donde llevamos muchos años trabajando. Tenemos la firme voluntad de continuar con una actividad que nos ha permitido ser una de las instituciones financieras de referencia en ambas regiones. Nuestro objetivo es aumentar nuestra financiación en América Latina, apoyando proyectos que beneficien a los ciudadanos y que tengan un impacto social, económico y medioambiental positivo.

Sobre el BEI

El Banco Europeo de Inversiones (BEI) tiene como objetivo promover el crecimiento y el empleo en innovación y habilidades, pyme, acción climática e infraestructura estratégica en toda la Unión Europea (UE). Apoya la recuperación económica de Europa mediante la implementación del Fondo Europeo para Inversiones Estratégicas, parte del Plan de Inversiones para Europa. El BEI también opera en países de África, el Caribe y el Pacífico, Asia y América Latina, financiando proyectos de desarrollo del sector privado local, infraestructura social y económica y proyectos de acción climática.

Cambio climático

Como el mayor proveedor multilateral de financiamiento climático a nivel mundial, el BEI está comprometiendo, al menos, el 25 % de sus inversiones para la mitigación y adaptación al cambio climático, apoyando el crecimiento bajo en carbono y resistente al clima. En 2017, el banco superó su objetivo de acción climática por octavo año consecutivo, proporcionando €19 400 millones para luchar contra el cambio climático. El monto equivale a más del 28 % de todo su financiamiento.

Apoyo a la innovación

La innovación y las habilidades son ingredientes clave para garantizar un crecimiento sostenible y crear empleos de alto valor. Juegan un papel importante en la conducción de la competitividad a largo plazo. Para el BEI, esta es una prioridad máxima. En 2017, el banco apoyó la innovación y las habilidades con €13 800 millones de préstamos. Entre otras cosas, eso permitió 7,4 millones de conexiones digitales de muy alta velocidad. Además, ayudamos a instalar 36,8 millones de contadores inteligentes.



CGS y la inclusión financiera

La misión del CGS es obtener crédito para los empresarios que no están siendo asistidos por la falta de garantías de calidad; así como también para fluir el crédito en las mejores condiciones. El concepto de adicionalidad financiera es la razón de ser del CGS.

El libro *Sistemas de Garantía de Crédito: Marco conceptual para la información sobre el alcance, la adicionalidad y la sostenibilidad*, recientemente publicado por la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), con el apoyo de la Asociación Europea de Garantías (AECM) y la Red Iberoamericana de Garantías (Regar), sienta las bases para formular un marco conceptual de la información para el Credit Guarantee Schemes (CGS).

La misión del CGS es obtener crédito para los empresarios que no están siendo asistidos por la falta de garantías de calidad; así como también para fluir el crédito en las mejores condiciones. El concepto de adicionalidad financiera es la razón de ser del CGS.

El libro identifica el efecto económico resultante de mitigar la falla del mercado. Este efecto se puede medir en las entidades beneficiarias (adicionalidad económica) y en la economía local (impacto macroeconómico). El acceso a la política crediticia debería generar empleo, producción u otras variables económicas. El crecimiento económico no es suficiente si no cumple con la inclusión del crédito, mayores niveles de financiamiento o la mejora de las condiciones financieras para la PYME. El CGS requiere desarrollar herramientas de medición para administrar la adicionalidad financiera de manera regular. Por otro lado, la adicionalidad económica evalúa la idoneidad de la política de garantía pública en un contexto.

La misión del CGS es obtener crédito para los empresarios que no están siendo asistidos por falta de garantías de calidad; así como también para fluir el crédito en las mejores

La adicionalidad financiera debe ser parte de la responsabilidad de los gerentes al menos una vez al año, mientras que la evaluación de la adicionalidad económica es parte de la revisión estratégica cada cuatro o cinco años. El documento aborda las preguntas de principio que afectan a las metodologías de medición, clasificadas de acuerdo con el tipo de datos y de acuerdo con el tipo de enfoque cualitativo o cuantitativo. El desafío es cómo medir la adicionalidad financiera a corto plazo (al menos una vez al año, pero trimestralmente de forma ideal).

Principales conclusiones:

La tipología de usuarios externos de la información de un CGS es muy variada. Los principales son: las entidades de crédito que movilizan el crédito debido a la garantía concedida por el CGS y los aportantes de recursos.

Los principios del World Bank (2015) recogen estas necesidades de información en los principios 14 al 16. El principio 14 exige que los CGS elaboren estados financieros siguiendo las normas contables vigentes en la jurisdicción para las entidades de crédito y que, además, dichos estados financieros se sometan a auditoría de cuentas externa. El



principio 16 indica que el desempeño de los sistemas debe ser medido de forma sistemática y periódica atendiendo a las tres dimensiones siguientes: Alcance, Adicionalidad y Sostenibilidad financiera.

El alcance y la adicionalidad se tornan en objetivos específicos de este tipo de entidades frente a las entidades con ánimo de lucro que persiguen la creación de valor en términos monetarios. La sostenibilidad financiera se encuentra como un objetivo de toda entidad, con y sin ánimo de lucro, y los administradores deben formular sus estados financieros bajo la hipótesis de empresa en funcionamiento.

La definición de estos conceptos, así como las metodologías para su medición, son los objetivos de este trabajo. Su lectura permite conocer y encontrar respuestas a cuestiones relevantes para la actividad y el rol de los CGS. En síntesis, los señalamos a continuación:



- La información que ofrecen los sistemas de garantía debe responder a un marco lógico deductivo que, identificando las necesidades de la información, desarrolle los objetivos de esta, sus características y los elementos de medición.
- Los objetivos de la política pública determinan el diseño y los modelos de negocio de los CGS. La capitalización, gobierno, administración y operativa determinan la tipología de CGS. Las relaciones con las entidades financieras son determinantes en todos los modelos. El modelo de distribución de la garantía forma parte de la arquitectura del sistema y es un elemento esencial de su marco estratégico. El modelo de distribución es consecuencia de un análisis del equilibrio entre el alcance, la adicionalidad y la sostenibilidad.
- La información es útil si es relevante y fidedigna. Ambas características se maximizan cuando la información llega en tiempo oportuno, es comparable, verificable y comprensible. Una información es relevante si permite medir el alcance o la adicionalidad generada por las actividades llevadas a cabo por la entidad y es fidedigna cuando la información es completa, neutral y libre de errores.
- Definir la unidad de cuenta resulta trascendente para medir el alcance, la adicionalidad y la sostenibilidad, conceptos nucleares en la evaluación de los sistemas tal y como expone el World Bank (2015).
- La medición de la adicionalidad es el gran reto del desarrollo de un sistema de información completa de la actividad de un CGS. La adicionalidad financiera impulsa la adicionalidad económica de un CGS. Por el momento en el que se puede medir, la adicionalidad financiera puede ser *ex ante* (adicionalidad financiera inclusiva) y *ex post*.
- La adicionalidad financiera *ex ante* (adicionalidad financiera inclusiva) mide, a través de un modelo que simula la decisión de la entidad financiera, si la operación habría sido rechazada (la garantía generaría crédito adicional) o aprobada (la garantía no generaría crédito adicional) por esta. Por su parte, la adicionalidad financiera *ex post* mide el volumen de crédito incremental o las mejores condiciones de acceso al crédito como consecuencia de la actividad de un CGS.

La adicionalidad financiera debe ser parte de la responsabilidad de los gerentes, al menos, una vez al año; mientras que la evaluación de la adicionalidad económica es parte de la revisión estratégica cada cuatro o cinco años.

- La adicionalidad financiera *ex ante* (adicionalidad financiera inclusiva) es directamente controlable por los gestores del sistema y existen metodologías que permitirían obtener evaluaciones conforme se desarrollan las operaciones. La adicionalidad financiera *ex post* mide el efecto de la política de garantías en la financiación de los empresarios.
- La adicionalidad financiera *ex ante* (adicionalidad financiera inclusiva), junto con la adicionalidad financiera extensiva e intensiva, está vinculada a la razón de ser de los CGS: facilitar el acceso a la financiación de la micro y pyme en las mejores condiciones. Esta es la misión de cualquier CGS.
- La generación de adicionalidad económica es la razón última de la política pública. Su consecución está inducida por la política pública, aunque también depende de otros factores ajenos al desempeño del sistema y requiere de un horizonte temporal más amplio que el ejercicio económico para poder ser estimada. Mide el bienestar económico generado a consecuencia de la actividad del sistema. En los CGS,





la adicionalidad económica tiene sentido una vez se ha identificado la existencia de la adicionalidad financiera.

- La adicionalidad financiera forma parte del marco de evaluación de la gestión de un CGS; por su parte, la adicionalidad económica evalúa la idoneidad de la política pública de garantía en un contexto.
- La adicionalidad financiera debería formar parte de la rendición de cuentas de los gestores con carácter, al menos anual, mientras que la evaluación de la adicionalidad económica forma parte de la revisión estratégica, cada cuatro o cinco años.
- La sostenibilidad mide la capacidad de la entidad para generar o recibir los recursos que posibilitan el desarrollo equilibrado de la actividad en el largo plazo.
- Existen experiencias de medición de la adicionalidad, mediante evaluación de los métodos cualitativos y cuantitativos. Las metodologías cualitativas solo pueden emplear datos de carácter subjetivo, mientras que las técnicas cuantitativas pueden utilizar tanto los obtenidos de los sujetos (cualitativos) como objetivos (datos sobre operaciones). El trabajo aborda las cuestiones de principio que afectan a estas metodologías, clasificadas según el tipo de datos y según el tipo de enfoque cualitativo o cuantitativo.
- La formulación de un modelo de información en una entidad que tenga entre sus actividades la

El alcance y la adicionalidad se tornan en objetivos específicos de este tipo de entidades frente a las entidades con ánimo de lucro, que persiguen la creación de valor en términos monetarios.

concesión de garantías requiere un proceso con las siguientes etapas: Definición de los objetivos de la entidad, establecer los soportes de información y su periodicidad y definir los indicadores sobre la base de la calidad de la información.

- Los objetivos de alcance, adicionalidad y sostenibilidad deben formar parte de los cuadros de mando integral utilizados por los gestores de los sistemas de garantía a través de indicadores relevantes, mensurables y fidedignos.
- En el capítulo 3 se presentan los indicadores que pudieran ser relevantes para medir las diferentes prioridades de la política pública. Los indicadores sobre alcance de los sistemas de garantía son fácilmente recuperables de los sistemas de información de las entidades de garantía. Sin embargo, el reto reside en cómo efectuar la medición de la adicionalidad en el corto plazo (al menos anualmente, pero idealmente trimestralmente).
- Los modelos de CGS influyen, por sus características estructurales y operacionales, en las metodologías recomendables para implementar la medición. Esta influencia proviene del diferente acceso a información que se deriva de cada estrategia de distribución.
- Los sistemas de garantía influyen en la economía regional o nacional. Existen diversas metodologías que permiten estimar dicho impacto, siendo uno de los más consagrados el análisis coste-beneficio.

REFERENCIAS

La versión completa del libro está disponible en la página web de ALIDE (inglés/español) con los respectivos links de descarga:

- Español: <http://www.alide.org.pe/publicaciones-2/publicaciones-alide/>
- Inglés: <http://www.alide.org.pe/en/publicaciones-2/publicaciones-alide/>



Los fundamentos del *mainstreaming*

Una acción ambiciosa de lucha contra el cambio climático es un elemento fundamental para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Por primera vez en la historia, la comunidad internacional exige a las instituciones financieras públicas y privadas coadyuvar a lograr «cero emisiones netas» para finales de siglo.

Mariana Deheza, Ian Cochran^{1 y 2}
I4CE Institute for Climate Economics³

Esta exigencia se traduce en que las instituciones financieras de desarrollo (IFD) y la comunidad financiera incorporen cuestiones relacionadas con el cambio climático, concepto conocido como *mainstreaming*. Este artículo identifica las principales áreas de trabajo y cuestionamientos que deben abordar las instituciones financieras en su proceso de favorecer una economía con bajas emisiones de carbono y resiliente al cambio climático (BCRC). Se basa en una revisión documental y de las experiencias de IFD públicas, así como en los exhaustivos estudios de I4CE. Su principal foco son las

IFD, pues, en algunos casos, cuentan con más de una década de experiencia abordando el cambio climático, mostrando un conocimiento que puede ser replicado en el sector privado.

Expectativa de integración

El Acuerdo de París de 2015 posiciona las medidas nacionales de todos los países del mundo en el centro de la acción contra el cambio climático. Las transformaciones que implica limitar el aumento de temperatura a 1,5°C serán sustanciales para las economías desarrolladas, emergentes y en vías de

Tabla n.º 1: Efectos de las diferencias en los fundamentos de *mainstreaming*

	Fundamento de interés común	Fundamento de interés privado
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Contribuir a la consecución de objetivos nacionales e internacionales de mitigación o adaptación Materializar compromisos políticos conexos (flujos financieros, desarrollo de capacidades, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Reducir la exposición de los flujos de caja futuros a riesgos relacionados con el cambio climático Identificar y aprovechar oportunidades relacionadas con el cambio climático
Horizonte temporal	<ul style="list-style-type: none"> La inversión y las intervenciones cumplen objetivos internos (anuales) a corto plazo y contribuyen a la consecución de objetivos sociales a medio y largo plazo (10 a 50 años) 	<ul style="list-style-type: none"> En el horizonte temporal sustancial para los inversionistas: de corto plazo a largo plazo (a menudo, no más de 5 a 7 años)
Información requerida para evaluar inversiones individuales	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de sectores, cadenas de valor, tecnologías, procesos y proyectos que contribuyen a las trayectorias de los países hacia una economía BCRC Identificación de acciones que mejorarán la resiliencia local 	<ul style="list-style-type: none"> Vulnerabilidad ante riesgos físicos (enfoques nacionales, regionales o agregados) Exposición de los tipos de proyecto (sector, tecn.) a posibles riesgos de política climática (regulaciones, precio del carbono)
Análisis económico y financiero	<ul style="list-style-type: none"> Inclusión de datos de emisiones en análisis económicos para evaluar el impacto sobre la prosperidad Integración de un costo social del carbono en los análisis económicos La utilización de tasas de descuento en los análisis económicos (prosperidad) y financieros no debería «quebrantar» el valor futuro de las acciones climáticas 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusión de riesgos físicos y climáticos cuantificados en análisis financieros Integración de un precio «real» o «virtual» del carbono en análisis financieros

desarrollo, y es un objetivo que exigirá reorientar los flujos financieros existentes, así como incrementar la inversión en conjunto. Los niveles de inversión deberán incrementarse de manera masiva, alcanzando niveles anuales próximos a las decenas de billones de dólares, para alcanzar el objetivo a largo plazo de mantener el calentamiento global muy por debajo de los 2°C. También será necesario dejar atrás la visión «parcializada» del financiamiento de la lucha contra el cambio climático y evolucionar hacia el financiamiento de todas las actividades conformes con una transformación BCRC en toda la economía. Esta evolución consolida el vínculo entre promover el desarrollo económico y social, fomentar una reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) y un aumento de la resiliencia al cambio climático.

El inicio de estos compromisos internacionales conlleva una serie de interrogantes políticas financieras y técnicas. En este marco, es indispensable vincular la mitigación del cambio climático y la transición hacia una economía BCRC con marcos de políticas nacionales más amplios y la cadena de valor financiero en conjunto: es necesario abordar las problemáticas del cambio climático en el marco de debates sobre instrumentos financieros, mecanismos de ayuda directos e indirectos y marcos regulatorios que puedan tener una incidencia en los perfiles de riesgo y rentabilidad de las inversiones.

Es necesario abordar las problemáticas del cambio climático en el marco de debates sobre instrumentos financieros, mecanismos de ayuda directos e indirectos y marcos regulatorios que puedan tener una incidencia en los perfiles de riesgo y rentabilidad de las inversiones.

Funciones y fundamentos

En los 5 últimos años se ha observado un interés creciente de las instituciones financieras por considerar el cambio climático y otros temas vinculados con el desarrollo sostenible. Anteriormente considerado como un tema de interés para las instituciones de mandato público, ahora es evidente que el cambio climático implica riesgos y oportunidades para todos los actores económicos, tanto del sector financiero como de otros ámbitos.

En vista del llamado a considerar los riesgos físicos, de política y jurídicos, las instituciones financieras están analizando cómo reducir su exposición a los riesgos del clima. Las diferencias entre los fundamentos de «interés común» e «interés privado» en materia de *mainstreaming* de

las cuestiones climáticas, pueden incidir en la estrategia que adopte una institución financiera determinada, en función de si su objetivo es reducir su exposición a riesgos o potenciar el «impacto de la transición» de sus actividades en línea con las estrategias nacionales. Esto, a su vez, puede incidir en el proceso de *mainstreaming* (tabla n.º 1). Las diferencias en los enfoques pueden incidir en los objetivos generales, en el horizonte temporal que se tiene en cuenta, en la información necesaria sobre inversiones subyacentes y en otros factores.

Lecciones de las IFD

Las IFD se encuentran en una posición única para ser actores clave a la hora de alinear el desarrollo y el reto de lograr una transición hacia bajas emisiones de carbono. Estas instituciones canalizan recursos financieros y, a menudo, ofrecen apoyo complementario a los destinatarios de los fondos, favoreciendo la consecución de mandatos y objetivos de desarrollo nacionales e internacionales.

En la práctica, las IFD pueden contribuir en este ámbito asumiendo tres responsabilidades principales: facilitar acceso a capital, asistir en la creación de estrategias nacionales en línea con una transición hacia una economía BCRC y colaborar con los sectores bancario y financiero nacionales para promover su participación y movilizar fondos adicionales. En la última década, las IFD han adoptado medidas significativas para transversalizar el cambio climático, y, en el proceso,

ofrecen ejemplos y lecciones. En su forma más completa, el *mainstreaming* implica una inclusión formal e informal (transversal) en todas las operaciones de una IFD. En este sentido, el cambio climático se convierte en un «prisma» a través del cual se comprenden y analizan todas las actividades financieras, así como los planes de desarrollo, las estrategias regionales y nacionales y las políticas institucionales.

Las decisiones de financiamiento e inversión pueden dividirse en dos partes coincidentes: el nivel «ascendente de gobierno y política» y un nivel «descendente de estructuración y valoración». Dividir los procesos de toma de decisiones de inversión en estas dos áreas generales permite comprender de un modo más preciso la manera en que el marco de inversión fijado en el nivel de política ascendente incide en cómo se seleccionan y analizan las actividades y proyectos en el nivel descendente (figura n.º 1).

La cuestión temporal es fundamental, pues cuanto antes se integre el cambio climático en el proceso, mayor será la capacidad de lograr cambios sustanciales o sistémicos en los proyectos. Más allá de la disponibilidad de herramientas, el seguimiento y los marcos de rendición de cuentas, existen múltiples necesidades de «apoyo transversal» en estos dos niveles de planificación y toma de decisiones. Algunas IFD han creado unidades de apoyo transversal para facilitar la adopción de temas relacionados con el clima, mejorar la coordinación y el diálogo, ofrecer capacidades técnicas y

Figura n.º 1: Proceso de toma de decisiones e impacto de la información relacionada con el cambio climático



Fuente: Autores, basados en Cochran (2012) y Ricardo-AEA (2013)

Las IFD se encuentran en una posición única para ser actores clave a la hora de alinear el desarrollo y el reto de lograr una transición hacia bajas emisiones de carbono. Estas instituciones canalizan recursos financieros y, a menudo, ofrecen apoyo complementario a los destinatarios de los fondos.

respaldo a los destinatarios y, en algunos casos, asistir en la provisión de incentivos y recursos adicionales.

¿Cuáles son los retos de su aplicación?

Los obstáculos y dificultades pueden dividirse, por un lado, en retos «políticos y de gobierno» y, por otro, en retos «técnicos e informativos». Los retos políticos y de gobierno tienen que ver con la importancia que se atribuye a las cuestiones climáticas en el mandato de las IFD, cómo se priorizan ante otros temas y la confianza en el tiempo. Por su parte, los retos técnicos e informativos guardan relación con la recopilación, la elaboración y la inclusión de información relacionada con el cambio climático en el proceso de toma de decisiones, lo cual plantea diversos desafíos. Si bien para la toma de decisiones resulta fundamental alcanzar un equilibrio adecuado entre los costos y la precisión y utilidad final de la información, podrían persistir desafíos técnicos para el conocimiento y la comprensión del impacto a corto y largo plazo que pueden

tener las intervenciones sobre cambio climático y la transición hacia una economía BCRC. Por último, el momento en el que se realice la integración del cambio climático en el proceso de toma de decisiones puede incidir en la capacidad para lograr cambios sustantivos o sistémicos en el diseño de los proyectos.

Fundamentos del *mainstreaming*

A partir de una revisión bibliográfica y un análisis de las prácticas actuales llevado a cabo por I4CE, este artículo analiza las principales problemáticas y consideraciones a tener en cuenta para la integración ascendente y descendente, así como la necesidad de apoyo transversal en la materia.

Nivel ascendente, «gobierno y política»

Integrar las acciones de lucha contra el cambio climático en el nivel «ascendente» de gobierno y política es fundamental para velar por que estas cuestiones se incluyan en el marco más amplio de las estrategias de inversión de las IFD. Esto implica definir prioridades de inversión (y exclusiones) en términos geográficos, sectoriales y de procesos y tecnologías. La toma de decisiones ascendente resulta crucial para definir objetivos y criterios y favorecer el apoyo a proyectos BCRC en las diversas instituciones. Asimismo, representa una oportunidad para identificar y priorizar ámbitos e intervenciones en que la participación de una IFD podría respaldar significativamente la transición hacia un modelo de desarrollo BCRC.

Objetivos y metas generales

Definir las metas y los objetivos generales se percibe como el primer paso para la integración de las problemáticas sobre el cambio climático en una institución. Además, la manera en que se estructura este objetivo y se definen los proyectos aptos puede tener un impacto significativo en los incentivos directos e indirectos para los equipos operativos. Debe prestarse especial atención a la definición de una estrategia de transición climática y su disgregación en objetivos sectoriales, regionales y tecnológicos.

Recomendaciones:

- ¿Cómo se traducen los objetivos en incentivos operativos? ¿Se enfatiza el volumen o el impacto en el proyecto final?



- ¿Los objetivos favorecen la reducción de emisiones directas o cambios transformadores?
- ¿Cómo se clasifican las inversiones aptas y cómo se definen en la práctica los beneficios relacionados con el cambio climático y la transición?

○ Políticas, estrategias y planes de acción

Puede que la estructuración de marcos de intervención estratégicos sea el paso más importante. Una vez «consagrados» en los marcos, los diferentes procesos y herramientas pueden utilizarse para seguir y priorizar opciones y sectores tecnológicos, conocer y comprender la magnitud de los efectos o fijar indicadores. Asimismo, la inclusión ofrece a los equipos operativos y contrapartes del país, la oportunidad de desarrollar capacidades y poner en común los conocimientos para identificar los medios más eficientes de alcanzar metas de desarrollo.

Consideraciones:

- ¿Se definen las cuestiones climáticas y energéticas formal y sistemáticamente como ámbitos prioritarios?
- ¿Existe un plan de acción específico para la institución en conjunto, con responsabilidades claramente definidas?
- ¿Qué implicación y qué vínculos existen con las prioridades y las estrategias de los países receptores para impulsar una «transición» hacia un modelo económico BCRC?

○ Responsabilidad, rendición de cuentas y seguimiento

Introducir el cambio climático en la agenda exige darle carácter oficial a la atribución y asunción de responsabilidades como parte integrante de los indicadores de rendimiento y la rendición de cuentas. Los indicadores pueden enfocarse en el rendimiento de la institución en conjunto, tanto como en incentivos individuales por unidad.

Consideraciones:

- ¿Está incluido el clima en los indicadores clave de rendimiento de la institución en conjunto y constituye una prioridad en la rendición de cuentas y elaboración de informes?



- ¿Existe algún mecanismo para asegurar el seguimiento y la rendición de cuentas desde el punto de vista político (es decir, un informe específico)?

Nivel descendente, «identificación, estructuración y valoración»

Las intervenciones y las inversiones constituyen un proceso que puede variar ampliamente de una institución a otra. Se trata de un mecanismo para transformar la programación anual nacional, regional o sectorial en una cartera de intervenciones que incluyen financiamiento de proyectos, acciones para respaldar capacidades, diálogo sobre políticas y préstamos para políticas. La inclusión de criterios relacionados con el cambio climático resulta esencial para asegurar que el impacto final de las intervenciones de una IFD responda a la ambición de sus objetivos.

○ Proceso de toma de decisiones y evaluación

La integración de objetivos sobre cambio climático mediante el desarrollo de capacidades, la puesta en común de información y la aplicación de normas puede favorecer la mejora del impacto «climático» o «de transición», según cada caso. Sin embargo, puede requerir que la información se adapte a los objetivos y necesidades de las funciones y equipos receptores.

Consideraciones:

- ¿Se integran formal y sistemáticamente las problemáticas del cambio climático en los procedimientos de identificación de proyectos, revisión, estructuración y evaluación?

- ¿Incluye el proceso de valoración una oportunidad para identificar alternativas de proyectos coherentes con una agenda climática para alcanzar los principales objetivos de desarrollo? ¿Existen recursos adicionales disponibles para hacerlos viables?

○ Herramientas, procesos y criterios

La transición a trayectorias de desarrollo BCRC exige no solamente mayores flujos financieros hacia proyectos hipocarbónicos, sino también un tope y una reducción de las inversiones en actividades con altos niveles de emisiones de carbono. Por lo tanto, es necesario pasar de un sistema de herramientas e indicadores centrado únicamente en el seguimiento de inversiones orientadas específicamente a la lucha contra el cambio climático, a un sistema enfocado en la optimización y la coordinación de todas las actividades en las diferentes instituciones financieras con un desarrollo BCRC. La integración transversal de objetivos de lucha contra el cambio climático en todas las operaciones es clave tanto para incrementar los flujos hacia inversiones climáticas específicas como para alinear las inversiones en desarrollo con la visión a largo plazo del país destinatario, con el fin de lograr la transición hacia bajas emisiones de carbono.

Consideraciones:

- ¿Se han definido e integrado criterios de revisión, admisibilidad y exclusión en las fases ascendentes de identificación de proyectos?
- ¿Se toman en cuenta los criterios relacionados con el cambio climático en el análisis económico/ de prosperidad para el proyecto, sin descontar excesivamente las ventajas futuras relacionadas con el clima?
- ¿Se incorporan criterios relacionados con el cambio climático (precio virtual del carbono, parámetros de riesgo) en el análisis financiero de las intervenciones?
- ¿Pueden adaptarse los parámetros y las herramientas analíticas existentes para analizar los efectos directos relacionados con el cambio climático, así como para respaldar una transición BCRC a largo plazo?

○ Acervo e intercambio de conocimientos

En muchas instancias, integrar el cambio climático exige «lograr el desarrollo de un modo diferente» y encontrar nuevas soluciones —y aplicaciones novedosas de las



soluciones existentes— para alcanzar objetivos de desarrollo en línea con las metas de lucha contra el cambio climático y trayectorias nacionales de descarbonización a largo plazo. Esto exige que los equipos operativos y las contrapartes del país dispongan de la capacidad y los conocimientos necesarios para identificar y priorizar cómo proceder en la práctica. Asimismo, enfocar el cambio climático como una oportunidad frente a las restricciones actuales o futuras —ya sea centrándose en los beneficios colaterales a corto plazo, como seguridad energética, o en los riesgos prospectivos físicos o de transición— puede contribuir a demostrar los beneficios de la acción. Puede que se trate de un proceso continuo que exija nuevos procesos para el intercambio de información, formación e interacción entre equipos operativos y transversales.

- ¿Disponen los equipos operativos de los conocimientos y la familiaridad necesarios con las tipologías, tecnologías y opciones de proyectos BCRC para sugerir y respaldar su desarrollo y su implementación?
- ¿Pueden los equipos de proyecto utilizar e interpretar las herramientas y criterios desde un punto de vista operativo?

Para leer el informe completo acceda a www.alide.org

1. En la actualidad, Mariana Deheza, coautora del artículo, trabaja para la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD).
2. Un agradecimiento especial a la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) por su apoyo en la publicación del presente artículo, así como un reconocimiento por su permanente apoyo en función del desarrollo económico y social de la región.
3. I4CE-Institute for Climate Economics es una iniciativa de Caisse des Dépôts (CDC) y la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD). Este think tank produce análisis independientes respecto a temas económicos relacionados con las políticas climáticas y energéticas en Francia y en todo el mundo. Las opiniones que se expresan en esta publicación son las de los autores y no necesariamente reflejan las posturas del Grupo CDC, la AFD o el Grupo IDB, sus consejos directivos o los países a los que representan.



La tendencia, hoy, es a la automatización

En el ámbito regional, las instituciones financieras de desarrollo están abocadas al uso de herramientas tecnológicas y a la implementación de procesos para alcanzar mayores niveles de productividad y competitividad. Hernán Paredes, consultor internacional en la materia, así lo reconoce. «Hoy por hoy, no se entiende a una institución que busque la mejora de servicio y no administre bien sus procesos», comenta.

¿Cómo se define, en términos concretos, la gestión por procesos?

Es una técnica que es ampliamente utilizada y conocida por instituciones de diversos rubros. De manera particular, en el sector financiero es una herramienta que permite mejorar los niveles de productividad y competitividad de las organizaciones. Además, es una forma de implementar acciones de mejora continua, procurando la satisfacción de los clientes, procurando la mejora de los productos y servicios institucionales.

En el caso particular de las instituciones financieras de desarrollo, ¿existen razones diferenciadas por las que sea necesario implementar este sistema de gestión?

Creo que el sistema normativo que regula a las instituciones financieras de desarrollo y el compromiso que tienen estas con la colectividad, han hecho que la aplicación de estos sistemas tome mayor importancia. Especialmente, durante los últimos cinco años han comenzado a enfocar su atención en aspectos como la estandarización, el incremento de la efectividad y los niveles de servicio, así como la capacidad

Entrevista

de tener efectos de innovación y de mejora, y también de desarrollo de las personas dentro de las instituciones. Esto está necesariamente asociado a otros elementos de gestión, como el riesgo y la gestión de recursos humanos, asociado también con la implementación de sistemas automatizados y modernos que facilitan la prestación de servicios financieros.

¿Qué otras tendencias es posible identificar en América Latina y el Caribe respecto a la implementación de gestión por procesos en instituciones financieras?

La tendencia mayor es a la automatización. Yo tengo la impresión de que las instituciones financieras han superado ya la etapa de documentación y de implementación de los procesos en una forma administrativa que, si bien es cierto, les ha ayudado a mejorar sus estándares. Hoy por hoy, lo que están buscando es mejorar su productividad y para eso la tendencia es comenzar a usar herramientas tecnológicas que, a la par de los procesos, les vayan permitiendo buscar modelos de automatización que agilicen el trabajo, que minimicen el uso de papel, que generen alertas, que propongan mejoras, que minimicen los impactos de eventos no deseados asociados al tema de los riesgos, y también asociados a generar información que produzca mejoras en los procesos.

GESTIÓN TECNOLÓGICA

¿Cómo las innovaciones en el campo tecnológico impactan en una correcta aplicación de la gestión por procesos?

Gestión por procesos genera una gran cantidad de documentación. Cada proceso tiene su diagrama de

Hoy por hoy lo que están buscando es mejorar su productividad y para eso la tendencia es comenzar a usar herramientas tecnológicas, que a la par de los procesos les vayan permitiendo buscar modelos de automatización

flujo, su procedimiento y formularios asociados a los procedimientos. Como primera instancia, la tecnología puede ayudar a que no tengas tanto papel y a que los sistemas no sean tan burocráticos, sino que contribuyan como elementos de distribución y de información de los procesos. En un segundo momento, existen ahora familias de software que se denominan BPM. Estos instrumentos ayudan a manejar los procesos de una manera automática y, en segunda instancia, los BPM permiten integrar los sistemas operativos con los sistemas de gestión de procesos. De esta manera es posible identificar cuellos de botella, defectos que pueden estarse produciendo en los procesos y, por lo tanto, se da mayor actividad a la mejora continua, la posibilidad de poder identificar cuáles son los niveles de satisfacción del cliente, y la continuidad respecto de las operaciones que se ejecutan dentro de los procesos.

En el campo específico de los servicios y productos financieros, ¿cómo contribuye esta dinámica a volver más eficiente la selección y oferta de servicios y productos?

En el sector financiero, la prestación de sus servicios está muy asociada al uso de herramientas tecnológicas. Para poder automatizar, para poder ofrecer mejores productos y servicios basados en el uso de herramientas tecnológicas, resulta adecuado contar con procesos, porque eso te ayuda a entender cómo ocurre la operación y cómo se puede automatizar de cara a los requerimientos y a las necesidades de los clientes. Es decir, hoy por hoy, no se entiende a una institución que no administre bien sus procesos, más aún si quiere utilizar las nuevas tendencias tecnológicas como, por ejemplo, el dinero electrónico, la atención al cliente ya no en los sitios de negocio sino a través de la página web o de aplicaciones de teléfonos inteligentes, o, en general, para cualquier otro medio que facilite las transacciones entre la institución financiera y las personas.





EL CAPITAL HUMANO

¿Qué recomendaciones puntuales le daría a los especialistas que están involucrados en este trabajo?

Una recomendación importante es tener sistemas fortalecidos. Que no solamente trabajen con procesos como una herramienta de cumplimiento de la normas, sino que procuren que esta herramienta genere mayores niveles de eficacia, es decir, conseguir mejor los resultados, y de eficiencia, utilizar mejor los recursos. Desde ese punto de vista van a tener una mayor presencia a nivel institucional. Y, adicionalmente, también debería darse la oportunidad a procesos que permitieran manejar la institución, de manera más estratégica, información a través de indicadores, de alertas, por dashboard de control y manejo de la información desde el punto de vista de gestión por procesos.

A su criterio, ¿en qué nivel de capacitación se encuentran los ejecutivos de las instituciones financieras de la región abocados a esta tarea?

Creo que cada vez han tomado más conciencia respecto de la importancia de la gestión por procesos, desde el punto de vista del cumplimiento de la normativa externa; el sector financiero es altamente regulado y esos procesos ayudan a que se cumplan esas regulaciones de una manera estandarizada y segura. También, creo que han comenzado a tener una conciencia mayor acerca de la utilidad de la información que generan los procesos a través de los indicadores de gestión. Así, los ejecutivos pueden identificar qué procesos se están desempeñando dentro de los estándares de servicio, dentro de los tiempos y la calidad de los resultados que esperan de cada uno de los procesos, tanto de apoyo como los que están de cara a los negocios.

Para poder automatizar, para poder ofrecer mejores productos y servicios basados en el uso de herramientas tecnológicas, resulta adecuado contar con procesos, porque eso te ayuda a entender cómo ocurre la operación y cómo se puede automatizar de cara a los requerimientos y a las necesidades de los clientes.

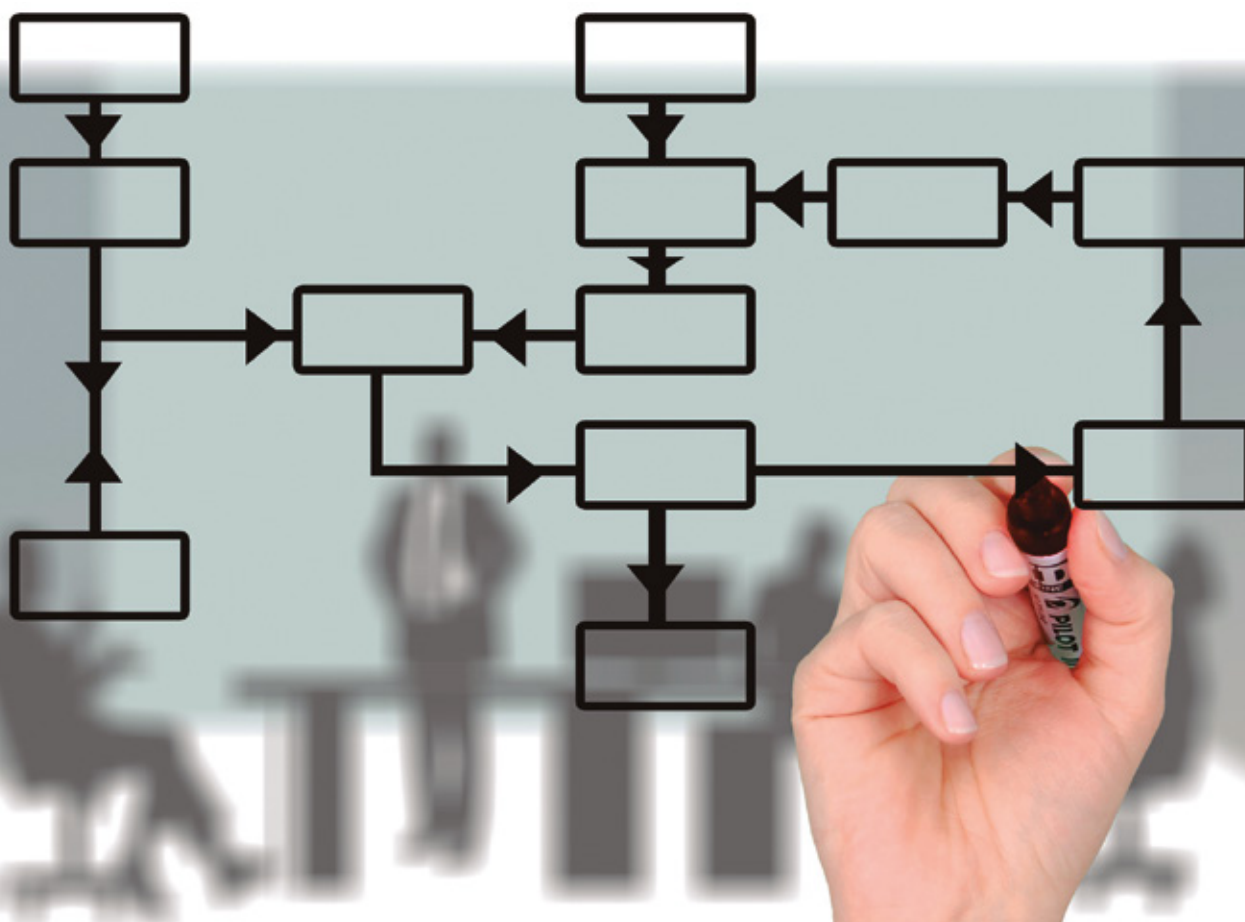
ALIDE Y LA BANCA DE DESARROLLO

¿Qué experiencias exitosas sobre implementación de gestión por procesos podría relatar?

Sí, conozco algunas experiencias exitosas, especialmente en el ámbito de la Banca de Desarrollo. Por ejemplo, el Banco Nacional de Fomento (BNF), de Paraguay, ha logrado tener procesos ya implementados y está incursionando en la automatización de procesos que los han denominado como críticos. Esto está generando resultados importantes en el manejo de la productividad y en el manejo de los niveles de riesgo en áreas como el crédito, la recuperación, la colocación y en otras, que pueden resultar neurálgicas desde el punto de vista de la propia institución.

Y en este contexto en el que hay una mayor conciencia y necesidad de la implementación de procesos, ¿qué rol cree que ALIDE, organismo representativo de estas instituciones, debe cumplir?

ALIDE no solo está cumpliendo, desde mi punto de vista, sino que ha venido desempeñando una gran tarea: hablo del fomento de instancias de capacitación sobre nuevas tendencias de gestión no solo en el ámbito de procesos sino también en el de recursos humanos, de gestión de riesgos, de administración financiera, y en el ámbito del uso en general de mejores prácticas que procuren el desarrollo de las instituciones. Por intermedio de esta mayor productividad institucional, busca que la Banca de Desarrollo cumpla con su papel social dentro de los diferentes países. ALIDE creo que, en ese sentido, es una organización que viene cumpliendo con su misión y aportando de manera importante con opiniones, herramientas, y con la formación y capacitación de los funcionarios que forman parte de la asociación.



El valor del conocimiento

Poco a poco, las empresas van siendo más conscientes de ello y centran su atención en el conocimiento, considerándolo

En este contexto, la información asociada con la experiencia y cultura organizacional es considerada un elemento fundamental en la configuración del conocimiento como un activo intangible de alto valor que, en un continuo proceso de cambio, se transforma en innovación y ventaja competitiva de la empresa.

Redes de conocimiento

La transferencia de conocimiento adopta mecanismos y herramientas que aportan a la productividad, mediante el trabajo colaborativo basado en redes de conocimiento. Estas redes permiten el desarrollo de nuevas ideas y procesos, derivados de la interacción entre los actores. Así también, fortalecen los desarrollos individuales y colectivos de una determinada práctica.

Los cambios de la tecnología y la gestión de la información juegan un papel muy importante en los procesos de gestión del conocimiento: su implementación ha revolucionado la forma de administrar los negocios y generado nuevos paradigmas empresariales.

La construcción e interacción de redes de relaciones institucionales permite el acercamiento a los clientes, promueve la creación de valores comunes, teniendo como base el intercambio de información y la creación de nuevos conocimientos. Asimismo, permite la identificación e implementación de estrategias basadas en el compromiso de los responsables en la toma de decisiones, aplicándolo en las políticas y prácticas asumidas por sus integrantes.

El uso intensivo de conocimiento promueve la innovación; práctica que las instituciones financieras de desarrollo han adoptado en la creación de nuevos servicios y productos, utilizando sistemas de datos analizados que permiten un mejor estudio del mercado para una mayor aceptación de sus políticas y servicios.

Experiencia brasileña

Desde su creación, el Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Bndes) actúa como centro de conocimiento y, como

parte de esa labor, desarrolló una plataforma con proyectos dedicados a preservar la memoria documental de la institución, mediante la organización de bibliotecas digitales, la elaboración de instructivos para su digitalización y el rescate de la documentación que, sobre el Bndes y su actividad, se ha escrito. Ha creado sistemas de gestión documental institucional como parte de la modernización del proceso de negocio del banco, y respaldo a la actividad de análisis y acompañamiento de las operaciones y de proyectos. Del mismo modo, utiliza nueva tecnología para innovar en productos como herramientas de inteligencia geográfica.

Para el Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), el conocimiento es el principal activo de las empresas. Mediante la Gerencia de Conocimiento y Competitividad, estructurada en dos núcleos de actuación (gestión del conocimiento e inteligencia competitiva), Sebrae proporciona información a las pymes del Estado de Río de Janeiro. Con una red de expertos y socios, tiene como propuesta básica proveer conocimiento sobre y para los pequeños negocios, buscando el aumento de su competitividad mediante el mapeo, organización, registro y diseminación de conocimiento a través de análisis y estudios, desarrollo de casos de éxito y sistematizaciones y organización de conferencias, además de acciones en el ámbito de la memoria empresarial.

También cuenta en su estructura con el Centro de Documentación e Informação (CDI) que ofrece, para consulta y préstamo, un acervo digital e impreso especializado, además de orientar sobre contenido específico y realizar consultas a la Biblioteca Interactiva del Sebrae (BIS).

El Banco do Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG) implementó una estrategia de gestión de información mediante la organización de bases de datos de balances e informes financieros de las empresas de la

región, como respaldo al trabajo de la unidad de inteligencia competitiva de la institución. El CDI es el responsable de constituir la «Memoria Técnica» del banco, mediante el registro y custodia de todas las publicaciones elaboradas o contratadas por el BDMG, así como por el monitoreo y divulgación de informaciones estratégicas publicadas en los distintos medios de comunicación.

La Oficina Técnica de Estudios Económicos del Nordeste (Etene), del Banco do Nordeste, es la unidad responsable de elaborar, promover y difundir estudios, investigaciones e informaciones socioeconómicas y evaluar políticas y programas del banco, apoyando las acciones para el desarrollo regional. Con el objetivo de incentivar emprendimientos y facilitar la gestión de la innovación, el banco ha creado el Hub de Inovação do Nordeste (Hubine), un espacio de apoyo a iniciativas enfocadas en la creación de productos, servicios y soluciones que contribuyan con la dinamización de la economía regional.

La información asociada con la experiencia y cultura organizacional es considerada un elemento fundamental en la configuración del conocimiento como un activo intangible de alto valor que, en un continuo proceso de cambio, se transforma en innovación y ventaja competitiva de la empresa.

Hubine está enfocado en dos pilares: ecosistema de innovación y gestión de la innovación. El primero promueve el desarrollo del emprendedor innovador y el apoyo a las startups. La gestión de la innovación se materializa a través de grandes líneas de actuación, como la innovación abierta, la economía creativa, y también la búsqueda por el establecimiento de una cultura de innovación en el banco.

Por su parte, el Instituto Nacional de Tecnología (INT) está tomando algunas iniciativas para registrar el conocimiento por parte de sus colaboradores, mediante el registro en la Memoria Científica del INT, de todo material publicado en la institución y el Programa de Capacitación Saber+, en el cual los servidores son invitados a ofrecer entrenamientos internos, como forma de transmitir su experiencia en la utilización de fuentes de búsqueda de información. Asimismo, organiza el Taller de Competencias Internas (WCI), que busca la integración, autoconocimiento e identificación de nuevos rumbos institucionales.

La Biblioteca del Banco de la Amazonía, especializada en las áreas de economía, administración, finanzas, agropecuaria, medio ambiente y Amazonia, viene por más de cuatro décadas contribuyendo con acciones que atienden las necesidades de información de sus usuarios. Para ello, su biblioteca virtual reúne y organiza información en documentos electrónicos, sirviendo como fuente de investigación y conocimiento sobre los diversos temas regionales.

El Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) posee tres centros de información y bibliotecas instalados en las agencias de Rio Grande do Sul, de Santa Catarina y de Paraná, los cuales apoyan las actividades de investigación del banco y la preservación de su memoria institucional con el Proyecto Memoria BRDE, que se vale de fotos y documentos que cuentan la historia del crecimiento económico de la Región Sur desde 1961.

Universidades corporativas

La formación del capital humano en las instituciones financieras de desarrollo es un elemento estratégico que otorga valor a la gestión y relacionamiento con el cliente. La formación de funcionarios conscientes de los procesos, el rol de su institución en el desarrollo y progreso de los sectores a los que atiende, es vital para la generación de recursos y buen desempeño de la institución.

Para fortalecer la formación del capital humano, las instituciones brasileñas han creado universidades corporativas cuyo objetivo es brindar programas de formación acordes a sus necesidades y acelerar el proceso de desarrollo profesional de sus colaboradores, con el fin de fortalecer habilidades específicas que permitan mejorar su desempeño dentro de la organización, reforzar los valores de la empresa y construir una identidad corporativa.

La Universidad Corporativa del Banco do Nordeste ha adoptado la educación a distancia como práctica de transmisión y gestión de conocimiento, desde junio de 2009. El objetivo es promover la gestión del conocimiento y el desarrollo de competencias de sus colaboradores a través de la educación continua.

A partir de cinco escuelas de formación (Gestión, Negocios, Desarrollo Regional, Relaciones Institucionales y Soporte Corporativo), su metodología está enfocada en fortalecer la cultura e imagen institucional, autosostenibilidad y desarrollo regional, buscando convertirse en el centro



de excelencia en la gestión del conocimiento en la región nordeste. Para ello, mantiene asociación con la Fundación Getulio Vargas, la Fundación Dom Cabral y las universidades de la región.

Es tanto, la Universidad Corporativa Sebrae apoya permanentemente la transformación del Sebrae, formando a sus colaboradores en el propósito de innovar para generar más valor para sus clientes. En diez años, la universidad creó oportunidades de acceso a conocimientos relevantes para el negocio de la organización y para todos los colaboradores y socios del sistema Sebrae en todo Brasil, a través de educación a distancia.

El aporte de ALIDE

En este contexto, ALIDE promueve el trabajo coordinado de redes de intercambio de conocimiento e información cuyo ejemplo es la constitución de la Red de Información de ALIDE en Brasil, Rialide-BR, como resultado de la relación de cooperación entre el Bndes y la asociación.

Teniendo como referencia las directrices de la Red —fomento al intercambio de informaciones y conocimiento; realización de estudios y producción de conocimiento; implementación de servicios de información; promoción de mejores prácticas en la gestión de la información y el conocimiento; y el desarrollo de educación continuada y actividades de capacitación— Rialide-BR se presenta como una plataforma que agrupa a las instituciones financieras brasileñas de desarrollo y contribuye a la preservación de la memoria de las instituciones comprometidas.

El Centro de Pesquisa de Informações e Dados (Coped), coordinador en el Bndes, cumple una importante labor de gestor de conocimiento, desarrolla la Biblioteca Digital del Bndes y es responsable de la gestión del Portal de Información

El Bndes ha creado sistemas de gestión documental institucional como parte de la modernización del proceso de negocio del banco, y respaldo a la actividad de análisis y acompañamiento de las operaciones y de proyectos.

y Conocimiento. Destaca, además, el soporte que brinda a la Metodología de Evaluación de Empresas (MAE) con información de perfiles de empresas y la participación en grupos de trabajo y proyectos corporativos, siendo más próximo a las actividades operacionales y estratégicas.

La consolidación de la red se manifiesta en la realización exitosa de actividades conjuntas y la creación de espacios en los que se comparten mejores prácticas y procesos de aplicación de gestión de información y conocimiento, mediante seminarios en los cuales se exponen y comparten conferencias de especialistas en la materia y experiencias de instituciones diversas.

Miembros de Rialide-BR

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Bndes) (coordinador); Banco da Amazônia, S. A. (BASA); Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais, S. A. (BDMG); Banco do Nordeste do Brasil, S. A. (BNB); Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE); Financiadora de Estudos e Projetos (Finep); Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae); CPRM-Serviço Geológico do Brasil; Fundação Dom Cabral (FDC); Fundação Getúlio Vargas (FGV); Instituto Nacional de Tecnologia (INT).

PLATAFORMAS ESPECIALIZADAS

Plataformas especializadas en diversos temas vinculados a la acción bancaria.



Es un vehículo de intercambio de información, capacidades y servicios online, que sirve como punto de encuentro para los diversos actores interesados en el financiamiento climático en América Latina y el Caribe.



Es una plataforma de intercambio de conocimientos que se ha desarrollado para responder a la demanda de los bancos nacionales de desarrollo (BND). Fue creada por la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras (CMF) del BID, en colaboración con ALIDE.



Promueve la integración de consideraciones sobre el cambio climático en las estrategias, programas y operaciones de los bancos públicos y privados en torno a cinco principios voluntarios.



Es una plataforma donde se comparte la capacitación, recursos, noticias y eventos relacionados con las finanzas rurales y la inversión, con una vasta red de profesionales de todo el mundo.



Este portal contiene herramientas para implementar evaluaciones de impacto. El contenido se organiza según el ciclo de actividades necesarias para completar una evaluación satisfactoria.



El portal de ALIDE contiene artículos, informes, noticias, videos y diversos materiales que aportan conocimiento vinculado a los temas de interés de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe.