

# 50 años

Pasado, Presente &  
**FUTURO**







## 50 AÑOS DE ALIDE

Pasado, Presente & FUTURO

© Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE)

SECRETARÍA GENERAL

Paseo de la República 3211, San Isidro

Apartado 3988 | Lima, 100 Perú

Teléfono: +511-203 5520

secretariageneral@alide.org

Sitio web: www.alide.org

**Primera edición, mayo 2018**

Tiraje: 170 ejemplares

**Diseño, diagramación y corrección de estilo:**

www.digitalworldperu.com

**Derechos reservados**

**Secretaría General de ALIDE**

Esta publicación fue coordinada por Romy Calderón, jefe del Programa de Estudios Económicos e Información de ALIDE. El cuidado de la edición estuvo a cargo de Hanguk Yun y Héctor Bernal, de la Unidad de Comunicación Social.

Pasado, Presente &  
**FUTURO**





# Contenido

■ Agradecimientos	6
■ Presentación	8
■ Mensaje del presidente Jacques Rogozinski Schtulman	18
■ Mensaje del secretario general Edgardo Alvarez	21

<b>PASADO</b>	<b>24</b>	<b>PRESENTE</b>	<b>74</b>
■ Origen y rol de ALIDE	26	■ Luego de más de un siglo de bancos de desarrollo en América Latina y el Caribe, ¿con qué instituciones nos encontramos hoy?	76
Hindemburgo Pereira-Diniz <i>Expresidente de ALIDE 1994-1995</i>		Fernando Calloia <i>Expresidente de ALIDE 2013-2014</i>	
■ ALIDE y la búsqueda de soluciones para el financiamiento del desarrollo latinoamericano	36		
■ Testimonio de expresidentes y personalidades distinguidas	42		
■ Línea de vida de la Asociación	68		

<b>FUTURO</b>	<b>108</b>
■ Visión de los organismos financieros regionales	110
Perspectivas de la banca nacional de desarrollo: un nuevo paradigma de financiamiento	111
Juan Antonio Ketterer, jefe de la División de Conectividad, Mercados y Finanzas Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	
La Banca Nacional de Desarrollo y el desafío de la productividad en América Latina	124
Luis Carranza Ugarte, presidente ejecutivo CAF-Banco de Desarrollo de América Latina	
Fonplata y los bancos nacionales de desarrollo	130
Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata (Fonplata)	
■ El futuro de la Banca de Desarrollo: gobernanza, rentabilidad y manejo de riesgos del mercado	132
Mauro Alem <i>Expresidente de ALIDE 2014</i>	
■ Cambios tecnológicos e inteligencia artificial para estimular la productividad	152

# Agradecimientos

---

*Este libro conmemorativo por los 50 años de la constitución de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE) es posible gracias al aporte intelectual de sus expresidentes, quienes retrataron a través de sus experiencias el legado de estos años de historia. Del mismo modo, es valioso el aporte brindado por los representantes y altos ejecutivos de los organismos internacionales, las instituciones financieras, y la Secretaría General de la asociación. La conjunción de estos testimonios permite entender en profundidad, la historia de ALIDE y de la Banca de Desarrollo como actores clave en el proceso de crecimiento económico y social de América Latina y el Caribe.*

*Asimismo, un especial reconocimiento a Nacional Financiera (Nafin) de México, institución patrocinadora de esta publicación.*

---

# Presentación

• • • • •

---

Este libro conmemorativo por el 50 aniversario de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), pretende ser un instrumento de referencia para entender el mundo de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe. Está estructurado en tres niveles de análisis: el pasado, el presente y el futuro, a partir de los cuales se construye una visión sólida de la acción de ALIDE y el sistema Banca de Desarrollo, dentro del proceso de crecimiento económico y social de los países de la región.

Para ello, además de las secciones dedicadas a la evolución histórica de ALIDE, el libro consigna apartados sobre la posición de la asociación acerca de temas estratégicos sobre el accionar de las instituciones financieras, y secciones que recogen los puntos de vista de los organismos internacionales de financiamiento. Complementan estos apartados los testimonios de personalidades vinculadas al accionar de ALIDE, quienes aportan al entendimiento con las experiencias que les tocó vivir al frente de sus instituciones y en alianza con la asociación.

---

# Expresidentes y ex secretarios generales de ALIDE

• • • • •



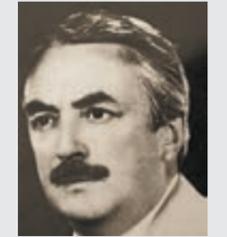
**Rubens Vaz da Costa**  
Presidente  
*Banco do Nordeste  
do Brasil*  
1968 - 1969



**Ignacio Copete-Lizarralde**  
Presidente  
*Corporación Financiera  
Colombiana*  
1969 - 1973



**Eduardo Gómez Tamayo**  
Presidente  
*Corporación Venezolana  
de Fomento*  
1973 - 1974



**Ernesto Rohrmoser  
García**  
Presidente  
*Corporación Costarricense  
de Financiamiento Industrial*  
1974 - 1977



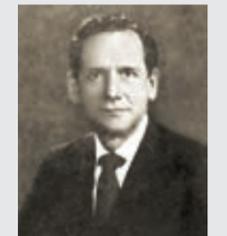
**Karlos Rischbieter**  
Presidente  
*Banco do Brasil*  
1977 - 1978



**Tomás A. Pastoriza**  
Presidente  
*Banco de Desarrollo  
Dominicano*  
1978 - 1980



**Egidio Iannella**  
Presidente  
*Banco Nacional de  
Desarrollo, Argentina*  
1980 - 1981



**Adolfo Nass**  
Presidente  
*Sociedad Financiera  
Mercantil y Agrícola,  
Venezuela*  
1981 - 1983



**Camillo Calazans  
de Magalhaes**  
Presidente  
*Banco do Nordeste do Brasil  
Banco do Brasil*  
1983 - 1986



**Gustavo Petricioli**  
Director General  
*Nacional Financiera,  
México*  
1986 - 1987



**José Salaverry Llosa**  
Presidente  
*Corporación Financiera de  
Desarrollo, Perú*  
1987 - 1988



**Ricardo Avellaneda**  
Presidente  
*Banco Nacional de  
Desarrollo, Argentina*  
1988 - 1989



**Frederich Bergés**  
 Presidente  
*Banco de Desarrollo  
 Nacional, República  
 Dominicana*  
 1989 - 1990



**Jesús Villamizar Angulo**  
 Presidente  
*Banco Ganadero,  
 Colombia*  
 1990 - 1992



**Óscar Espinosa Villarreal**  
 Director General  
*Nacional Financiera,  
 México*  
 1992 - 1994



**Hindemburgo  
 Pereira-Diniz**  
 Presidente  
*Banco de Desenvolvimento  
 de Minas Gerais, Brasil*  
 1994 - 1995



**Nicola Angelucci Silva**  
 Presidente  
*Banco Multisectorial de  
 Inversiones, El Salvador*  
 2006 - 2008



**Luis Rebolledo Soberón**  
 Presidente  
*Corporación Financiera de  
 Desarrollo, Perú*  
 2008 - 2009



**Roberto Smith**  
 Presidente  
*Banco do Nordeste do Brasil*  
 2009 - 2011



**Rodrigo Sánchez Mújica**  
 Director General  
*FIRA -  
 Banco de México*  
 2011 - 2013



**Rodolfo Aníbal Frigeri**  
 Presidente  
*Banco de la Provincia de  
 Buenos Aires, Argentina*  
 1995 - 1996



**Marcos Raymundo  
 Pessoa Duarte**  
 Presidente  
*Banco de Desenvolvimento  
 de Minas Gerais, Brasil*  
 1996 - 1997



**Noel Lezama Martínez**  
 Presidente  
*Fondo de Crédito  
 Agropecuario, Venezuela*  
 1997 - 1999



**César Rodríguez Batlle**  
 Presidente  
*Banco de la República  
 Oriental del Uruguay*  
 1999 - 2000



**Fernando Calloia Raffo**  
 Presidente  
*Banco de la República  
 Oriental del Uruguay  
 (BROU)*  
 2013-2014



**Mauro Alem**  
 Banco de Inversión y  
 Comercio Exterior, S. A.  
 (BICE),  
 Argentina  
 2014



**María Soledad  
 Barrera Altamirano**  
 Presidenta del Directorio  
*Corporación Financiera  
 Nacional (CFN), Ecuador*  
 2014-2017



**Luis Fernando  
 Arboleda**  
 Presidente  
*Financiera del Desarrollo  
 (Findeter), Colombia*  
 2017



**Carlos Sales Gutiérrez**  
 Director General  
*Nacional Financiera,  
 México*  
 2000



**Gonzalo Rivas Gómez**  
 Vicepresidente Ejecutivo  
*Corporación de Fomento de  
 la Producción, Chile*  
 2000 - 2003



**William Hayden Quintero**  
 Gerente General  
*Banco Nacional de  
 Costa Rica*  
 2003 - 2004



**Mario Laborín Gómez**  
 Director General  
*Nacional Financiera,  
 México*  
 2004 - 2006



**Ricardo Palma**  
 Secretario General  
 ALIDE  
 1968-1978



**Jose Bellido**  
 Secretario General  
 ALIDE  
 1978-1979



**Carlos Garatea**  
 Secretario General  
 ALIDE  
 1979-1999



**Rommel Acevedo**  
 Secretario General  
 ALIDE  
 2000-2015

**1968**

**2018**





**Jacques Rogozinski Schtulman**

Presidente de ALIDE  
c/o Director General de  
Nacional Financiera, S.N.C.  
(Nafin), México

**Hoy, el conocimiento  
tiene poder.**

**Controla el acceso a  
las oportunidades y al  
progreso.**

*Peter Drucker (Viena, 1909-  
EE.UU., 2005).*

Este 2018, la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE) cumple 50 años de trayectoria. En estas décadas, ALIDE se ha consolidado como un espacio de discusión de políticas y soluciones para la financiación del desarrollo en América Latina y el Caribe, impulsando el intercambio de mejores prácticas, la realización de alianzas y la provisión de capacitación y asistencia técnica.

El 50 aniversario de ALIDE nos permite reconocer a quienes han contribuido a que la asociación sea un referente internacional para la Banca de Desarrollo. Al mismo tiempo, es propicio para reflexionar sobre las oportunidades que tienen ALIDE y el sector para impulsar el crecimiento de la región.

La prioridad de ALIDE para afianzar los lazos entre las naciones de la región debe ser mantenerse a la vanguardia, abordando temas demandantes e innovadores. La Banca de Desarrollo debe continuar desarrollando instrumentos y programas que resuelvan las necesidades de las personas, proyectos y territorios, en particular, por la irrupción de nuevos modelos económicos y empresas y los cambios drásticos en los patrones de consumo de la población, producidos por la aceleración de las aplicaciones tecnológicas.

Debemos, también, medir el impacto de los programas, productos y servicios ofrecidos por todos los miembros. Sabemos muy poco de los efectos específicos y directos a nivel global de la Banca de Desarrollo sobre el acceso al financiamiento, creación de empleos y el impacto ambiental, entre otros. Conocerlos permitiría a las instituciones diseñar estrategias más eficientes y efectivas para alcanzar sus objetivos. ¿Otras

# Mensaje del Presidente

áreas por trabajar? El manejo de riesgos, la sostenibilidad financiera, mejorar el gobierno corporativo y la transparencia; flexibilizar la contratación de recursos humanos y fortalecer la retención de personal altamente calificado.

La Banca de Desarrollo debe liderar el diseño de ecosistemas que fomenten la innovación y la productividad. Debe promover el surgimiento de nuevos emprendimientos, la formación de clústeres de tecnologías de punta y apoyar los proyectos de alto impacto. Es clave el desarrollo de instrumentos alternativos para estimular el financiamiento, como las plataformas de *crowdfunding* o cadena de bloques (*blockchain*).

Al mismo tiempo, debemos impulsar una regulación que atienda a estos nuevos mecanismos, fomentando la transparencia, la formalidad y la protección de datos de sus usuarios. El sector de las financieras tecnológicas (*fintech*) es una oportunidad para impulsar nuevos esquemas de negocio; la Banca de Desarrollo no debe quedar fuera de él.

Otro gran reto de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe es su articulación con diversas estructuras de los gobiernos nacionales para potenciar el impacto de las estrategias de un país. Es vital una mayor colaboración técnica y financiera para movilizar recursos nacionales e internacionales que fomenten el desarrollo. Debemos atender las fallas de mercado, complementar a la banca privada en sectores donde no participa ni participará. De igual forma, la articulación con contrapartes extranjeras, asociaciones y organismos multilaterales es fundamental

para que la Banca de Desarrollo logre, entre otras metas, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Creo que es responsabilidad de todos los miembros de ALIDE aportar nuestros conocimientos y experiencias y trabajar en conjunto por un desarrollo sostenible, justo y ambientalmente responsable. Nuestra asociación debe mantenerse como protagonista, portavoz y facilitadora de la Banca de Desarrollo latinoamericana.

*En sintonía con esta era de cambio permanente, es prioritario diseñar mecanismos que permitan una participación más activa de los miembros, reforzar la oferta de cursos, pasantías y asistencia técnica; aprovechar las nuevas tecnologías para acercar a quienes están a distancia, y hacer el diálogo mucho más fluido, flexible y permanente mientras ayudamos a identificar mejores oportunidades de negocio y construimos alianzas y colaboraciones.*

No me queda más que felicitar a ALIDE y a todos y cada uno de quienes la integramos, por estos 50 años. El camino ha tenido grandes desafíos, pero los hemos superado trabajando en equipo. Estoy seguro de que continuaremos colaborando con todos los actores relevantes para aportar creatividad al financiamiento del desarrollo. Sé, también, que encontraremos soluciones con valor agregado para nuestros miembros.

Invito a todos los miembros de ALIDE —y a quienes leen este libro— a sumarse a la discusión, a ser proactivos y a seguir diseñando el mejor modelo para la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe en conjunto y en cada uno de sus países.



### **Edgardo Alvarez**

Secretario General de ALIDE  
Perú

*No progresas  
mejorando lo que  
ya está hecho,  
sino esforzándote  
por lograr lo que aún  
queda por hacer.*

*Khalil Gibran (Libano, 1883-  
1931)*

# Mensaje del Secretario General

Como la comunidad de instituciones financieras que genera soluciones en banca para el desarrollo de América Latina y el Caribe, ALIDE tiene como principal objetivo contribuir al desarrollo económico y social de la región, a través de las buenas prácticas financieras que impulsa entre sus asociados para el financiamiento de proyectos inclusivos, responsables y sustentables.

Concebida desde su fundación como un espacio de discusión y propuestas de políticas y de soluciones concretas a los problemas que atañen a la financiación del desarrollo de Latinoamérica y el Caribe, ALIDE considera dentro de sus actividades la provisión de informaciones por un Centro Latinoamericano de Documentación único y especializado en temas de banca y finanzas para el desarrollo; la elaboración de estudios e investigaciones; la organización de cursos y seminarios de capacitación presencial y virtual para mandos gerenciales y medios; el suministro de asistencia técnica y consultoría de origen latinoamericano; la organización de reuniones internacionales y regionales; la promoción de negocios e inversiones y, especialmente, las iniciativas que responden a la mayor integración económica y financiera que se considera necesaria entre nuestros países e instituciones, todo lo cual trasciende el espacio regional para proyectarse globalmente por medio de la Federación Mundial de Instituciones Financieras de Desarrollo (Femide), en la que ALIDE participa activamente.

Muchos creían que la asociación, que entonces se iniciaba, sería solamente una experiencia formal, análoga a otras entidades de carácter gremial en el campo regional. Ha sido precisamente un gran y reconocido mérito de los dirigentes de los bancos de desarrollo, haberle dado a la entidad un sólido contenido y un constructivo programa de acción que coordina y procura ejecutar eficazmente la Secretaría General de ALIDE; esto ha hecho posible que nuestra asociación latinoamericana sea un verdadero e idóneo vehículo de coordinación, cooperación y concertación de esfuerzos para apoyar la financiación del desarrollo latinoamericano.

Los esfuerzos e iniciativas que se han puesto en marcha a lo largo de sus 50 años han permitido posicionar y proyectar a una ALIDE que pueda afrontar mejor las necesidades cambiantes de las instituciones financieras de desarrollo para que sean congruentes con la oferta de servicios que la asociación suministra. En el plano de la gestión interna, el Consejo Directivo y la Secretaría General de ALIDE ejecutan una modalidad de trabajo orgánica y en equipo, orientada a la excelencia en la calidad de los servicios, y teniendo muy en cuenta el contexto de la visión y misión de ALIDE, todo lo cual hizo posible que desde mayo de 2006 ALIDE obtuviera la certificación ISO 9001, convirtiéndose en el primer organismo internacional en certificar todos sus procesos.

Asimismo, ha respondido fielmente a los propósitos señalados en sus estatutos, uno de los cuales es desarrollar cada vez más la cooperación entre sus miembros, fortaleciendo, por medio de variadas vías y mecanismos, la acción individual y colectiva de sus asociados.

Hoy existe una visión más equilibrada de los roles que puede asumir el funcionamiento del mercado y los que requieren la presencia de un Estado modernizado en su estructura y eficaz en su acción. El grado en que se alcance la complementación entre ambos es un elemento que se considera clave para enfrentar los desafíos y necesidades en el orden interno y externo. Sin duda, el papel de los bancos de desarrollo y de ALIDE será importante para atender esos desafíos y facilitar el progreso económico y social de nuestras naciones.

Por ello, ALIDE está inmersa en un proceso de modernización con la implementación del Plan Estratégico 2017-2021, con el que se busca alcanzar el objetivo de mantenerla y consolidarla como mecanismo y foro regional de análisis y debate de los temas que atañen a la financiación del desarrollo latinoamericano, y que, conjuntamente con la premisa y condición de su autosuficiencia operacional y financiera, le permiten a la asociación cumplir con su función y responsabilidad ante las instituciones financieras de desarrollo de la región, y llegar con voz propia y directa a todas aquellas instituciones nacionales e internacionales que son decisorias en la formulación de las políticas de financiación del desarrollo de nuestros países.

***En sintonía con lo anterior, se consideró pertinente la renovación de su imagen institucional para consolidar el posicionamiento de ALIDE ante sus miembros, medios de comunicación, círculos gubernamentales, academia y plataformas digitales.***

Como parte de estos avances se han modernizado las plataformas de internet –web site institucional y el portal de capacitación virtual E-learning– y se rediseñó el logo de ALIDE.

Mantenerse siempre a la vanguardia abordando temas retadores e innovadores, debe ser siempre prioridad para ALIDE. Para lograr esto es importante diseñar nuevos mecanismos que permitan una participación más activa de todos los miembros de la asociación, y no solo de quienes integran el Consejo Directivo, pues es justamente la diversidad que existe la que nos enriquece. En este sentido, vamos a reforzar la oferta de cursos, pasantías y asistencia técnica para atender las necesidades de todos los miembros, aprovechando también las nuevas tecnologías para acercar el conocimiento a nuestros miembros, a quienes se les facilitaría participar vía *online* y no solo de manera presencial. De igual forma, el espacio de interlocución que ALIDE ofrece debe contribuir más a identificar oportunidades de negocio y establecer acciones de colaboración concretas. Vamos a continuar buscando nuevas alianzas con instituciones de regiones con las que podemos compartir experiencias y aprendizajes, como es el caso de Asia, que ha tenido un importante crecimiento en los últimos años, pues este es otro de los valores añadidos de nuestra asociación, y los lazos que ya tenemos con colaboradores de otras regiones son prueba de ello.

En este sentido, a partir de un trabajo de consulta con nuestros asociados, aunado a lo identificado en nuestro Plan Estratégico, hemos definido las principales áreas de acción estratégica de la Banca de Desarrollo. Al respecto, destacan las cadenas productivas regionales, infraestructura inteligente; inclusión financiera y social en los sectores vivienda, agropecuario, comercio exterior y micro, pequeña y mediana empresa; innovación y desarrollo tecnológico; medio ambiente y fortalecimiento de la gestión de la Banca de Desarrollo.

Es importante expresar nuestro agradecimiento a la República del Perú, por el apoyo inicial que le dio a la asociación para que su sede institucional y su organismo ejecutivo, la Secretaría General de ALIDE, funcionara en este país. A los asociados que hicieron realidad la construcción de su sede institucional, la casa de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe. A todos los expresidentes de ALIDE, como igualmente a los ex secretarios generales, que brindaron su importante contribución por la causa de la financiación del desarrollo latinoamericano.

Esta publicación conmemorativa de los 50 años de creación de ALIDE, que muestra parte de la rica historia, protagonismo y rol futuro de la asociación y la Banca de Desarrollo, esperamos que se constituya en una referencia de gran valor para los banqueros de desarrollo, para quienes recién llegan al mundo de las finanzas para el desarrollo, y, en general, para todos los que de una u otra manera se relacionan con el campo del financiamiento. Esperamos mantener la vigencia de esta publicación en los medios a través de actualizaciones periódicas que la conviertan en una historia viva de la Banca de Desarrollo.

**PASADO**

---

# Origen y rol de ALIDE

• • • • •

*No desprecies el recuerdo del camino recorrido.*

*Ello no retrasa vuestra carrera, sino que la dirige; el que olvida el punto de partida pierde fácilmente la meta.*

*Papa Pablo VI. (Italia, 1897-1978).*

## Hindemburgo Pereira-Diniz

Expresidente de ALIDE 1994-1995

Expresidente del Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG), Brasil

La importancia de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), se siente con orgullo en todas las demás entidades dedicadas a la difusión de la mejor convivencia armónica —en el sentido de identidad de acción— entre las instituciones financieras de los diversos Estados de la región, creadas para el fomento de sus respectivas economías.

Por eso, se enorgullece de ser un «organismo representativo de los bancos de desarrollo de la región», aunque ella misma no sea una organización orientada directamente al proceso de financiación. Pero, aun cuando no sea una institución bancaria, es una entidad orientada, con mucho éxito, al trabajo de promover la cooperación y el intercambio entre la gran mayoría de los BND existentes en América Latina y el Caribe, que constituye la razón de ser de sus asociados, entre ellos, bancos grandes, medianos, de variada naturaleza y también de otros de menor tamaño.

La idea de lo que vendría a ser ALIDE surgió de la delegación de Perú durante la primera reunión de instituciones financieras de desarrollo, que tuvo lugar en Washington, D. C. (EE. UU.), del 30 de noviembre al 2 de diciembre de 1964, promovida por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), días antes de cumplirse cinco años de su existencia, ya que fue creado el 30 de diciembre de 1959.

A continuación, con la orientación técnica del BID, misiones compuestas por funcionarios de bancos de desarrollo interesados en la formación del organismo sugerido, visitaron los países latinoamericanos a fin de conocer la opinión de las instituciones financieras de desarrollo existentes.

Lima, capital de la República del Perú, fue designada para ser la sede de la asociación, por los representantes de las **36 instituciones financieras** de desarrollo de **16 países** de América Latina y el Caribe.

Ante las opiniones favorables que las referidas misiones recogieron, los bancos de desarrollo del Perú promovieron, en diciembre de 1966, una reunión, en Lima, con el objetivo de elaborar el proyecto de los estatutos de la asociación que vendría a congregar a las entidades financieras de desarrollo de los Estados de América Latina y el Caribe.

Finalmente, ALIDE fue constituida en una reunión, promovida por el BID con ese objetivo exclusivo, el 24 de enero de 1968, en sus dependencias, en Washington, D. C., en Estados Unidos. Así, nació la primera institución de su naturaleza en el mundo.

Con toda propiedad y plena justicia a los responsables de la idea original, Lima, capital de la República del Perú, fue designada para ser la sede de la asociación, por los representantes de las 36 instituciones financieras de desarrollo de 16 países de América Latina y el Caribe.

La nueva entidad fue conformada por una Asamblea General, que es el órgano superior, constituida por delegados de los miembros activos, con derecho a voto; un Consejo Directivo, encargado de la conducción de las actividades de la propia entidad, en línea con la orientación de la asamblea, compuesto por un presidente, dos vicepresidentes y dos vocales, con mandatos vigentes hasta la reunión ordinaria siguiente de la asamblea, pudiendo ser prorrogados sus mandatos; y una Secretaría General, cuyo titular, además de ser responsable de la administración de la nueva entidad, vendría a ser su representante legal.

En aquella primera etapa de la existencia de ALIDE, el Banco Industrial del Perú fue designado para asumir las funciones de la Secretaría General, atribuida a uno de sus subgerentes.

Posteriormente se trató de organizar la estructura operativa de ALIDE, y de poner en práctica las medidas necesarias para el cumplimiento de sus estatutos. En abril de 1970, con el resultado de las medidas esenciales que fueron tomadas, con ahínco y corrección, se dio vida permanente a la Secretaría General, bajo la dirección de Ricardo Palma Valderrama, nombrado por el Consejo Directivo. En realidad, el señor Ricardo Palma ya venía ejerciendo interinamente las funciones propias de la Secretaría General, por lo que se convirtió en el primer secretario general permanente de ALIDE.

En adelante, el 18 de diciembre de 1974, la asociación, representada por el presidente de su Consejo Directivo, Ernesto Rohrmoser García, en ese entonces presidente de Corporación Costarricense de Financiamiento Industrial, firmó, con el gobierno peruano, un importante convenio que pasó a garantizarle amplias inmunidades y privilegios, dentro del país, «para el ejercicio de sus funciones y la realización de sus propósitos como organismo internacional», garantizando al secretario general las condiciones para ejecutar todos los actos necesarios para su funcionamiento.

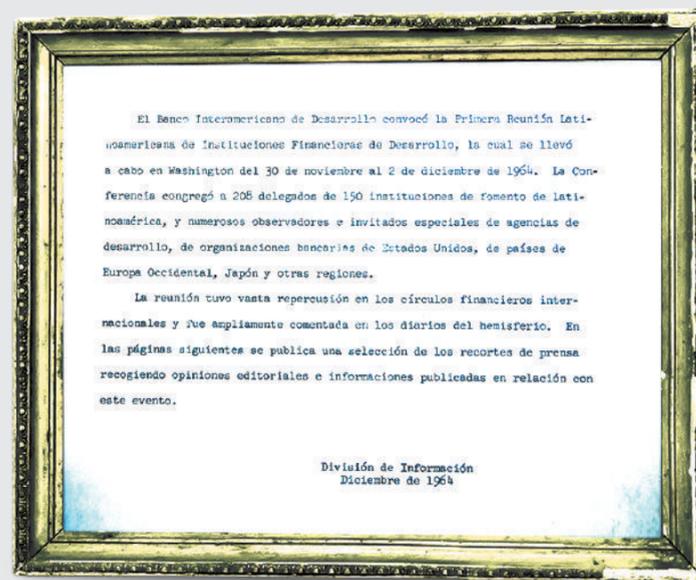


En aquella primera etapa de la existencia de ALIDE, el Banco Industrial del Perú fue designado para asumir las funciones de la Secretaría General, atribuidas a uno de sus subgerentes.



Ante las opiniones favorables, los bancos de desarrollo del Perú promovieron, en diciembre de 1966, una reunión en Lima con el objetivo de elaborar el proyecto de los estatutos de la asociación.

Foto: Archivo ALIDE.



En ese momento, ALIDE ya había sido reconocida como entidad comprometida con la asociación que congregaba a las instituciones financieras de desarrollo de América Latina, por las organizaciones siguientes: Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (Alalc), Organización de los Estados Americanos (OEA), Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (Onudi) y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (Unctad), con las cuales pasó a mantener relaciones de cooperación.

En el transcurso se incorporaron los bancos del Caribe, concluyendo su primer lustro de existencia con 73 miembros activos y cuatro adherentes.

*Se debe dejar claro que el objetivo de ALIDE, al establecer una relación cercana con los bancos de desarrollo de la región, básicamente es inducirlos al perfeccionamiento de sus acciones; mantenerlos informados sobre cómo organizarse mejor, preocupándose por el adiestramiento y capacitación competente de los respectivos equipos técnicos, a fin de adquirir las capacidades necesarias para orientar a sus prestatarios de la mejor manera, y así lograr los objetivos económicos definidos acorde a sus mandatos.*

Jamás ha buscado medios para convertirse en creadora de bancos. Su objetivo es congregarlos en el ejercicio de acciones comunes destinadas a estimular el progreso de las economías del conjunto de Estados donde operan. Su labor es exitosa, al grado de incorporar al núcleo de sus asociados a las grandes e importantes instituciones de crédito orientadas al desarrollo nacional o regional, existentes en América Latina y el

Caribe, a pesar de que estos bancos no necesitaron la orientación de ALIDE; incluso, porque son más antiguos que ella y disponen de personal técnico competente con vasta experiencia.

Como ejemplo tenemos los dos países latinoamericanos con los PIB más altos: Brasil y México, ambos dotados de instituciones de banca de desarrollo con las condiciones mencionadas anteriormente: el Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico y Social (Bndes), de Brasil, y Nacional Financiera, S.N.C. (Nafin), de México, que son parte del grupo de entidades financieras de desarrollo que conforman ALIDE, que actúa como un foro de debates y estímulo al intercambio de buenas prácticas y conocimientos, de los cuales recogen experiencia que les son muy provechosas, porque son instructivos y útiles en la práctica.

Digo con frecuencia que en Brasil, sin el Bndes, la industria nacional no habría avanzado tanto en términos de expansión física y en el dominio de procesos sofisticados de producciones especiales. Afirmo, ahora, con la experiencia de quien ha sido presidente de su Consejo Directivo y continúa como miembro de su Consejo Consultivo, siempre atento a las manifestaciones escritas que distribuye y a las repercusiones de sus actividades, que ALIDE es, probablemente, la más grande animadora de la dinámica que agiliza el financiamiento de la expansión económica, especialmente en el sector industrial, en América Latina y el Caribe.

El papel de la asociación fue inigualable en la orientación de la banca de desarrollo de la región, relativamente menos avanzada, que logró organizarse y operar de manera satisfactoria en el fomento de las estructuras productivas de sus países, asegurando, incluso, asistencia técnica a sus prestatarios.

A través de visitas constantes, múltiples reuniones, mesas redondas para esclarecimiento y orientación, ALIDE, a través de sus dirigentes y de los comités técnicos, ha sido y sigue siendo incansable en el empeño de debatir con todos los asociados la mejor manera de aportar, con mayor eficiencia, teniendo como mira el desarrollo económico-social de los países de sus instituciones miembros. Siempre atenta a la participación del conjunto de ellas y de los beneficios que de su acción se derivan hacia toda la región bajo su ámbito de actuación, desde Canadá y México, al norte, hasta Argentina y Chile, al sur, pasando por la subregión Caribe.

Las asambleas anuales de ALIDE se desarrollan en diferentes países, llegando incluso a organizarse en otro continente. Al respecto, es conveniente recordar la de 1992, realizada en Madrid, España, del 2 al 5 de junio. Fue, además, en aquella reunión de un nivel extraordinario, por la cantidad y prestigio de los participantes, que mantuve mi primer contacto directo con dirigentes de la asociación.

Estos encuentros son los más solemnes e importantes que ALIDE realiza cada año y siempre cuentan con la presencia de prácticamente todas las entidades regionales e internacionales del sector, entre ellas el CAF-Banco de Desarrollo de América Latina, Banco Centroamericano de la Integración Económica (BCIE), Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata (Fonplata), Banco Latinoamericano de Comercio Exterior, S. A. (Bladex), Banco Europeo de Inversiones (BEI), Banco Mundial (IBRD), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Fondo Monetario Internacional (FMI), además de autoridades ministeriales de los países sede, que suelen conducir los trabajos, al menos mientras están presentes. En realidad, las asambleas anuales de ALIDE, al margen de las directrices relativas al propio orden interno y a los objetivos que deben tener en curso, sirven siempre para reforzar contactos, difundir eventuales nuevas formas de acción, diseminar resultados de investigaciones y estudios efectuados por la Asociación o por cualquiera de sus miembros. En fin, para fortalecer la imagen de la entidad como elemento que asume, con intensidad y competencia, demostrar la importancia de los bancos de desarrollo, principalmente en las áreas que menos se conocen en el campo económico y en aquellas donde hay carencia de financiamientos destinados a fomentar iniciativas de desarrollo.

Antes de concluir, me siento en el deber de aprovechar la ocasión para hacer referencias personales, que me parecen necesarias a riesgo de algunos olvidos injustos.

Fue en aquella asamblea de 1992, en Madrid, que mantuve mis primeros encuentros con dirigentes y miembros del ya valioso equipo técnico de ALIDE, en particular, con Carlos Garatea Yori, entonces en el ejercicio de la Secretaría General responsable de la organización del encuentro.

Sentí, luego de un primer análisis genérico, el peso y la influencia que ALIDE iba a adquirir con su trabajo constante y pionero. Ya no era la única entidad de su tipo a nivel internacional. Se habían creado la Association of Development Financing Institutions in Asia and the Pacific (ADFIAP) y la African Association of Development Finance Institutions (AADFI) que, junto con ALIDE, establecieron la World Federation of Development Financing Institutions (WFDI) –Federación Mundial de Instituciones Financieras de Desarrollo (Femide)–, donde se reúne un Consejo de Gobernadores, del cual tendría el honor de participar como chairman. La preocupación de Garatea era estrechar los vínculos de ALIDE con las dos: ADFIAP y AADFI, a fin de compartir experiencias en el tratamiento de temas comunes, sobre todo en las actividades conjuntas, servicios y programas con sus respectivas instituciones afiliadas, como quedó registrado en los anales de aquella vigésima segunda reunión de la Asamblea General de la asociación.

Es indiscutible que ALIDE hace bien al honrar la memoria de un dirigente que le prestó inestimables servicios durante los años en que estuvo al frente de su administración. Garatea fue infatigable en la diseminación de las tesis defendidas por ALIDE, con las que supo estimular la organización y el trabajo de muchas instituciones financieras de desarrollo, a lo largo de nuestro continente, hoy importantes para sus países. En realidad, dejó amigos nostálgicos y admiradores en los Estados de América Latina y el Caribe. Fui uno de los beneficiarios de los influjos de su corazón, a los que siempre traté de retribuir con cortesía y el mismo aprecio.

También me corresponde subrayar que el trabajo de Garatea, en favor de la Asociación y de sus asociados, no ha sufrido falta de continuidad. Rommel Acevedo, que ejercía la jefatura del Departamento Técnico de la asociación, supo llevar adelante, incluso con más ímpetu, la actuación de ALIDE en el área internacional.

No llegué a tener con él la misma relación cercana que mantuve con Carlos Garatea, pero fuimos buenos amigos y llegamos a trabajar juntos algunas veces. En esas ocasiones, como miembro del llamado Consejo Consultivo, de cual los expresidentes de la asociación hacen parte, pude analizar su comportamiento y posiciones al mando de la Secretaría General, ambos dignos del respeto de quien busca prestigiar el valor y la seriedad.

Rommel Acevedo, en realidad, me sorprendió. No es que lo desmereciera antes, sino por la forma en que pasó a dirigir la institución, muy por encima de mi expectativa. Siempre presente, desinhibido como un veterano, actuando a favor de los propósitos que justifican a ALIDE. Aun de lejos, por medio de materias divulgadas que llegaban a mi conocimiento, pude observar que la presencia de ALIDE se mantuvo de manera

**1964** Durante la primera reunión de instituciones financieras de desarrollo celebrada en Washington, la delegación peruana sugirió la creación de ALIDE.

**1968** ALIDE fue constituida en una reunión, promovida por el BID con ese objetivo exclusivo, en Washington, D. C., en Estados Unidos.

**1970** Se dio vida permanente a la Secretaría General, bajo la dirección de Ricardo Palma Valderrama

**1974** Se firmó, con el Gobierno peruano, un importante convenio que pasó a garantizarle amplias inmunidades y privilegios, dentro del país



ALIDE y las asociaciones de instituciones financieras de desarrollo del mundo establecieron la Federación Mundial de Instituciones Financieras de Desarrollo (Femide).

Foto: Archivo ALIDE.



ALIDE es una entidad orientada al trabajo de promover la cooperación y el intercambio entre la gran mayoría de los BND existentes en América Latina y el Caribe.

Foto: Archivo ALIDE.

creciente en el escenario de los debates y trabajos de interés común a las instituciones financieras de desarrollo, incluso en otros continentes.

Ahora, ya que el destino lo alejó de nuestra convivencia, aprecio con buenos ánimos que el excelente equipo responsable de la conducción de diversas áreas de la Secretaría General, aseguran al nuevo secretario general Edgardo Alvarez, elegido durante la 46.ª Asamblea General en mayo del año 2016, el apoyo necesario para garantizarle las condiciones básicas esenciales para la continuidad de la asociación en la ruta apropiada que sigue desarrollándose bajo su dirección. Por lo que he venido observando en los últimos meses, todo indica que los hechos positivos no desaparecieron.

Cité nombres, que considero valiosos, porque entiendo que la preservación y el futuro de las organizaciones sociales dependen esencialmente de la dedicación y la eficiencia de aquellos que las conducen.



La asociación firmó, con el Gobierno peruano, un importante convenio que pasó a garantizarle amplias inmunidades y privilegios, dentro del país, «para el ejercicio de sus funciones y la realización de sus propósitos como organismo internacional». Foto: Archivo ALIDE.

# ALIDE y la búsqueda de soluciones para el financiamiento del desarrollo latinoamericano

*Enfrentarse, siempre  
enfrentarse,  
es el modo de resolver el  
problema.*

*¡Enfrentarse a él!*

*Joseph Conrad (Ucrania,  
1857-Inglaterra, 1924).*

En el ámbito de ALIDE han estado presentes los diversos temas que marcaron el debate y el análisis de las grandes preocupaciones de la región en materia de financiamiento y desarrollo. En ese sentido, es pertinente darles una mirada a los temas de relevancia de América Latina y el Caribe en sus 50 años de existencia.

De 1969 a 1972, los temas estuvieron focalizados en los asuntos institucionales, a fin de consolidar a una institución naciente, un acierto de aquellos que nos precedieron, quienes deben sentirse orgullosos de esta valiosa iniciativa latinoamericana. Algunos ya no nos acompañan físicamente, pero desde aquí, desde este foro por excelencia de la Banca de Desarrollo, nuestro mayor respeto, reconocimiento y sincero homenaje a todos ellos.

Entre los años 1973 y 1976 la actividad se enfocó en temas sectoriales, con énfasis en la industria y en la agroindustria —en promedio, concentraban del 50 al 65% de los financiamientos—, y en la necesidad de orientar más recursos al desarrollo sectorial. Es todavía una época de las políticas de sustitución de importaciones e industrialización de los países de la región. También es la época cuando empiezan a incubarse los grandes problemas de endeudamiento regionales.

Posteriormente, de 1977 a 1983, la discusión se centra más en la Banca de Desarrollo como instrumento de política, y en la redefinición de su rol y enfoque para apoyar el desarrollo de la región y, en especial, del sector privado.

En el periodo 1984-1989 los temas que nos ocupan son el endeudamiento y el ajuste estructural, y las preocupaciones de cómo generar un mayor ahorro para canalizarlo hacia la inversión e impulsar la recuperación económica en un contexto de restricción de las fuentes de financiamiento internacional para la región, y de crisis con recesión y alta inflación; problemas que hoy nos parecen muy ajenos, pero que truncaron el futuro de generaciones enteras de ciudadanos latinoamericanos, que hoy debemos incluirlos social y productivamente.

Luego de una década precedente muy dura en términos económicos y sociales, de apertura económica y de avances importantes en la estabilización de las economías de la región, en el periodo de 1990 al 2000, el énfasis estuvo en la inserción de Latinoamérica y el Caribe en una economía internacional cambiante y la integración regional en el marco de la globalización, así como en el análisis y estímulo al desarrollo del mercado de capitales nacionales y las implicancias de mercados financieros liberalizados para las economías de la región.

En el periodo 2001-2006, el énfasis estuvo en la sostenibilidad de los bancos de desarrollo y en la innovación de las finanzas. La intención última era ir encontrando y definiendo las



En el periodo 2001-2006, el énfasis estuvo en la sostenibilidad de los bancos de desarrollo y en la innovación de las finanzas.

condiciones básicas y fundamentales, ya fueran de gestión o institucionales, para que los bancos de desarrollo pudieran manejarse con independencia, con sanas prácticas financieras, y con una visión de largo plazo, bajo los lineamientos que definen las políticas públicas.

Cuando todo parecía marchar relativamente bien en la economía internacional, y se empezaba a hablar de la consolidación del crecimiento económico con inclusión social y los desafíos que implicaba para la Banca de Desarrollo, sobreviene la gran crisis financiera internacional en los años 2007 y 2008, de la que parece que en el año 2017 se ha podido salir totalmente y con grandes perspectivas favorables. Se advierte entonces muy importante la presencia y acción de la Banca de Desarrollo en su condición de agente de políticas públicas de financiación, que adquirió mayor relevancia en el cumplimiento de su función anticíclica. También sirvió para repensar los modelos de Banca de Desarrollo nacionales ante la necesidad de intervenir con urgencia y de manera rápida en contextos adversos de restricción crediticia, actuando como brazos ejecutores de las políticas públicas.

De 2010 a 2012 había una mirada bastante optimista y con una visión que trascendía el corto plazo. La perspectiva estaba en la financiación del desarrollo latinoamericano más allá de la crisis: nuevas áreas de actuación de los bancos de desarrollo, a fin de dar respuesta a interrogantes como: ¿Cuál es el siguiente paso para la banca de desarrollo? ¿Cómo debe ser su relación con el Estado y hacia dónde debe orientar su actuación? ¿Qué sectores productivos estratégicos y compatibles con el medio ambiente debe impulsar para lograr una mejor inserción de los países de la región en la economía internacional? ¿Cómo se financiará el desarrollo de la infraestructura, la formación de capital humano, la innovación tecnológica, y otras áreas prioritarias para impulsar la competitividad de los países de la región, y que, además, favorezcan una mayor integración regional? y ¿Qué nuevas oportunidades se presentan para la banca de desarrollo? ¿Qué papel le corresponde en el proceso de descentralización productiva con inclusión social? ¿Cuál será el perfil y la regulación de los sistemas financieros postcrisis?

En esa visión, lo que se buscaba era aportar al análisis de políticas y medidas impulsadas desde el gobierno y los bancos de desarrollo en los países de nuestra región para, gradualmente, transitar hacia economías con menores niveles de pobreza y acortar las brechas de desigualdad; sobre todo, aprovechando que las circunstancias del momento les daban cierto margen de acción a las políticas públicas para avanzar en el logro de este objetivo.

La idea central propuesta es que todo se hiciera a través de la inclusión productiva, a fin de asegurar su sostenibilidad, antes que a través de programas de corte asistencialista cuya fortaleza y vigencia estaba supeditada a la disponibilidad de recursos de los gobiernos y a la buena coyuntura económica. El gran desafío no solo era crecer, sino también consolidar un crecimiento económico sostenido y sustentable, y dar el gran salto con el desarrollo de industrias de transformación de nuestras materias primas, con la incorporación y desarrollo de tecnología, con la profundización de la integración regional fomentando mayores flujos de comercio e inversión intrarregional, mercado natural para nuestras pequeñas y medianas empresas, en particular aquellas productoras de bienes manufacturados.

***Desde 2009 la preocupación se ha centrado en cómo enfrentar la crisis financiera internacional, superar nuestras debilidades como región dependiente de las exportaciones de materias primas, mejorar la competitividad y retomar la inclusión social a través de una mayor inclusión financiera.***

Sin embargo, a diferencia de la década pasada, los márgenes de acción de los países de ALC para inyectar recursos en las economías a fin de impulsar la demanda interna, eran limitados, observándose más bien que algunos países estaban haciendo ajustes en su gasto público para equilibrar las cuentas fiscales y cerrar el déficit comercial para mantener estables los agregados macroeconómicos.

Considerando que el fin último de las políticas públicas es mejorar el bienestar de las personas, brindando las condiciones y oportunidades para que plasmen sus ideas, desarrollen emprendimientos, vivan en ciudades o territorios seguros; cuenten con la infraestructura y los servicios básicos; tengan acceso a educación y empleos de calidad, entre otros aspectos de vital importancia para el desarrollo de una sociedad; en una era de grandes cambios tecnológicos, en el 2017 y 2018, el foco de atención está en la disrupción tecnológica, su impacto en la intermediación financiera y financiamiento del desarrollo y los desafíos del futuro desde la perspectiva de la Banca de Desarrollo.



Había una mirada bastante optimista y con una visión que trascendía el corto plazo. La perspectiva estaba en la financiación del desarrollo latinoamericano más allá de la crisis.

América Latina y el Caribe están propensas a pasar por periodos de crecimiento irregular, condicionadas en parte importante por las circunstancias externas y por la naturaleza de la estructura productiva de las propias economías latinoamericanas dependientes, en gran medida, de las materias primas. No obstante, la región tiene la oportunidad de cambiar la trayectoria de su desarrollo hacia un modelo de crecimiento más inclusivo, con patrones de inversión y consumo más sostenibles, aprovechando las nuevas tecnologías — hecho al que se le conoce como la cuarta revolución industrial—, y que está originando una disrupción en casi todas las industrias y países a través de la modificación de los modelos de negocios y la generación de una serie de desafíos y oportunidades que los países de la región deben aprovechar en bien del desarrollo.

Precisamente, todo lo anterior constituye retos y desafíos para los Estados y sus instituciones, entre las cuales se encuentran los bancos de desarrollo que, por su razón de ser, tienen que financiar proyectos de larga maduración o de mayor riesgo, a empresas más pequeñas, actividades o productos nuevos de los cuales se tiene poco conocimiento en el mercado financiero; localidades o territorios alejados que no cuentan con oferta financiera y, en general, atender la demanda de financiamiento de actividades, sectores, territorios potencialmente rentables económica y socialmente; así como identificar oportunidades de negocio y orientar a los Estados en las políticas de financiamiento para el desarrollo.

Por ello, en la actualidad ALIDE se enfocará en tres aspectos que tienen relación con lo referido: la inteligencia artificial y el salto en la innovación tecnológica para impulsar la transformación de los negocios y de las economías latinoamericanas, fomentando la incorporación de las nuevas tecnologías disruptivas; el fortalecimiento de la resiliencia de las ciudades y de las zonas rurales frente a eventos extremos causados por la acción de la naturaleza; y la inclusión e integración financiera que involucra a personas, pero también a sectores, proyectos, productos nuevos y territorios.

Como vemos, ALIDE no ha estado ajena al análisis de los problemas y preocupaciones de Latinoamérica, ni a la búsqueda de soluciones y propuestas para afrontarlos; en esta senda es que seguimos con mirada de futuro y prospectiva a encontrar soluciones, en lo que corresponde al rol de la Banca de Desarrollo, para impulsar el progreso de América Latina y el Caribe, intercambiando conocimientos y promoviendo la cooperación y los negocios entre los propios bancos de la región y sus similares de otras regiones del mundo.



De 1977 a 1983, la discusión se centra más en la Banca de Desarrollo como instrumento de política, y en la redefinición de su rol y enfoque para apoyar el desarrollo de la región y, en especial, del sector privado.

Foto: Fachada del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).



En el ámbito de ALIDE han estado presentes los diversos temas que marcaron el debate y el análisis de las grandes preocupaciones de la región en materia de financiamiento y desarrollo.

Foto: Archivo ALIDE.

# Testimonios de expresidentes y personalidades distinguidas

*Todo parece imposible,  
hasta que se hace.*

*Nelson Mandela (Sudáfrica, 1918-2013).*

## Estatus especial con amplias inmунidades y privilegios



Durante la VI Reunión Ordinaria de la Asamblea General de ALIDE, el sábado 3 de julio de 1976, se colocó la primera piedra del edificio.

Foto: Archivo ALIDE.

### **Ernesto Rohmoser García**

Expresidente de ALIDE 1974-1977  
Costa Rica

*Tuve el honor de ejercer la presidencia de ALIDE cuando esta tenía tan solo seis años de haber sido fundada por bancos de desarrollo de la región latinoamericana. Todos sus fundadores, integrantes, funcionarios y miembros de su Junta Directiva vivimos momentos de cooperación entusiasta, con el objetivo de lograr darle solidez de alcance regional en el ámbito del financiamiento para el desarrollo a nuestra querida asociación.*

*Durante mi mandato, como el cuarto presidente de ALIDE, hay dos hechos de alcance que vienen a mi memoria y que, considero, tuvieron gran impacto en la consolidación de ALIDE. En primer lugar, vale destacar que el 18 de diciembre de 1974 se firmó con el gobierno peruano un importante convenio para otorgarle amplias inmunidades y privilegios dentro del país, «para el ejercicio de sus funciones y la realización de sus propósitos como organismo internacional», garantizando así a su secretario general, condiciones para ejecutar todos los actos necesarios para su adecuado funcionamiento.*

*En segundo lugar, la aprobación de la iniciativa para la construcción de instalaciones propias y la colocación de la primera piedra del edificio institucional donde hoy opera la Secretaría General de ALIDE.*

*Este segundo hecho es muy significativo. La sede institucional fue concebida como la casa de la Banca de Desarrollo, casa que sirviera de foro para analizar y discutir temas de trascendencia relacionados con sus instituciones integrantes, los importantes objetivos y funciones de estas; centro del conocimiento en el financiamiento de desarrollo y lugar de excelencia para la formación y capacitación de ejecutivos de sus bancos integrantes, así como de todo ente relacionado con las finanzas para el desarrollo.*



*En los principios de ALIDE primaron los roles institucionales en pro de un objetivo común, que se perseguía por medio de ejercer el oficio de banquero.*

Foto: Archivo ALIDE.

*ALIDE, que había surgido con la mística latinoamericana siempre soñadora de la integración y la colaboración, pudo mantenerse relativamente ajena a esas luchas gracias a que, sobre todo, en sus principios primaron los roles institucionales de cada entidad en pro de un objetivo común, que perseguíamos por medio de ejercer el oficio de banqueros. Banqueros de desarrollo con una visión de largo plazo, muy distintos a los comerciales entre los cuales primaba el corto plazo.*

*Tanto en mi presidencia cuando mediamos entre Cuba y Puerto Rico que representaban puntos de vista filosóficos diametralmente opuestos, como en todos los años que pudimos colaborar como directivos, armonizamos intereses entre bancos grandes y chicos; encontré la colaboración de un Consejo Directivo inspirado en los mejores intereses, y una Secretaría General comprometida como el que más.*

*A pesar de los esfuerzos de estos primeros 50 años, aún estamos lejos de las metas de convivir en sociedades más justas e igualitarias, por lo cual exhorto a las nuevas generaciones que no desmayen en sus iniciativas de no tan solo permitirnos pertenecer a un planeta más sano, sino continuar desplegando lo mejor de sí para asegurarnos una sostenibilidad balanceada y justa por varios millardos más.*

## Mística latinoamericana

### **Frederich E. Bergés**

Expresidente de ALIDE 1989-1990  
República Dominicana

*Recuerdo la primera asamblea de ALIDE a la que asistí en 1978, en Buenos Aires, junto al ingeniero Jimmy Pastoriza, quien en la ocasión era presidente de la incipiente entidad, apenas cumpliendo su primera década. Era una época de enormes transformaciones sociopolíticas derivadas de la Guerra Fría y las confrontaciones ideológicas, sociales y económicas entre el llamado primer y tercer mundo. América Latina y el Caribe no estaban ajenas a las consecuencias de esos procesos.*

## 50 años de ALIDE: retos hacia adelante

### Jesús Villamizar Angulo

Expresidente de ALIDE 1990-1992

Colombia

*Cumplir 50 años de existencia es un acontecimiento muy especial para cualquier organización, pero hacerlo en un gremio bancario de desarrollo latinoamericano lo hace más relevante, porque allí se congregan las políticas de desarrollo de las principales actividades de la vida: agricultura, ganadería, industria, vivienda, obras públicas, educación, salud, medio ambiente, turismo y, en general, todos los aspectos sociales de los pueblos.*

*Ser parte de un proceso con todos los matices de nuestros países, los que, a través de estos años, han recorrido distintas vertientes y variadas tendencias que se relacionan con los ciclos sociopolíticos y económicos del mundo, la región y las naciones, permite acumular una experiencia invaluable para continuar enfrentando la evolución del próximo futuro.*

*Desde 1968, en 16 países y 36 entidades de desarrollo en sus inicios, se ha logrado mantener un conjunto evolutivo de bancos de distintas características, pero con unos objetivos comunes que han ido respondiendo en el tiempo a las necesidades de la vida moderna, porque hemos vivido muchos cambios importantes en estos periodos y las exigencias en cada momento han sido diferentes.*

*Hoy, el reto que enfrenta nuestra asociación no es diferente al que siempre se ha tenido, guardando respetuosamente las proporciones de un mundo moderno, globalizado y tecnológico al que debemos acomodarnos y contribuir a que nuestros actuales miembros enfrenten estas nuevas dimensiones; también debemos ampliar el espectro de nuestra propia estructura para que muchas más entidades afines puedan ser parte de nuestros esfuerzos, fortaleciendo los servicios institucionales y modernizando la prestación de los mismos, por medio de productos competitivos para los requerimientos de los mercados de capitales que cada día son más exigentes. Al igual, la necesidad de integración regional se mantiene vigente y se constituye cada vez en una mayor oportunidad.*

*Quiero felicitar especialmente a ALIDE en esta ocasión por la labor realizada a lo largo de estos años, en los cuales hemos visto pasar por nuestra querida institución a muchas personalidades de los diferentes países, que han contribuido individual y colectivamente a formar este importante patrimonio de la región.*

*Como ejemplo de lo anterior quisiera recordar con mucho cariño y agradecimiento los nombres de Carlos Garatea, Rommel Acevedo, Ricardo Palma y Felipe Tami, solo como una pequeña pero representativa muestra del capital humano con que ha contado nuestra institución. A su secretario general, Edgardo Alvarez, le deseo muchos éxitos en esta nueva etapa que será decisiva en la consolidación de todos estos proyectos y esfuerzos de desarrollo.*

Nafin se crea en 1934 como instrumento ejecutor de importantes transformaciones socioeconómicas que cambiarían el rumbo del país.

Foto: Nafin.



## ALIDE y Nacional Financiera frente a la apertura comercial

### Óscar Espinosa Villarreal

Expresidente de ALIDE 1992-1994

México

*Debo iniciar por comentar que mi desempeño como director de Nacional Financiera coincidió con una importante etapa de modernización de México, durante el Gobierno del presidente Carlos Salinas de Gortari. Inéditas y trascendentes reformas estructurales tuvieron lugar, destacando (para efectos de lo que quiero comunicar en esta ocasión) la apertura comercial que nos llevó a la suscripción con los gobiernos de Canadá y Estados Unidos del más importante Tratado de Libre Comercio del mundo en esa época.*

*Una apertura comercial que nos permitiría acceder al mercado de esta región, tan importante en términos económicos y que al mismo tiempo colocaría a las empresas mexicanas dentro de un entorno de gran competencia frente a sus competidoras que nos aventajaban considerablemente en términos tecnológicos y de productividad. Si bien se acordaron plazos para esta transición, el tiempo apremiaba y resultaba imperativo un proceso acelerado de modernización de la planta productiva, especialmente de la micro, pequeña y mediana empresa.*

*Fue por ello que se determinó que Nafin pusiera en marcha el más ambicioso programa de su historia en apoyo a estas pequeñas empresas. Un programa que contemplaba desde la capacitación e innovación tecnológica hasta la integración y asociación entre ellas para alcanzar economías de escala que la hicieran competitiva. Para su instrumentación hubieron de crearse nuevas figuras de intermediación financiera más amigables con empresas de estas dimensiones que la banca, que no se había caracterizado por su atención a este sector.*

*Debo subrayar también que todo esto se dio en medio de un intenso debate respecto a la conveniencia o no de adoptar*

*una política industrial, en un ambiente en el que, debido al Consenso de Washington, se hablaba de que «la mejor política industrial era la inexistente».*

*Coincidentemente, en ese entonces tuve el alto honor de presidir ALIDE y de generar una fuerte corriente de opinión acerca del rol de la Banca de Desarrollo, especialmente en esos tiempos de transición. El enorme prestigio de esa organización, aunado a los sólidos argumentos que se generaron de parte de muchos talentosos banqueros de desarrollo, contribuyeron a que aquella tendencia no influyera en contra de nuestros programas, entendiéndose en México que los procesos de liberalización y reformas estructurales podrían fluir de manera más conveniente si el Estado utilizaba ese potente brazo de política económica que es la Banca de Desarrollo.*

*De esa manera, en muchas formas con el apoyo de Nafin, podría fortalecerse la competitividad de nuestra planta productiva y competir ganando. Hoy, nuestras exportaciones se han multiplicado por varias veces y nuestras empresas juegan en las grandes ligas.*

## Los 50 años de ALIDE vinculados a la trayectoria de la Banca de Desarrollo

### César Rodríguez Batlle

Expresidente de ALIDE 1999-2000  
Uruguay

*Los cincuenta años de ALIDE se asocian necesariamente a la evolución de las economías latinoamericanas y del Caribe y, por ende, a la trayectoria de sus bancos de desarrollo. Evaluar la importancia de su labor debe verse reflejada en los progresos significativos del comportamiento y acción de las referidas instituciones financieras.*

*Hoy no se discute, y en ello va la prédica de ALIDE, que para cumplir su rol de manera adecuada, las instituciones financieras de desarrollo deben alcanzar un diseño equilibrado, que permita conciliar su labor de fomento con la preservación de su solidez económica y financiera. Este es un punto básico en un mundo globalizado y con sistemas financieros abiertos y liberalizados. Es sabido que un sistema financiero que administra los riesgos con criterios de mercado, y que además está sujeto a una supervisión orientada a la minimización de dichos riesgos, tiene necesidad de un manejo profesional de los diferentes aspectos de su actividad.*

*Valoramos hoy la presencia de ALIDE en su labor de promover y apoyar las transformaciones que han mantenido el sentido y actualización de la acción de la Banca de Desarrollo en América Latina y el Caribe. Ha sostenido su compromiso con el cambio, siendo motor y soporte para las referidas instituciones, a través de la acción de su personal, que constituye en el presente un equipo técnico de alto nivel.*

*Conocimos y fuimos protagonistas de etapas donde se generaron climas hostiles para los bancos de desarrollo y muchos de ellos se transformaron, fusionaron o cerraron sus puertas. Los escenarios en la década de los noventa cambiaron sustancialmente con la apertura de las economías y de la fuerte entrada de capitales a la región, particularmente en la segunda mitad del referido periodo, la tónica distintiva fue el financiamiento a través del acceso directo a los mercados de capitales. Ese ambiente hostil alcanzó en su momento a la propia ALIDE, y, en mi calidad de presidente sobre el final de la referida década, tuve necesidad de promover cambios que incluyeron la reducción de gastos operativos e inversiones prescindibles, lo que aseguró la continuidad saludable de la institución.*

*Esa propia transformación de ALIDE le permitió continuar como guía en los procesos de desarrollo de las instituciones, incorporando nuevos capítulos en su agenda. Asumiendo el significativo cambio tecnológico en las finanzas, seguir apoyando las mejores prácticas bancarias, y, a su vez, incursionar en la temática de una banca inclusiva y de apoyo a economías sustentables.*

*He acompañado la actividad de ALIDE durante más de veinticinco años de sus cincuenta de vida y siento profunda satisfacción por constatar su vital presencia y los resultados provechosos de su gestión.*

Se destaca la presencia de ALIDE en su labor de promover y apoyar las transformaciones que han mantenido el sentido y actualización de la acción de la Banca de Desarrollo en América Latina y el Caribe.

Foto: Archivo ALIDE.



Gonzalo Rivas destaca el enorme aporte que significó Rommel Acevedo para ALIDE en lo institucional y personal. Indica que «sin su visión, entusiasmo y simpatía no podríamos haber sorteado esos momentos difíciles a los que me referí al inicio».

Foto: Archivo ALIDE.



## El valor de ALIDE

### Gonzalo Rivas

Expresidente de ALIDE 2000-2003  
Chile

*Cuando tuve el honor de asumir la presidencia de ALIDE la institución vivía momentos difíciles, particularmente en lo financiero. Sin embargo, tanto en el Consejo Directivo como en quienes hacían parte de la Secretaría General, no había dudas sobre el valioso rol que ALIDE podía jugar para apoyar el desarrollo de América Latina y el Caribe.*

*En efecto, se trata de un espacio único para intercambiar experiencias, aprender de éxitos y errores e incluso para generar negocios conjuntos. En estos 50 años de trayectoria, ALIDE ha sido un canal de integración y comunicación entre las instituciones financieras de desarrollo de la región que nunca se ha interrumpido, y en el cual todos los países han podido encontrarse, más allá de sus diferencias en otros planos. Para quienes nos ha tocado ejercer posiciones de liderazgo en la Banca de Desarrollo, ALIDE ha sido de una ayuda inestimable. Como alguien señaló en una asamblea: ¡si ALIDE no existiera, ciertamente habría que crearla! No puedo dejar de mencionar en estas líneas, el enorme aporte que significó Rommel Acevedo para ALIDE en lo institucional y para mí en lo personal. Sin su visión, entusiasmo y simpatía no podríamos haber sorteado esos momentos difíciles a los que me referí al inicio. Siempre faltarán las palabras para rendir un verdadero homenaje a nuestro querido y recordado Rommel.*

## Organización de enorme relevancia para el desarrollo de América Latina y el Caribe

**Rodrigo Sánchez Mújica** *Felicito a nuestra asociación por sus primeros 50 años.*

Expresidente de ALIDE 2011-2013

México

*He tenido contacto con ALIDE, en varios momentos, durante mi carrera profesional en diversos bancos de desarrollo de México, pero fue sobre todo de 2009 a 2013, periodo en que fui miembro del Consejo Directivo, el cual presidí el último bienio, cuando atestigüé la capacidad de esta institución para fomentar el análisis oportuno de los temas de mayor relevancia y el intercambio de las mejores prácticas administrativas, financieras y de control de gestión.*

Rodrigo Sánchez Mújica, entonces presidente de ALIDE, durante la inauguración de la Sala Presidente en la sede institucional en Lima, Perú, develando las placas en homenaje a los expresidentes de la asociación.

Foto: Archivo ALIDE.



*Entre la temática relevante durante mi presidencia, quiero destacar el papel de nuestras instituciones para hacer frente al cambio climático, la inclusión financiera y la polémica permanente acerca del primero y segundo piso.*

*Asimismo, me parece importante mencionar la búsqueda permanente de un equilibrio, con instituciones de todos los sectores económicos, tamaño de bancos y países dentro del Consejo Directivo de ALIDE, que sin duda contribuye a*

*mantenerlo como un foro abierto, incluyente y de amplia participación.*

*Estoy seguro de que con esa visión de vanguardia ALIDE se mantendrá vigente como una organización de enorme relevancia para el desarrollo de América Latina, por muchos años más.*

**Reciban todos un abrazo fraternal.**

## Eficiente, eficaz e identificadora de mejores prácticas



Uno de los aportes del presidente fue la creación del Premio ALIDE, que busca reconocer anualmente a los bancos de desarrollo que impulsan programas, servicios o productos innovadores.

Foto: Archivo ALIDE.

**William Hayden Quintero**

Expresidente de ALIDE 2003-2004

Costa Rica

*En el año 1988 me desempeñaba como director gerente (CEO) de la compañía Corporación Privada de Inversiones (CPI), radicada en Costa Rica y Panamá, una especie de banco de desarrollo y de inversión operando en el segundo piso, que financiaba con préstamos y aportes de capital a proyectos dedicados a la producción de bienes exportables no tradicionales y con orientación a terceros mercados. El capital semilla había sido aportado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el aporte de siete bancos privados del país, en conjunto US\$ 30 millones y con un fondeo por igual suma de algunos bancos multilaterales de desarrollo, entre ellos DEG, CEO, HBC de Alemania, Inglaterra y Holanda.*

*Me visitó el secretario general de ALIDE, en ese entonces don Carlos Garatea Yori, muy interesado en conocer nuestra empresa por sus funciones, no tradicionales en los sistemas de Banca de Desarrollo y, además, al final me cursó la invitación para que CPI se afiliará a ALIDE. Lo hicimos y a partir del año 1989 comenzamos a participar en esta*

*organización, en sus asambleas anuales, en las pasantías a nuestros funcionarios, y en las charlas que me tocó impartir en la sede en Lima sobre nuestra experiencia y resultados en una forma privada de hacer banca de desarrollo e inversión. Durante cinco años acrisolé una sólida amistad con don Carlos, una persona amable, cariñosa, de grandes conocimientos y una profunda vocación por su Secretaría General y las funciones de su institución. Dejé a CPI en el año 1994 y me desvinculé de ALIDE por un corto tiempo.*

*En el año 1997 fui nombrado gerente general del Banco Nacional de Costa Rica, un banco estatal comercial pero también con funciones de desarrollo, operando en el primer piso mediante la captación de recursos del público en toda clase de depósitos, que llegó a ser durante mi gestión de doce años, el primero en el ranking costarricense y centroamericano en las principales variables bancarias. En el año 1998 me visitó el nuevo secretario general de ALIDE, don Rommel Acevedo, en busca de que nuestro banco se afiliará a ALIDE, lo cual hicimos a partir del año 1999. Don Rommel, otra exquisita persona de múltiples calidades personales y profesionales, le imprimió su juventud y refrescamiento a la institución expandiendo sus horizontes a casi todo el mundo y logrando incorporar prácticamente a toda la Banca de Desarrollo mundial.*

*Fui miembro del Consejo Directivo de ALIDE en el periodo 2001-2008, vicepresidente en varios años y presidente en el periodo 2003-2004. Uno de mis aportes a la entidad fue la preocupación para que la misma fuese eficiente, eficaz y rentable, es decir que genera ganancias en el desempeño de sus funciones, pues este concepto no estaba arraigado en la entidad ya que se partía del hecho de que por ser una organización sin fines de lucro no era importante el concepto de rentabilidad y se descuidó este aspecto, llegando a operar con pérdidas, que pasaron a ser muy grandes. Dimos la pelea para el saneamiento financiero de ALIDE e imprimir la mentalidad de operar siempre con rentabilidad.*

*Otro de mis aportes en la presidencia de ALIDE fue la creación del Premio a la Excelencia, llamado Premios ALIDE, en el sentido de premiar anualmente a los bancos de desarrollo más destacados en el ejercicio de sus funciones, en cuatro grandes áreas: innovación, creación de nuevos productos financieros, la ejecución de sus actividades amigables con el medio ambiente y la aplicación de las mejores prácticas tecnológicas y de la informática. Este Premio a la Excelencia se hizo realidad y hoy formo parte del tribunal examinador de los estudios que someten los bancos para optar por el premio en esas categorías.*

**Salud, ALIDE, en su cincuenta aniversario.**



Al promover y ejecutar las acciones que conjugan y fortalecen a las instituciones financieras, ALIDE ha sido responsable de fomentar procedimientos de gestión de negocios, cooperación técnica y financiera, con el fin de crear oportunidades y movilizar recursos para el desarrollo de América Latina y el Caribe.

Foto: Archivo ALIDE.

## Saludos por los 50 años de existencia de ALIDE

**Roberto Smith**

Expresidente 2009-2011

Brasil

*Inicialmente, me gustaría dirigirme a todos aquellos amigos que han acompañado y vivido la trayectoria de medio siglo de la existencia de ALIDE actuando, compartiendo conocimientos y conscientes de su importancia para el permanente trabajo de la construcción del desarrollo a través de las instituciones afiliadas y representadas en ALIDE.*

La permanencia y el vigor operativo de nuestra institución a lo largo de los años es algo que debe ser tratado por todos nosotros con mucha atención y respeto, porque constituye una especie de ancla basada en la fuerza de la tradición y en la gradual construcción de bases sólidas en las que se asientan los valores de nuestras sociedades latinoamericanas, caribeñas y de cobertura mundial, donde hay presencia de nuestros asociados.

La construcción de instituciones permanentes no debe entenderse ni afirmar que se trata de estructuras impermeables a los constantes cambios e innovaciones. Por el contrario, estas son exigencias necesarias para garantizar la evolución y perfeccionamiento de las instituciones, requisito de su supervivencia y principalmente de su reconocimiento social. Y ese es el caso de la ALIDE, sobre todo por reunir en su grupo de asociados un conjunto formidable de entidades financieras dedicadas al desarrollo. Y el desarrollo, como sabemos, se hace dentro de una perspectiva que no deja de lado la visión de largo plazo, apoyada sobre un trinomio constitutivo de las acciones dirigidas a la innovación, la sostenibilidad y la gestión democrática y representativa.

*Al promover y ejecutar las acciones que conjugan y fortalecen la participación de las instituciones financieras orientadas al desarrollo económico y social de su área de actuación, ALIDE ha sido responsable de fomentar procedimientos de gestión de negocios, cooperación técnica y financiera, divulgación de las mejores prácticas con el fin de crear oportunidades y movilizar recursos que involucren financiamiento para el desarrollo sostenible de América Latina y el Caribe.*

Concordamos con todos, quiero creer, que en el umbral de nuestros 50 años de prolífica existencia asumimos los desafíos que se revelan en una era de cambios. Y los cambios nunca se hicieron de manera tan intensa como la que estamos viviendo y presenciando. Es necesario reconocer que hay una enorme dificultad de adaptación de las políticas públicas a los fuertes cambios que vienen ocurriendo y, en particular, relacionadas con el mundo de las comunicaciones, afectando el mundo del trabajo y de la producción, y fuertemente a todo lo que nos rodea. Hacer referencia a la crisis en esta etapa parece una redundancia. Al final, la crisis forma parte del funcionamiento del sistema capitalista que tiene un movimiento cíclico que históricamente se reproduce y se recrea, generando innovación, desarrollo tecnológico y nuevos horizontes.

De esta forma, sabemos y somos conscientes de que nuestra institución opera permanentemente bajo los impulsos de nuevos desafíos.

Deseo dejar expreso aquí mi profundo reconocimiento a la ALIDE, esta institución que aprendí a admirar y emprender una marcha conjunta durante los casi nueve años en que estuve al frente del Banco del Nordeste de Brasil y otros tres años en la Agencia de Desarrollo de Ceará, Brasil, y mi condición actual de presidente del Consejo Consultivo de la ALIDE.

**Larga vida a una ALIDE siempre renovada.**

## Ambiente propicio para el intercambio de ideas y soluciones para el financiamiento regional

**María Soledad Barrera**

Expresidenta de ALIDE 2014-2017

Ecuador

*La Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE) nace en 1968 en la ciudad de Washington, D. C., teniendo como marco regional un incipiente desarrollo industrial basado en el modelo de sustitución de importaciones y un crecimiento económico apoyado por endeudamiento externo e ingresos provenientes de la venta de commodities. Era entonces necesario proponer un nuevo modelo de desarrollo para América Latina y el Caribe, y así lo pensaron representantes de 36 entidades de fomento de la región en una reunión del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Han pasado 50 años y actualmente ALIDE cuenta con 63 miembros activos, 15 adherentes y nueve miembros colaboradores, tanto regionales como extrarregionales.*

En estos 50 años de historia institucional, ALIDE ha concentrado sus esfuerzos en atender las necesidades coyunturales y estructurales de sus miembros activos, intercambiar experiencias de desarrollo regional, fomentar buenas prácticas a través de asistencia técnica, preparar estudios e investigaciones relacionadas con la Banca de Desarrollo y, en general, proponer un ambiente propicio para el intercambio de ideas y soluciones para el financiamiento regional.

Durante mi tiempo en la presidencia de ALIDE, pude evidenciar el impacto que los diferentes bancos de desarrollo locales han tenido en sus países, en el marco de lo que teóricamente Robert Solow concibió como innovación tecnológica para generar convergencia en un modelo de crecimiento económico. De hecho, la Banca de Desarrollo se ha convertido en pilar de los procesos inclusivos de crecimiento, redistribución, accesibilidad, cambios en los patrones de inversión, financiamiento de proyectos económicamente viables, y consumo sostenible en un escenario de constantes cambios tecnológicos. Por su parte, ALIDE se ha posicionado como el motor de la discusión, el debate



«Durante mi tiempo en la presidencia de ALIDE, pude evidenciar el impacto que los diferentes bancos de desarrollo locales han tenido en sus países, en el marco de lo que teóricamente Robert Solow concibió como innovación tecnológica para generar convergencia en un modelo de crecimiento económico», afirma Soledad Barrera.

Foto: Archivo ALIDE.

técnico, la presentación de programas y productos innovadores y uno de los importantes generadores de pensamiento en el marco de los nuevos retos institucionales de la banca pública, a saber: innovación financiera (fintech), banca digital, equidad de género, infraestructura económica y social, cambio climático, ecosistemas de innovación, emprendimiento, vivienda digna, herramientas de gestión de suelo, acceso a servicios básicos, programas verdes, eficiencia energética, fomento agropecuario y asistencia técnica. Imposible dejar de mencionar el Premio ALIDE, que se ha constituido en una herramienta para identificar nuevas tecnologías, productos financieros y no financieros innovadores generados en la Banca de Desarrollo latinoamericana.

Actualmente, ALIDE cuenta con un prestigio bien ganado, construido a través del fructífero trabajo de los diferentes consejos directivos a lo largo de su historia, la cooperación de todos sus miembros (activos, adherentes y colaboradores) y la vocación de servicio del personal de su Secretaría General.

**Felicitaciones y a seguir adelante enfrentando retos actuales y nuevos.**

## Cooperación entre la Banca de Desarrollo en pos del cumplimiento de su misión institucional

### Felipe Tami

Miembro del Consejo Consultivo de ALIDE  
Argentina

*Tuve el privilegio de acompañar muy cercanamente a ALIDE durante una gran parte de su trayectoria. Por eso, mi testimonio es, en buena medida, el recuerdo de una familia institucional a la que me unen vínculos de afecto que desafían el paso del tiempo.*



Los logros alcanzados por la asociación son el fruto de una muy intensa cooperación entre las instituciones y su Secretaría General, alentada por la búsqueda permanente del perfeccionamiento de las capacidades en pos de la misión institucional.

Foto: Archivo ALIDE.

*La labor perseverante de medio siglo ha permitido a ALIDE consolidar una identidad que hoy es reconocida internacionalmente. Ligada su fundación a los tiempos en que se afirmaban las esperanzas en el desarrollo latinoamericano, debió afrontar más tarde una etapa en que las ideas vinculadas a la Banca de Desarrollo fueron objeto de fuertes cuestionamientos, al impulso de ideas que cambiaron radicalmente aquella visión inicialmente propicia. Por otra parte, las vicisitudes económicas y políticas de los países afectaron —si bien en grado diferente, según los casos— las posibilidades del desempeño de sus entidades miembros. Sin embargo, un empeño permanente de modernización de estructuras y la incorporación de nuevos campos de acción, pudieron llevar a la Banca de Desarrollo a su vigorosa realidad actual.*

ALIDE es un caso singular en el concierto de los organismos internacionales. Con una Secretaría General de modestas dimensiones, pero dotada de un alto nivel de eficiencia, el ámbito de su acción no solo se ha ampliado con el número de sus instituciones asociadas, cerca de 90, sino que ha rebasado los límites de la región y alcanzado su proyección a otras partes del mundo.

Estos logros son fruto de una muy intensa cooperación entre las instituciones y su Secretaría General, alentada por la búsqueda permanente del perfeccionamiento de las capacidades de acción en pos del cumplimiento de la misión institucional.

La experiencia y las lecciones recogidas a lo largo de estos 50 años, así como las necesidades crecientes del financiamiento del desarrollo, permiten vislumbrar el futuro de una vida institucional fecunda para la asociación. Ella será el fruto maduro de la modesta semilla cuyo crecimiento alientan el esfuerzo sostenido y la fe en la misión que alentó la siembra.



En el contexto de alto dinamismo, ALIDE ha sido un actor central y un aliado estratégico para la coordinación entre las instituciones de los distintos países.

## ALIDE: medio siglo para celebrar

### Pablo García

Vicepresidente de ALIDE  
c/o presidente  
Banco de Inversión y Comercio  
Exterior (BICE)  
Argentina

*Como todo aniversario, estos primeros 50 años de ALIDE invitan a hacer un balance sobre el papel que ha jugado la Banca de Desarrollo y la propia ALIDE en la región. No han sido años plácidos sino más bien signados por profundos cambios en el plano económico, financiero y político. Más aún, también mutó en forma drástica a lo largo de estas décadas el consenso y la demanda social alrededor de la propia Banca de Desarrollo.*

*El paradigma más paternalista de los años cincuenta y sesenta, favorable para una fuerte intervención estatal en la asignación del crédito, cedió en los ochenta y noventa ante el reclamo de un mercado financiero con eje en la banca privada. Afortunadamente, las aguas se han quietado desde fines de los noventa, propiciando el saludable modelo imperante hoy en la mayoría de nuestros países: una Banca de Desarrollo orientada hacia el interés social, pero autosustentable, eficiente, amigable con el mercado y abierta a la innovación.*

*Lejos de la autocomplacencia, estamos convencidos de que, si bien se ha hecho bastante, queda todavía mucho más por hacer. El mercado financiero privado sigue excluyendo a muchas empresas micro, pequeñas y medianas con proyectos productivos de alta rentabilidad privada y social, abriendo un campo fértil a la labor de nuestros bancos de desarrollo. El aumento del volumen de financiamiento, la mejora en las condiciones de plazo, tasa y garantía, la agilidad en los desembolsos y la introducción de productos que satisfagan las necesidades financieras de las firmas siguen siendo ítems prioritarios en nuestras agendas de trabajo.*

En este contexto de alto dinamismo, ALIDE ha sido un actor central y un aliado estratégico para la coordinación entre las instituciones de los distintos países. Es innegable que nuestros bancos no pueden cumplir sus objetivos trabajando a espaldas del mundo y, sobre todo, de sus pares de América Latina y el Caribe. Los desafíos antes enumerados exigen una continua actualización y el intercambio de datos e ideas para estar a la altura de las mejores prácticas internacionales. El contacto bilateral entre nuestras instituciones es siempre bienvenido, pero a todas luces insuficiente para alcanzar estándares de excelencia internacional. Las reuniones periódicas, las capacitaciones presenciales y virtuales y la producción de informes y bases de datos son algunos de los bienes públicos que ha provisto y sigue generando ALIDE para beneficio de todos y cada uno de los bancos miembros. Por todos estos motivos, no tenemos más que celebrar este medio siglo de ALIDE. Aunque los desafíos no cesan, hoy podemos mirar hacia atrás y afirmar con toda confianza: **«Misión cumplida».**

## Constante compromiso de orientación hacia las necesidades de sus instituciones miembros

### André Ahlert

Director  
América Latina y el Caribe  
KfW Banco de Desarrollo  
Alemania

*El KfW Banco de Desarrollo, se complace en celebrar junto con ALIDE los 50 años de su fundación. Este aniversario es una gran oportunidad para nosotros para conmemorar más de 40 años de relaciones exitosas de cooperación entre nuestras instituciones.*

ALIDE se ha caracterizado, desde su fundación, por su constante compromiso de orientación hacia las necesidades de sus instituciones miembros. Ante los constantes cambios en los mercados financieros, ALIDE ha asumido un rol catalizador en la transferencia de innovaciones, conocimientos y buenas prácticas para el progreso de la Banca de Desarrollo y, por lo tanto, de la situación económica y social en Latinoamérica. A través de los distintos eventos y actividades que ALIDE promueve, como las asambleas generales de ALIDE, seminarios, foros y pasantías, los bancos de desarrollo no solamente tienen

la posibilidad de intercambiar experiencias, sino también de entablar importantes relaciones de negocios.

La relación de cooperación entre ALIDE y el KfW inició en el año 1975. Esta relación de cooperación se intensificó mediante las actividades organizadas conjuntamente por ALIDE y por el KfW en Alemania, como la última Misión de Altos Ejecutivos de Bancos de Desarrollo miembros de ALIDE, realizada en el 2017. Mediante las distintas actividades que ALIDE promueve, hemos podido profundizar la relación de cooperación con los bancos de desarrollo latinoamericanos, que representan aproximadamente el 60% de las operaciones nuevas del KfW Banco de Desarrollo en Latinoamérica. De esta manera, tanto los bancos de desarrollo como la institución que los representa, ALIDE, se han convertido en socios estratégicos para el KfW Banco de Desarrollo.

Felicitemos a ALIDE por la gran labor realizada en sus 50 años de trabajo en pos del fortalecimiento de la Banca de Desarrollo y de la situación económica y social de la región latinoamericana. Estamos complacidos de ser miembros de ALIDE y de continuar fortaleciendo, con el tiempo, el lazo de cooperación que une a nuestras instituciones.



La relación de cooperación entre ALIDE y el KfW se inició el año 1975, y se intensificó mediante las actividades organizadas conjuntamente en Alemania, como es el caso de la última Misión de Altos Ejecutivos de Bancos de Desarrollo, realizada en el 2017.



Como reconocimiento a ese esfuerzo y como forma de compartir experiencias exitosas, ALIDE concedió el Premio Agrobanco 2017 al Banco do Nordeste por su producto «Agroamigo Móvel, Ferramenta para Inclusão e Integração Financeira».

Foto: Cortesia BNB.

## Cooperación para el intercambio de conocimientos y experiencias

### Romildo Carneiro Rolim

Presidente  
Banco do Nordeste do Brasil (BNB)

*El Banco do Nordeste do Brasil es el mayor banco de desarrollo regional de América Latina y el Caribe, que ha cumplido 65 años en 2017. A lo largo de su historia hemos buscado de forma sistemática la mejora de nuestra actuación, capacitando al equipo de colaboradores, optimizando los procesos, adoptando nuevas tecnologías y lanzando nuevos productos y soluciones para los clientes.*

Nuestra estrategia de negocios está basada en la cultura de la cooperación institucional, en la práctica de evaluación comparativa (benchmarking), en la adopción de las mejores prácticas existentes en los mercados, el monitoreo de la ejecución de las actividades y programas, evaluación de los resultados e impactos de nuestras acciones. Por tanto, se hace necesaria la constitución de una sofisticada red de alianzas institucionales, que pueda servir como plataforma para el intercambio y la difusión del know how, conocimiento técnico y tácito, innovaciones organizacionales y experiencias exitosas que puedan aportar mayor valor a los clientes, así como mayores niveles de bienestar para la sociedad como un todo.

La construcción de tales redes de cooperación no es trivial, ya que exige el firme compromiso de las instituciones asociadas bajo la coordinación de un cuerpo directivo altamente capacitado. En este sentido, el papel que ALIDE ha desempeñado en estos 50 años es de fundamental importancia. No cabe duda de que el ambiente de cooperación técnica proporcionado por ALIDE ha contribuido de forma decisiva a que sus asociados puedan optimizar sus esfuerzos de aprendizaje y compartir el conocimiento.

Como reconocimiento de ese esfuerzo y como forma de compartir experiencias exitosas, ALIDE concedió el Premio Agrobanco 2017 al Banco do Nordeste. El premio fue obtenido por el producto «Agroamigo Móvel, Ferramenta para Inclusão e Integração Financeira», una aplicación que permite digitalizar procesos de concesión de crédito, promover ganancias de productividad, aumentar el número de agricultores atendidos, reducir el tempo de liberación de un crédito y reducir fallas de registro.



Findeter ha participado activamente en los programas de formación organizados por ALIDE con el objetivo no solo de que sus colaboradores tengan acceso a fuentes de conocimiento, sino también para fortalecer los vínculos interinstitucionales en la región.

Foto: Archivo ALIDE.



Durante la 47.ª Asamblea General de ALIDE, celebrada en Santiago de Chile por invitación de BancoEstado, se discutieron temas centrales para el ejercicio y el fortalecimiento de la Banca de Desarrollo.

Foto: Archivo ALIDE.

## Impulsando la financiación de proyectos inclusivos, responsables y sustentables

### Rodolfo Zea Navarro

Director de ALIDE  
c/o presidente  
Financiera del Desarrollo (Findeter)  
Colombia

*Desde su creación, la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE) ha contribuido con el desarrollo económico y social de la región, impulsando entre sus asociados buenas prácticas financieras como la financiación de proyectos inclusivos, responsables y sustentables.*

Gracias a estas políticas, ALIDE se ha convertido en una organización líder en la generación de espacios de discusión y de búsqueda de soluciones a los problemas y retos comunes que enfrenta la financiación de proyectos que impulsan el desarrollo en la región. Mantener activos dichos espacios ha sido clave para el fortalecimiento de las relaciones de cooperación entre la Banca de Desarrollo. La asociación ha sido una gran aliada de los bancos de desarrollo en América Latina y el Caribe, promoviendo la cooperación financiera y técnica con organismos internacionales y con entidades financieras de desarrollo de países extrarregionales.

También ha logrado alianzas estratégicas para la incorporación de tecnología, la capacitación del recurso humano, la realización de estudios conjuntos, entre otros, con el objetivo de cohesionar y fortalecer a sus miembros y mejorar su acción individual y colectiva.

Desde ALIDE se ha destacado la importancia que tiene la Banca de Desarrollo para el progreso de los países al generar soluciones a sus agremiados para que puedan enfrentar los retos y desafíos que se presentan en los contextos nacionales y regionales.

Findeter, banco de desarrollo líder en Colombia, como miembro de ALIDE ha impulsado la ejecución de proyectos de desarrollo sostenible que generan bienestar y mejoran la calidad de vida de los colombianos en las distintas regiones del país.

Desde su adhesión a ALIDE en 2012, Findeter ha estado altamente comprometida con los valores y objetivos de la asociación; como muestra de esto, desde el 2014 ha sido miembro del Consejo Directivo, el máximo órgano de decisión y dirección de la asociación y entre mayo y agosto de 2017, ostentó la presidencia del mismo.

Adicionalmente, Findeter ha participado activamente en los programas de formación organizados por ALIDE con el objetivo no solo de que sus colaboradores tengan acceso a diversas fuentes de conocimiento, sino también para fortalecer así los vínculos interinstitucionales en la región.

Desde 2010, la financiera ha desembolsado más de US\$5,3 billones para más de 3700 iniciativas en 414 municipios y en sectores esenciales como infraestructura, vivienda, agua y saneamiento básico, salud, educación y energía, entre otros.

La importancia de la gestión de Findeter en sectores vitales para el desarrollo del país, fue reconocida por la asociación en el 2016 cuando el Programa Agua para la Prosperidad ganó el premio ALIDE en la categoría Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social.

Findeter felicita a ALIDE por su activa gestión y compromiso con la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe en estos 50 años, y espera seguir siendo un miembro activo en la consolidación y definición de la estrategia de la asociación.

## Un lugar de encuentro y de reflexión entre la Banca de Desarrollo

### Jessica López Saffie

Vicepresidenta de ALIDE  
Gerente general ejecutiva  
BancoEstado de Chile

*En la última década, la Banca de Desarrollo ha sido protagonista de cambios relevantes, tanto en las funciones de fomento que realiza como en la forma en que las desempeña; desde las más tradicionales, como las de bancarización y ampliación de mercados financieros —vivienda, educación, turismo—, hasta aquellas orientadas a promover nuevas actividades —energías no renovables, eficiencia energética, emprendimiento y tecnologías digitales—.*

Si hablamos de financiamiento, en la actualidad la función de fomento en nuestros países ya no consiste solo en otorgar recursos líquidos a sectores con baja capacidad de acceso a la banca o proyectos de interés económico-social que requieren ingentes recursos y que son de larga maduración —infraestructura, por ejemplo—.

Es el caso del financiamiento a empresas de menor tamaño (EMT), donde se han ido privilegiando distintas modalidades que faciliten y amplíen el acceso a financiamiento, público o privado, a través de la banca comercial y sujeto a estándares de evaluación y riesgos. En este sentido, el mecanismo del sistema de garantías, sociedades de garantía recíproca y avales especializados, representan casos exitosos que han permitido ampliar el acceso de este segmento al sistema financiero, facilitado por un mayor apalancamiento de recursos y el menor uso de capital efectivo.

En este contexto, los bancos de desarrollo han debido implementar nuevas formas de financiamiento a sus clientes y, simultáneamente, introducir mejores prácticas de gestión para cumplir con las mayores exigencias de sus mandantes; en particular, ser más eficientes y rentables. Un punto relevante por cuanto hay acuerdos internacionales, aceptados por los reguladores locales, que obligan a gestionar los riesgos,

los activos y los pasivos en forma balanceada, entregando una oferta de productos y servicios —financieros y no financieros— que aseguren la atención integral de quienes los requieren.

De esta manera, se ha transitado desde una función única como meros asignadores de recursos a sectores no atendidos por la banca privada, a la transformación en activos participantes del mercado financiero, ya no tanto colocando recursos en forma directa, sino administrando instrumentos que facilitan el acceso de clientes a la banca comercial.

Aquí, vale mencionar el rol clave de ALIDE como un lugar de encuentro y de reflexión para las instituciones que la conforman. Ser un puente entre los sectores público y privado, poner a disposición las mejores prácticas, generar espacios para transferir conocimientos y articular y representar una visión común en diversos foros, son tareas indispensables para avanzar en el logro de los objetivos que tienen las instituciones de desarrollo. En palabras de Rommel Acevedo, «estas tienen una función de desarrollo social o institucional, pero también una función empresarial». Para que nuestras instituciones estén a la altura de este gran desafío, debemos ser capaces de equilibrar nuestra gestión económica con los impactos sociales esperados.

## ALIDE: fuente inagotable de inspiración y conocimientos

### Chesron Isidora

Director ejecutivo  
Korpodeko  
Curaçao

*Korpodeko Curaçao lleva más de una década como miembro de esta ilustre organización que en el año 2018 estará de celebración, cumpliendo 50 años.*

Para Curaçao, isla vinculada a Europa y América, a sesenta kilómetros del continente sudamericano, y unida con ambas orillas por lazos históricos indivisibles, las relaciones con ALIDE han sido siempre respetuosas, sólidas y

basadas en el convencimiento de que ALIDE aporta al crecimiento del sector de financiación al desarrollo en la isla, proporcionando contactos con expertos propios y externos, así como redes de apoyo en la región. Numerosas reuniones de trabajos y pasantías con socios de ALIDE, combinados con la experiencia adquirida en el mercado local, han servido de inspiración para el diseño y la elaboración de los Korpodeko Incentive Programs o Programas de Incentivo de Korpodeko. Estos programas de incentivo que se basan en el apoyo a la pequeña y mediana empresa a través del incremento de la presencia empresarial en Internet, la ampliación de opciones de venta *online*, la asesoría con el cumplimiento de las

Numerosas reuniones de trabajos y pasantías con socios de ALIDE han servido de inspiración para el diseño y la elaboración de los Korpodeko Incentive Programs, programa que en el 2017 obtuvo los Premios ALIDE.

Foto: Archivo ALIDE.



obligaciones fiscales y demás regulaciones, el ofrecimiento de opciones de financiamiento para productos y servicios 'verdes', el apoyo a la financiación de procesos de certificaciones internacionales y la propuesta de intercambio de conocimientos entre empresas y universidades, han sido galardonados con los Premios ALIDE 2017. Este reconocimiento al trabajo de Korpodeko Curaçao sirve de

estímulo, pero genera, al mismo tiempo, la responsabilidad de cumplir con los objetivos fijados tanto a nivel local como dentro del marco de los esfuerzos regionales de desarrollo coordinados desde ALIDE, organización que ha demostrado poder crear sinergias e impulsar la cooperación, el intercambio y el entendimiento entre los organismos de la financiación al desarrollo del sur.



En alianza con ALIDE, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), FIRA ha participado de la elaboración de estudios sobre problemas de interés común.

Foto: FIRA.

## Compartiendo una misión común

### Rafael Gamboa

Director general  
Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)-  
Banco de México

*El 50 aniversario de ALIDE es motivo de celebración para FIRA por la construcción de un organismo internacional para el intercambio de experiencias exitosas entre instituciones financieras de desarrollo. Con el apoyo de ALIDE hemos aprendido de programas y servicios financieros, nos hemos beneficiado de la cooperación y colaboración entre sus miembros, los cuales compartimos la misión común de promover la inclusión financiera con proyectos sustentables.*

Desde 1986, FIRA es miembro activo de ALIDE participando en el intercambio de información técnica y financiera ofreciendo pasantías, participando en las conferencias en los distintos países miembros, aprovechando el vínculo de colaboración de negocios y cooperación financiera con instituciones hermanas para propiciar el desarrollo económico y social de la región. Asimismo, se han llevado a cabo estudios sobre problemas de interés común incluyendo los realizados conjuntamente con otras instituciones internacionales, como el Banco Mundial, la FAO y el BID. FIRA ha obtenido el reconocimiento de mejores prácticas e innovación de los Premios ALIDE desde 2008 hasta este 2017.

Estos primeros 50 años auguran un gran futuro para ALIDE dado su conocimiento acumulado y los muchos retos por delante que tenemos las instituciones afiliadas. Debemos incorporar de forma habitual la evaluación de nuestro rol como herramientas de política pública, desarrollando metodologías precisas de adicionalidad; incorporar en nuestra operación los desarrollos tecnológicos recientes como la inteligencia artificial, el *fintech* y la *Big Data*; ser más efectivos en nuestra participación en la educación financiera y la disminución de los costos de transacción de operaciones financieras, particularmente en el medio rural; y, desde luego, nuestro papel en la promoción de inversiones que contribuyan a mejorar el medio ambiente, destacando la mitigación y adaptación al cambio climático.

## Promueve la integración financiera y soluciona los retos que enfrenta la región

### Alfredo Vara Alonso

Director general  
Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos,  
S.N.C. (Banobras)  
México

*Los países de América Latina y el Caribe comparten características geográficas, sociales y culturales, además de contar con fuertes lazos de integración económica. Sin embargo, también comparten grandes retos derivados de la constante búsqueda de un desarrollo económico sostenible e incluyente.*

De acuerdo con estadísticas del Foro Económico Mundial, América Latina y el Caribe tuvieron un crecimiento económico real de 2,5% entre 2008 y 2015, cifra menor al 7,5% que mostraron las economías de Asia durante el mismo periodo.

Es claro que en cualquier economía del mundo, la inversión es un componente fundamental para alcanzar mayores niveles de crecimiento e impulsar aumentos sostenidos en la productividad de los factores con los que cuentan.

De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo, en América Latina y el Caribe existe una amplia brecha en uno de los componentes más importantes de la inversión, como lo es la infraestructura. Entre 2008 y 2015, la región invirtió en promedio 3,5% del PIB regional en infraestructura, un nivel mucho menor al que invirtieron otros países como China, 8,6% o India, 4,9%. Estas cifras contribuyen a explicar la necesidad de cerrar la brecha de inversión que existe en la región.

A lo largo de la historia y alrededor del mundo, las instituciones financieras de desarrollo representan un instrumento fundamental de política económica para promover el crecimiento de sectores estratégicos. A través del otorgamiento de financiamiento, garantías y programas

de asistencia técnica, los bancos de desarrollo, como Banobras en el caso de México, toman riesgos que los bancos comerciales no están dispuestos a asumir mientras los mercados que atienden van tomando la madurez necesaria que les permita atraer otro tipo de capitales de inversión. Además, la Banca de Desarrollo también atiende a sectores que nos son atendidos por los intermediarios financieros privados, lo que fomenta la inclusión financiera. De este modo, sectores estratégicos como el de infraestructura, pequeñas y medianas empresas, vivienda y acceso al ahorro, cuentan con los recursos financieros necesarios para contribuir al crecimiento económico y al empleo.

Si bien los desafíos que tienen en común América Latina y el Caribe han sido atendidos de distintos modos por sus diferentes gobiernos, la presencia de los bancos de desarrollo ha contribuido de forma similar al crecimiento de sus economías. En este sentido, es fundamental el papel que juega la ALIDE, que desde 1968 se ha constituido como un foro regional que permite el intercambio de ideas y la adopción de las mejores prácticas financieras de la región.

Para Banobras, ALIDE representa un aliado estratégico fundamental. Gracias a la relación con esta asociación y al intercambio de mejores prácticas, surgió en Banobras la Estrategia Banco Verde. Esta estrategia tiene como objetivo consolidar una cadena de financiamiento sustentable que permita canalizar aún más recursos a proyectos que contribuyan a preservar el medio ambiente y a mejorar la calidad de vida de la población.

Hoy, los bancos de desarrollo de la región, incluyendo Banobras, celebramos los primeros 50 años de valiosa trayectoria de una gran asociación que promueve la integración financiera y contribuye a solucionar los retos que tenemos en común los países de la región.



El director general sostiene que las instituciones financieras de desarrollo representan un instrumento fundamental de política económica para promover el crecimiento de sectores estratégicos.

Foto: Banobras.



## Orientación e intercambio de experiencias

### Carlos Segura Foster

Administrador general  
Banco Agrícola de República Dominicana  
(Bagricola)

*El avance logrado por la Banca de Desarrollo en Latinoamérica es incuestionable, y una gran parte de ese avance se lo debemos al papel que ha venido jugando la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), poniendo a nuestra disposición los resultados de importantes trabajos de investigación, así como profesionales de las más altas calificaciones, e intercambios constantes entre los asociados para compartir experiencias.*

Para nosotros es un verdadero orgullo ser socio fundador de ALIDE, no solo por las múltiples orientaciones que nos ha proporcionado de manera permanente durante estos 50 años y que nos seguirá aportando, sino también, por el prestigio que ello significa.

## Posibilidad de ampliar nuestros horizontes

**Carlos A. Pereira Olmedo**

Director de ALIDE  
c/o presidente  
Banco Nacional de Fomento  
Paraguay

*El Banco Nacional de Fomento de la República del Paraguay, ha tenido un crecimiento constante en los últimos cinco años, tanto en el aspecto financiero como en volumen de negocios, tarjetas de crédito e infraestructura, codeándose en los primeros lugares del mercado financiero paraguayo y siendo un referente de la estabilidad económica del país.*

Estamos seguros en el BNF, de que el crecimiento que estamos experimentando es fruto no solo del esfuerzo de nuestros colaboradores directos, sino también del apoyo que hemos recibido con capacitaciones específicas, experiencias en otras instituciones de desarrollo de América Latina y el Caribe y la abierta colaboración de estas instituciones para guiar a nuestro banco por buen camino.

Por los resultados que estamos experimentando debemos destacar y agradecer el apoyo de ALIDE, que nos dio la posibilidad de ampliar nuestros horizontes compartiendo experiencias con otros bancos de desarrollo, además del honor de integrar el Consejo Directivo, que lo hemos hecho con mucha responsabilidad y orgullo.

Desde el BNF podemos dar nuestro testimonio de que la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), hoy es toda una realidad que está cambiando el rumbo de la Banca de Desarrollo en América Latina y el Caribe.

El Banco Hipotecario del Uruguay ha sido parte de estos primeros 50 años de ALIDE, con su participación activa en diversos ámbitos y en múltiples oportunidades.



## Aprendiendo del conocimiento y experiencia de los demás

**Ana Salveraglio**

Presidente  
Banco Hipotecario del Uruguay (BHU)

*Las instituciones financieras, en general, y la Banca de Desarrollo, en particular, tienen un rol muy significativo en el desarrollo económico y social de los países. De allí el papel importante que cumple ALIDE.*

Uno de los cometidos concretos de la Banca de Desarrollo en la región es contribuir a la reducción del déficit habitacional y de infraestructura de América Latina y el Caribe.

Una parte central de los avances que se están dando en esta materia es el desarrollo de programas orientados a disminuir el déficit habitacional, con soluciones eficientes y sostenibles. Esto ha sido posible gracias al apoyo brindado por los gobiernos con nuevos esquemas y prácticas innovadoras, que facilitan el acceso a la vivienda a familias de ingresos medios y bajos.

La situación de estabilidad económica y política de la región en estos años ha resultado condición necesaria en este proceso, así como también, una reestructuración y modernización tanto de los programas de desarrollo habitacional, como de las instituciones participantes, dentro de los cuales se encuentran los bancos de desarrollo e instituciones financieras especializadas, hipotecarias y de vivienda.

No obstante, los importantes cambios institucionales que se han operado en muchos países, el déficit habitacional de los sectores más carenciados de la población está aún lejos de resolverse, por lo que se requiere fortalecer los sistemas de financiación a la vivienda en la región, con el objetivo de

ampliar la oferta inmobiliaria y mejorar el acceso al crédito hipotecario de los estratos sociales más vulnerables.

El Banco Hipotecario del Uruguay ha sido parte de estos primeros 50 años de ALIDE, con su participación activa en diversos ámbitos en múltiples oportunidades.

Directores y funcionarios hemos asistido a asambleas y comités. Hemos presentado trabajos y realizado publicaciones sobre temas vinculados a la vivienda, al crédito y al ahorro.

También hemos participado de la capacitación brindada por ALIDE, particularmente en los últimos años, haciendo un uso activo de las oportunidades que brinda la plataforma virtual. Todos los cursos resultaron de suma utilidad para la institución.

El elemento que considero más importante, en cada encuentro al que concurren representantes de bancos de desarrollo de los diferentes países de América Latina y el Caribe, es el intercambio entre instituciones. Todos hemos atravesado por historias similares y, en estos ámbitos, aprendemos del conocimiento y experiencia de los demás, para aplicar a nuestros casos particulares.



Consejo Directivo de ALIDE reunido en la sede institucional del BNF en marzo de 2017 en la ciudad de Asunción, Paraguay, compartiendo los principales temas de interés institucional y acciones de la Banca de Desarrollo.

Foto: Archivo ALIDE.

## Apoyando proyectos económicamente sólidos en América Latina

### Banco Europeo de Inversiones (BEI)

*El Banco Europeo de Inversiones (BEI) es el banco de la Unión Europea. Creado en 1958 por el Tratado de Roma, opera en los Estados miembros de la UE y otros 150 países más.*

En su actividad en América Latina, el BEI apoya proyectos que contribuyen al desarrollo económico y actúa con arreglo a los objetivos de la política exterior y los mandatos de la Unión Europea, como la Estrategia Global de la UE y el Mandato de Préstamo Exterior, así como la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030. El BEI comenzó sus inversiones en América Latina en 1993 y, desde entonces, ha apoyado más de 100 proyectos con una financiación total que asciende a los €7 000 millones en 14 países de la región.

La Unión Europea es el principal socio para el desarrollo de la región latinoamericana, su primer inversor y su segundo mayor socio comercial. En su calidad de banco de la UE, el Banco Europeo de Inversiones apoya las relaciones de la UE con América Latina mediante la financiación de proyectos que contribuyen a lograr los objetivos de política exterior europea: el desarrollo de infraestructuras económicas, medioambientales y sociales, el desarrollo del sector privado, así como la mitigación del cambio climático y la adaptación a sus efectos. El BEI apoya proyectos sólidos desde el punto de vista económico en América Latina, facilitando financiaciones a largo plazo concedidas en condiciones atractivas y apoyando, con sus conocimientos técnicos, proyectos centrados en ayudar a garantizar impactos ambientales, sociales y económicos positivos.

La mayoría de las operaciones de financiación en América Latina se llevan a cabo en el marco del Mandato de Préstamo Exterior, que apoya los objetivos de la política europea antes citados. Actualmente, el Mandato de Préstamo Exterior dispone de hasta €2 700 millones para financiación del BEI durante el periodo 2014-2020.



El BEI comenzó sus inversiones en América Latina en 1993 y, desde entonces, ha apoyado más de 100 proyectos con una financiación total que asciende a los €7 000 millones en 14 países de la región.

*Foto: BEI.*

El BEI también puede ampliar su financiación en el marco del Instrumento de Acción por el Clima y el Medio Ambiente o del Instrumento de Proyectos Estratégicos.

El BEI colabora con los bancos de desarrollo de la región para implementar proyectos a través de acuerdos de cofinanciación, y también facilita financiación través de préstamos directos, los llamados 'framework loans'. De esta forma, el banco de la UE facilita a los bancos de desarrollo de la región, acceso a la liquidez que necesitan, en condiciones ventajosas de financiación para el desarrollo de proyectos estratégicos.

Nuestro objetivo central en América Latina ha sido tradicionalmente apoyar proyectos del sector privado en los ámbitos de las telecomunicaciones, el transporte y la energía. Pero nuestra estrategia ha evolucionado con el objetivo de cubrir tanto el sector público como el privado. Al mismo tiempo, el Banco de la UE centra una parte importante de su actividad en América Latina en apoyar proyectos de inversión que contribuyan a la mitigación del cambio climático y a la adaptación a sus efectos, en particular en los sectores del transporte y la energía.

En todo el recorrido de Regar y en la organización de todos los foros iberoamericanos de sistemas de garantía ALIDE siempre mantuvo su apoyo incondicional.



## 50 aniversario de ALIDE: ALIDE y Regar

### Pablo Pombo

Secretario general  
Red Iberoamericana de Garantías (Regar)

*Se dice que una institución del sistema financiero se ha consolidado cuando han transcurrido 25 años desde su fundación. En este sentido, habría que decir que ALIDE ha superado con creces este paradigma institucional vital.*

Para llegar a ello hay que tener unos valores institucionales bien arraigados de esfuerzo, de trabajo bien hecho y de compromiso y lealtad con la institución. Este es el legado, entre otros, que Rommel Acevedo, en los últimos 20 años, dejó a la institución.

La Red Iberoamericana de Garantías (Regar) es una de las instituciones que ha tenido y sentido el apoyo institucional de ALIDE en su desarrollo y que, como otras, ha podido progresar gracias a eso.

Regar, desde 1998, en el seno de las Jornadas Internacionales de Valladolid y Burgos (España), asumió un compromiso colectivo, junto con otras instituciones latinoamericanas y de España y Portugal, para impulsar una iniciativa surgida para el conocimiento mutuo, identificación de las mejores prácticas e intercambio de experiencias e información de los sistemas y entes de garantía iberoamericanos.

Así fueron los orígenes de la Red Iberoamericana de garantías, teniendo desde su inicio el apoyo y el calor de ALIDE, y así lo ha venido teniendo en sus sucesivas etapas de fortalecimiento institucional hasta su inscripción en el registro de Redes Iberoamericanas de la Secretaría General Iberoamericana (Segib), en 2011, y posterior constitución como una asociación sin ánimo de lucro, en 2017.

En todo este recorrido y en la organización de todos los foros iberoamericanos de sistemas de garantía, siempre apoyando incondicionalmente, allí estuvo ALIDE, durante casi 20 años.

Pero no solo el foro iberoamericano; también es un ejemplo de la estrecha cooperación desarrollada en común con la edición conjunta de la publicación, en 2008, de Los Sistemas de Garantía de Iberoamérica: Experiencias y desarrollos recientes, una obra colectiva, prologada por el Dr. Enrique Iglesias, que recoge las experiencias institucionales de los diversos sistemas de garantía iberoamericanos, tal como lo perciben sus propios actores, siendo algunas de ellas especialmente relevantes desde la perspectiva individual de la institución de garantía. En esta publicación se puede visualizar ya el crecimiento notable de los sistemas de garantía latinoamericanos.

Estos puntuales detalles nos confirman que es imposible imaginar, en este recorrido en común, una Regar sin ALIDE. Por ello, nuestro agradecimiento y reconocimiento.

Ahora corresponde celebrar este cincuenta aniversario y deseárselo a ALIDE una excelente proyección, que se augura muy exitosa en una nueva etapa relevante, con nuevos directores y nuevos objetivos.

# Línea de vida de la Asociación

• • • • • • • • • •

*Caminante, son tus huellas el camino y nada más;  
Caminante, no hay camino, se hace camino al andar.  
Al andar se hace el camino, y al volver la vista atrás  
se ve la senda que nunca se ha de volver a pisar.  
Caminante no hay camino sino estelas en la mar.*

*Fragmento de Proverbios y cantares (XXIX)  
Antonio Machado (España, 1875-1939)*

## 1964

- Primera reunión latinoamericana de instituciones financieras de desarrollo, convocada por el BID en Washington, D. C., del 30 de noviembre al 2 de diciembre. La delegación peruana propuso la creación de un organismo que uniera a las entidades públicas y privadas de desarrollo de los países latinoamericanos miembros del banco.

## 1969



- Se celebra la Primera Reunión Ordinaria de la Asamblea General en Guatemala.

## 1974

- Firma del Convenio de Inmidades y Privilegios entre el Gobierno peruano y ALIDE.
- Formalización de relaciones consultivas de ALIDE y Onudi.

## 1971



- Formalización de relaciones de cooperación con la Organización de Estados Americanos (OEA).
- Convocatoria del primer Concurso Latinoamericano de ALIDE.

## 1972



- Establecimiento de relaciones consultivas de cooperación con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y Desarrollo (UNCTAD).

## 1975

- Se crea la Asociación Africana de Instituciones Financieras de Desarrollo (Aadfi) con apoyo de ALIDE.
- Adquiere estatus consultivo en las Naciones Unidas, a través del Consejo Económico y Social.

## 1968

- ALIDE se constituyó el 24 de enero de 1968 en Washington, D. C. El Acta Constitutiva fue suscrita por representantes de 36 entidades financieras de 16 países de América Latina.



## 1970

- Designación del primer secretario general de ALIDE, doctor Ricardo Palma Valderrama.



## 1976



- Visita de la primera Misión Financiera de países árabes por invitación de ALIDE, con el apoyo del Instituto de Crédito Oficial (ICO) de España y el Banco Árabe de España.
- Creación del Servicio de Estudios y Cooperación Técnica.
- Se institucionaliza la Red de Coordinadores Nacionales.
- Se establece una estructura organizacional de la Secretaría General.
- Suscripción de un convenio de cooperación con el Gobierno de la República Federal de Alemania, relacionado con el sistema de entrenamiento de funcionarios técnicos de instituciones financieras de desarrollo.

## 1977

- Primeras gestiones para la colaboración de ALIDE en la creación de la Asociación de Instituciones Financieras de Desarrollo de los Países Árabes.
- Constitución del Banco Árabe Latinoamericano (Arlabank) con una participación activa de ALIDE.

## 1978

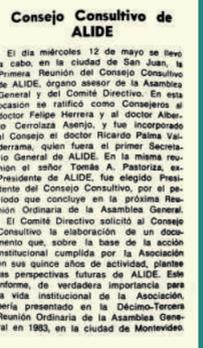
- Constitución del Consejo Consultivo integrado por los expresidentes de ALIDE y por un número reducido de personalidades invitadas.
- Convenio de Cooperación Técnico Económica con la Organización de Estados Americanos (OEA), con el objetivo de perfeccionar los servicios de crédito.

## 1981

- Estudio de factibilidad para la creación del Banco Latinoamericano de la Industria de la Construcción (BLIC).

## 1982

- Creación del Fondo PAS/ALIDE, un mecanismo de apoyo financiero al Programa de Adiestramiento en Servicio que posibilite una mayor utilización de las oportunidades de capacitación que ofrece ALIDE.
- Primera Reunión del Consejo Consultivo de ALIDE, San Juan, Puerto Rico.

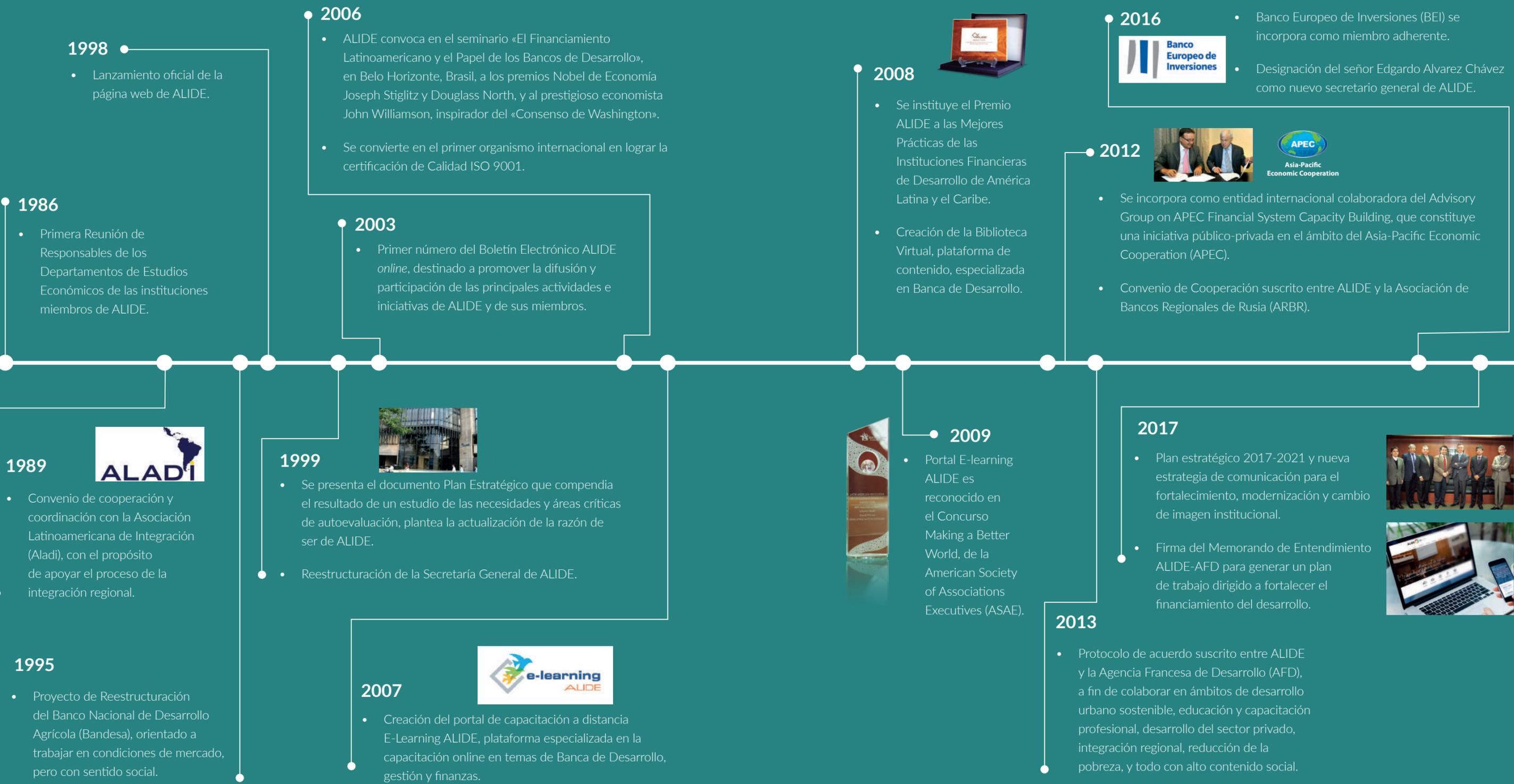


## 1979

- Constitución de la Federación Mundial de Instituciones Financieras de Desarrollo (Femide) por organismos internacionales que representan a las entidades financieras de África, América Latina, Asia y organismos europeos.
- Creación de la Red de Información de ALIDE Rialide, concebida como el mecanismo de acopio, localización e intercambio de información.
- Inauguración de la sede institucional de ALIDE en el centro financiero de Lima, Perú.



- Acuerdo de Cooperación entre ALIDE y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD).



**1998**

- Lanzamiento oficial de la página web de ALIDE.

**2006**

- ALIDE convoca en el seminario «El Financiamiento Latinoamericano y el Papel de los Bancos de Desarrollo», en Belo Horizonte, Brasil, a los premios Nobel de Economía Joseph Stiglitz y Douglass North, y al prestigioso economista John Williamson, inspirador del «Consenso de Washington».
- Se convierte en el primer organismo internacional en lograr la certificación de Calidad ISO 9001.

**1986**

- Primera Reunión de Responsables de los Departamentos de Estudios Económicos de las instituciones miembros de ALIDE.

**2003**

- Primer número del Boletín Electrónico ALIDE *online*, destinado a promover la difusión y participación de las principales actividades e iniciativas de ALIDE y de sus miembros.

**2008**

- Se instituye el Premio ALIDE a las Mejores Prácticas de las Instituciones Financieras de Desarrollo de América Latina y el Caribe.
- Creación de la Biblioteca Virtual, plataforma de contenido, especializada en Banca de Desarrollo.

**2016**

- Banco Europeo de Inversiones (BEI) se incorpora como miembro adherente.
- Designación del señor Edgardo Alvarez Chávez como nuevo secretario general de ALIDE.

**2012**

- Se incorpora como entidad internacional colaboradora del Advisory Group on APEC Financial System Capacity Building, que constituye una iniciativa público-privada en el ámbito del Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC).
- Convenio de Cooperación suscrito entre ALIDE y la Asociación de Bancos Regionales de Rusia (ARBR).

**1989**

- Convenio de cooperación y coordinación con la Asociación Latinoamericana de Integración (Aladi), con el propósito de apoyar el proceso de la integración regional.

**1999**

- Se presenta el documento Plan Estratégico que compendia el resultado de un estudio de las necesidades y áreas críticas de autoevaluación, plantea la actualización de la razón de ser de ALIDE.
- Reestructuración de la Secretaría General de ALIDE.

**2009**

- Portal E-learning ALIDE es reconocido en el Concurso Making a Better World, de la American Society of Associations Executives (ASAE).

**2017**

- Plan estratégico 2017-2021 y nueva estrategia de comunicación para el fortalecimiento, modernización y cambio de imagen institucional.
- Firma del Memorando de Entendimiento ALIDE-AFD para generar un plan de trabajo dirigido a fortalecer el financiamiento del desarrollo.

**1995**

- Proyecto de Reestructuración del Banco Nacional de Desarrollo Agrícola (Bandesa), orientado a trabajar en condiciones de mercado, pero con sentido social.

**2007**

- Creación del portal de capacitación a distancia E-Learning ALIDE, plataforma especializada en la capacitación online en temas de Banca de Desarrollo, gestión y finanzas.

**2013**

- Protocolo de acuerdo suscrito entre ALIDE y la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), a fin de colaborar en ámbitos de desarrollo urbano sostenible, educación y capacitación profesional, desarrollo del sector privado, integración regional, reducción de la pobreza, y todo con alto contenido social.



**PRESENTE**

---

# Luego de más de un siglo de bancos de desarrollo en América Latina y el Caribe, ¿con qué Instituciones nos encontramos hoy?

• • • • • • • • • •

*Te largan a la cancha sin preguntarte si querés entrar.*

*Por si fuera poco, de golero; toda una vida tapando agujeros.*

*Y si en una de esas salís bueno, se tiran al suelo y te cobran penal.*

*«Brindis por Pierrot»*

*Jaime Roos (Uruguay, 1953)*

## **Fernando Calloia**

Expresidente de ALIDE 2013-2014

Expresidente del Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU)

### ***Instituciones estatales en el sector financiero***

Han pasado más de 100 años desde que comenzó la actuación de los primeros bancos de desarrollo en América Latina y el Caribe (ALC) y, a pesar del tiempo transcurrido y de la permanencia de su accionar, se siguen discutiendo con especial énfasis los fundamentos de la existencia de este tipo de instituciones de propiedad estatal en el sector financiero.

El centro de la problemática está en la existencia o no de fallas de mercado que justifiquen la intervención estatal en los mercados financieros de ALC y, adicionalmente, si detectadas las ineficiencias, la propiedad directa del Estado de instituciones financieras puede mitigar sus efectos adversos en aras del bienestar de toda la población.

Como esta discusión cuestiona aspectos esenciales de la economía política, como es la eficiencia de los mercados en la asignación de los recursos y, particularmente, la de los mercados financieros, presenta una gran carga ideológica que dificulta contrastar las hipótesis con la realidad histórica e impide que las distintas visiones preponderantemente ideológicas, concluyan en una interpretación científica.

Por otra parte, aun admitiendo la existencia de fallas de mercado, queda pendiente la discusión de si la intervención del Estado debe ser realizada a través de la propiedad directa del Estado de instituciones financieras o, por el contrario, a partir de una adecuada regulación y/o contratando agentes privados para el cumplimiento de esos fines.

A lo largo de estos 100 años, los bancos de desarrollo han generado fundamentos a favor y en contra de su actuación, argumentos que han ido mutando en el tiempo, algunas veces como consecuencia del exitoso o deficiente desempeño de estas instituciones; otras, como resultado del surgimiento de demandas financieras frente a los cambios en la coyuntura económica y, otras tantas, por la adopción de distintos paradigmas por parte de los hacedores de la política económica.

**Más allá de toda esa discusión existe relativo consenso de que ALC dispone, en la actualidad, de bancos de desarrollo maduros, con buen desempeño económico-financiero y con una experiencia e historial crediticio que constituyen un capital insustituible en el accionar de los sistemas financieros de la región.**

En ese largo camino, ALIDE, que está celebrando sus primeros 50 años, cumplió y cumple una función intransferible en la discusión y difusión de los principales temas que atañen a los bancos de desarrollo, como también en el aporte de estas instituciones al desarrollo económico y social de la región.

La presente sección se divide en tres grandes partes: la primera presenta una visión panorámica de las distintas etapas que atravesaron los bancos de desarrollo desde sus orígenes hasta el presente. La segunda actualiza los fundamentos de la intervención del Estado en el sector financiero, para luego intentar, en la tercera, responder la interrogante respecto a si los actuales bancos de desarrollo de ALC están en condiciones de enfrentar el reto de contribuir decisivamente al desarrollo económico y social de la región.

## 1

### Visión panorámica de las distintas etapas que atravesaron los bancos de desarrollo desde sus orígenes hasta el presente

#### a) Los primeros bancos de desarrollo en América Latina y el Caribe

El origen de los bancos de desarrollo en ALC se remonta al siglo XIX, surgiendo bajo distintas denominaciones: bancos, cajas rurales o institutos de fomento, con el propósito de captar ahorros e impulsar la producción de los diversos sectores económicos a través de la provisión de dinero y crédito, accionar que en ese entonces estaba monopolizado por la banca de propiedad extranjera en el marco de la vigencia del patrón oro que imperó durante el siglo XIX.

La primera oleada de bancos con funciones de desarrollo en ALC estuvo constituida por el Banco do Brasil (1808), el Banco de la Provincia de Buenos Aires (1822), el Banco de la Nación Argentina (1891) y Banco de la República Oriental del Uruguay (1896); bancos que, además de su actividad comercial,

tenían un mandato orientado a promover el desarrollo económico y social de sus respectivas economías. Los principales instrumentos crediticios utilizados en la época eran, aparte del financiamiento al gobierno, el descuento de documentos —financiamiento transaccional y de corto plazo—, el crédito de habilitación industrial para pequeñas empresas industriales y el Monte de Piedad donde las familias podían obtener dinero empeñando sus pertenencias.

Ya hacia fines del siglo XIX comienza a desarrollarse una nueva forma de crédito bancario, distinta del descuento de documentos, que consistía en adelantar dinero a la industria o a la agropecuaria para el financiamiento del proceso productivo o de la inversión, necesaria para el crecimiento de la producción. Es un cambio cualitativo de significación, ya que se pasa de financiar las transacciones comerciales ligadas generalmente a grandes empresas extranjeras, a financiar la producción y la inversión local, modalidad que exige un mayor conocimiento del cliente y de su proceso productivo. Esta transformación de la actividad bancaria constituye un campo fértil para el surgimiento de lo que hoy conocemos como Banca de Desarrollo, actividad orientada al fomento de la producción, al financiamiento a mediano y largo plazo y a la ampliación de la base de clientes.

#### b) La Gran Crisis y los primeros bancos de desarrollo «puros»<sup>1</sup>

Avanzado el siglo XX y luego de que la crisis de 1929 llevara a cierto descrédito el pensamiento liberal neoclásico y a la iniciación de la heterodoxia keynesiana, se crean y desarrollan nuevos argumentos teóricos para una presencia activa del Estado en la conducción de los problemas económicos.

Con el tiempo surgen los primeros estudios sobre el desarrollo económico latinoamericano bajo la influencia del pensamiento de Raúl Prebisch y de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), que hacían hincapié en el estímulo a la inversión en proyectos industriales y de infraestructura, en el mantenimiento de elevados niveles de protección y en la activa presencia del Estado en la conducción de los problemas económicos. En materia financiera se fundamentó la existencia de estrictos controles al sector financiero, se obstaculizó la creación de instituciones financieras no bancarias y se teorizó sobre la necesidad de reducir las tasas de interés como forma de fomentar el ahorro nacional y el logro del pleno empleo<sup>2</sup>.

En ese marco se inician las primeras experiencias de bancos de desarrollo «puros», con un mandato exclusivo destinado a fomentar el crecimiento económico a través del financiamiento a sectores específicos, a diferencia de aquellos bancos que también realizaban actividad comercial. Estas experiencias toman como

<sup>1</sup> Los bancos de desarrollo «puros» son aquellos cuyo mandato exclusivo es fomentar el desarrollo socioeconómico a través del financiamiento de sectores específicos, mientras que los restantes bancos de desarrollo, además de su actividad comercial, llevan a cabo importantes actividades o programas con fines de desarrollo. Véase, Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2013). Bancos Públicos de Desarrollo ¿Hacia un nuevo Paradigma? Washington: BID.

<sup>2</sup> Es interesante observar que Raúl Prebisch, padre intelectual de la Cepal y el estructuralismo latinoamericano, fue uno de los economistas que popularizaron originalmente la economía keynesiana en América Latina y el Caribe. En su libro *Introducción a Keynes* dedicó varios capítulos al comportamiento de la tasa de interés. En ese trabajo, Prebisch sostiene que la intervención del gobierno destinada a controlar las tasas de interés genera una aceleración del crecimiento. Más adelante señala que las tasas de interés más bajas fomentan el ahorro y que el gobierno debería reducir las tasas de interés a un nivel al cual se logre el pleno empleo.

referencia la pionera y exitosa creación, en 1939, de la Corporación de Fomento y Reconstrucción (Corfo), de Chile, institución orientada a canalizar fondos hacia sectores considerados clave para el desarrollo económico.

En esta segunda oleada de bancos de desarrollo surgen, entre otros: Nacional Financiera en México (Nafin, 1934), Banco Industrial del Perú (1933), Instituto de Fomento Industrial de Colombia (1940), Banco de Crédito Industrial Argentino (1944), Corporación Venezolana de Fomento (1946), Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social de Brasil<sup>3</sup> (Bndes, 1952), Banco del Estado de Chile<sup>4</sup> (1953), y posteriormente los bancos de desarrollo regionales como el BID (1959) y la CAF (1968).

Estos nuevos bancos de desarrollo tendrán como objetivo fundamental la provisión de capital a largo plazo para el desarrollo de emprendimientos industriales y de infraestructura que supliera, de alguna manera, el escaso desarrollo de los mercados de capitales de las economías latinoamericanas.

Entre 1930 y 1960 se crearon 132 bancos de desarrollo en América Latina y el Caribe —36 instituciones entre 1930 y 1940, 51 entre 1940 y 1950 y 45 entre 1950 y 1960— haciendo que la participación de los bancos públicos en el total de activos bancarios alcanzara el 64 % en 1970<sup>5</sup>.

### c) Los bancos de desarrollo ante el paradigma liberalizador

Agotado el dinámico proceso de sustitución de importaciones, sobrevino un periodo de lento crecimiento económico asociado al deterioro de los términos de intercambio y a la incapacidad de la industria de acceder a los mercados externos, que se manifestó en sucesivas crisis de balanza de pagos, en el surgimiento del flagelo inflacionario y en un proceso de desintermediación financiera, todo lo cual impulsó el surgimiento del paradigma neoliberal y el retorno de la vigencia del mercado como asignador de recursos.

El nuevo paradigma, que sostiene que los mercados producen resultados eficientes, o sea, que no existe otra organización de la producción o del consumo que aumente la satisfacción de una persona sin reducir la de otra, llevó implícito un conjunto de reformas orientadas al mercado: liberalización y desregulación de los mercados, privatización de las empresas públicas, y apertura externa a través de la reducción unilateral de tarifas. En materia financiera, se liberalizan los mercados financieros locales, se eliminan o flexibilizan las regulaciones y, en el proceso de redimensionamiento del Estado y de liberalización de mercados, se inicia el cierre o privatización de los bancos de desarrollo.

Para el pensamiento imperante de la época, los bancos de desarrollo no cumplían con su objetivo esencial de promoción del desarrollo, incurriendo en fuertes pérdidas económicas y en continuas necesidades de capitalización. En palabras del Banco Mundial, «Cualesquiera sean sus objetivos originales, la propiedad estatal de los bancos tiende a truncar el desarrollo del sector financiero, provocando de esa manera un crecimiento más lento»<sup>6</sup>.

**Se estima que, en el marco de ese proceso, entre 1987 y 2003 se privatizaron a nivel mundial 250 bancos de desarrollo por un monto de US\$ 143 000 millones. Mientras tanto, en ALC la participación de los bancos públicos en el total de activos bancarios descendió desde el 64 % en 1970 hasta el 40 % en 1995<sup>7</sup>, a partir del cierre de algunas instituciones y del recorte del mandato en otras.**

### d) Los bancos de desarrollo en el siglo XXI

Con el nuevo siglo comienza a percibirse la creciente demanda de un nuevo paradigma en ALC dados los resultados, por debajo de lo esperado, de la práctica neoliberal que derivó en profundas crisis financieras y bancarias con inmensos costos para la sociedad<sup>8</sup>. Téngase presente que, en esos años, ALC observó el triste récord de ser la región con mayor promedio de crisis bancarias por país.

Comienza, por tanto, a fundamentarse la necesidad de una gestión macroeconómica prudente con vocación social, asociada a una nueva forma de articular la relación Estado-mercado, así como la necesaria regulación prudencial y la supervisión de la banca como componente esencial para la prevención de crisis financiero-bancarias.

En ese marco, se redefine el papel de los bancos de desarrollo relajándose algunos aspectos del paradigma neoliberal que había caracterizado las políticas económicas de la región desde los años setenta. El nuevo papel asignado a los bancos de desarrollo se fundamenta en la complementariedad entre estas instituciones y la banca privada en aquellas áreas con evidentes fallas de mercado.

En palabras del BID: «La intervención estatal se enmarca dentro de las prescripciones de las teorías de la economía institucional, las cuales admiten que la intervención pública puede ser beneficiosa bajo ciertas condiciones, particularmente cuando complementa o facilita las actividades del sector privado y lo hace de manera costo-efectiva»<sup>9</sup>.

En ese mismo sentido se manifestó el Banco Mundial recientemente: «Ahora que el mundo procura encontrar fondos para alcanzar los Objetivos de Desarrollo

3 El origen del Bndes fue resultado de la solución encontrada por el gobierno de Getulio Vargas al problema del financiamiento a largo plazo en cruzeiros por vía no inflacionaria, que exigía el Banco Mundial. Se creó el Bndes con los recursos provenientes de un adicional del 15% sobre el impuesto a la renta de personas físicas y jurídicas, entre otros recursos. Véase, M. Rougier. (2011). La banca de desarrollo en América Latina. Luces y sombras en la industrialización de la región. Buenos Aires: FCE.

4 En 1855, cuando no existían bancos en Chile, nace la Caja de Crédito Hipotecario. En los años posteriores se crean la Caja de Ahorros de Santiago, la Caja de Crédito Agrario y el Instituto de Crédito Industrial, en 1928; entidades que ofrecían créditos y recibían depósitos de personas y empresas. El 24 de julio de 1953, se fusionaron la Caja de Crédito Hipotecario, la Caja Nacional de Ahorros, la Caja de Crédito Agrario y el Instituto de Crédito Industrial, dando origen al Banco del Estado de Chile, hoy BancoEstado.

5 Véase, Marcelo Rougier, *op. cit.*, 2011.

6 Banco Mundial (IBRD), Finance for growth, choices in a volatile world, 2001.

7 Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2004). Desencadenar el crédito, cómo ampliar y estabilizar la banca; capítulo 11, «¿Debe participar el gobierno en el sector bancario?», pág. 161. BID.

8 Según el Banco Mundial, entre 1977 y 2000 se produjeron 112 crisis bancarias en 93 países.

9 BID, *op. cit.*, 2013.

Sostenible (ODS)<sup>10</sup>, los bancos de desarrollo pueden desempeñar una función decisiva en la reducción de esa brecha. De hecho, pueden ayudar a convocar al sector privado y ser pilares de alianzas entre los sectores público y privado, en particular en el financiamiento de infraestructura»<sup>11</sup>.

Bajo este nuevo paradigma, los bancos de desarrollo han reaccionado con gran dinamismo y efectividad al extremo de que el crecimiento de sus activos resultó superior al promedio del mercado, simultáneamente, con una mejora significativa en su sostenibilidad económico-financiera. En particular, se destaca un accionar costo-efectivo en el financiamiento en áreas claves como el crédito a las pyme, el financiamiento de largo plazo y la promoción de proyectos sustentables medioambientalmente, además de contribuir decisivamente en el proceso de inclusión financiera de la región.

## 2

### Fundamentos de la intervención estatal en el sector financiero

Luego de largas y profundas discusiones, los fundamentos que justifican la intervención del Estado en el sistema financiero pueden resumirse, en la actualidad, en cuatro grandes grupos: en primer lugar, cubrir fallas de mercado derivadas de la existencia de asimetrías de información en el crédito a las mipyme; segundo, contribuir en el financiamiento de proyectos intensivos en capital, de larga maduración y/o con externalidades positivas; en tercer lugar, compensar el desinterés de las instituciones privadas de actuar en zonas aisladas, sin escala mínima suficiente o de muy bajos ingresos y, cuarto, desempeñar una función anticíclica frente a shocks externos desfavorables.

#### a) Cubrir fallas de mercado derivadas de la existencia de asimetrías de información en el crédito a las mipyme

El fundamento más comúnmente utilizado para justificar la presencia del Estado en el sector financiero está relacionado con la existencia de fallas de mercado, que impiden a las mipyme (rurales, industriales y comerciales) acceder al crédito en condiciones adecuadas o de mercado. En el caso que nos ocupa, nos referimos tanto a micro como a pequeñas y medianas empresas (mipyme) que son subatendidas por el sistema financiero debido a dos grandes razones: por el lado de las empresas, por no disponer de la información requerida —o no verificable— para una correcta evaluación crediticia, y por el débil o inexistente historial crediticio que impide valorar la capacidad y voluntad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones. Por el lado de los intermediarios financieros, la dificultad de rentabilizar la atención a este segmento económico por el alto costo transaccional de atender a pequeños créditos, por la dificultad de evaluar

la capacidad de pago de las empresas y, adicionalmente, por la inexistencia de un colateral adecuado que respalde el financiamiento solicitado.

*Recordemos que el siglo XXI vino acompañado de los Acuerdos de Basilea con el consiguiente cambio en la supervisión y regulación bancaria, que llevó a modificar el proceso de evaluación y mitigación de riesgo de las instituciones financieras. Dado que la identificación y medición de los riesgos de crédito dependen de la información que se obtenga de los clientes y del mercado, cuanto menos completa y precisa sea esta, mayor será la dificultad para medir y valorar el riesgo de crédito, con consecuencias adversas para las instituciones en cuanto a la constitución de provisiones por incobrabilidad. Por otra parte, obtenida la información, el costo de su evaluación es complejo y caro —aún más en créditos de escaso monto— a lo que debe adicionársele la incertidumbre propia del desempeño futuro del cliente y de la economía.*

Considerando que la nueva regulación exige a las instituciones financieras un capital creciente a medida que aumentan los activos riesgosos, la existencia de información asimétrica y la incertidumbre respecto del desempeño futuro de los clientes y del mercado, vuelve racional para las instituciones financieras no participar en mercados con mayor riesgo relativo o, de lo contrario, cobrar tasas de interés elevadas que cubran con exceso el riesgo de una calificación imprecisa del cliente o, alternativamente, solicitar una garantía que cubra varias veces el monto del crédito solicitado. Cualquiera que sea la alternativa elegida, llegamos necesariamente a un racionamiento del crédito en el cual los clientes que pudieran ser atendidos basados en su capacidad real de hacer frente a sus obligaciones, no llegan a obtener el financiamiento requerido o lo obtienen en condiciones inadecuadas.

En este sentido, puede afirmarse que los mercados financieros de la región se encuentran profundamente fragmentados: el mercado corporativo —de grandes empresas— y personas de alto poder adquisitivo, se muestra competitivo con tasas de interés y condiciones de acceso adecuadas. Al mismo tiempo, tanto las mipyme como las personas de ingresos medios y bajos encuentran fuertes restricciones en el acceso al crédito, tanto en materia de condiciones como de garantías y de tasas de interés, las que, en algunos casos, podrían calificarse como usurarias<sup>12</sup>.

Así, la existencia de información incompleta y de difícil verificación por parte de las mipyme y los elevados costos de evaluación y transacción por parte de

<sup>10</sup> Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Mundiales, son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad. Estos 17 objetivos se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, aunque incluyen nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades. Los objetivos están interrelacionados; con frecuencia, la clave del éxito de uno involucrará las cuestiones más frecuentemente vinculadas con otro. Los ODS conllevan un espíritu de colaboración y pragmatismo para elegir las mejores opciones con el fin de mejorar la vida, de manera sostenible, para las generaciones futuras. Proporcionan orientaciones y metas claras para su adopción por todos los países en conformidad con sus propias prioridades y los desafíos ambientales del mundo en genera.

<sup>11</sup> Banco Mundial (IBRD), ¿Una nueva función para los bancos de desarrollo?, Pazarbasioğlu, Ceyla; Voces, mayo de 2017.

<sup>12</sup> A modo de ejemplo, en octubre de 2017, en Uruguay, con una tasa de inflación del orden del 6% anual, las tasas medias anuales en moneda local que releva el Banco Central alcanzaban los siguientes valores: para grandes empresas 14%, para pequeñas empresas 23% y para microempresas 28%, mientras que para las familias (sin descuento de nómina) alcanzaba el 92%. Véase: <http://www.bcu.gub.uy/Servicios-Financieros-SSF/Paginas/Tasas-Medias.aspx>

los intermediarios financieros, llevan a las instituciones financieras a desatender este segmento de empresas, creando un gran campo de acción para los bancos de desarrollo.

*En el caso de las mipyme, que son las responsables del 50% del empleo<sup>13</sup>, nos encontramos con empresas con alto nivel de informalidad, que disponen de escasa información —en muchos casos, no auditable—, y con débil historial crediticio. Por su tamaño, los costos implícitos del análisis de sus créditos, de escaso monto, vuelven poco atractivo su financiamiento, por lo que son las que más sufren el racionamiento de crédito del mercado financiero formal.*

La información disponible indica que en ALC, el 47% de las pyme poseen créditos vigentes en instituciones financieras, frente al 54% de las medianas y al 68% de las grandes empresas<sup>14</sup>.

Se destaca, además, que los bancos de desarrollo y las instituciones financieras domésticas tienen ventajas comparativas para actuar en el mercado de las mipyme por su experiencia en atender este mercado y por haber construido, luego de décadas de actuación, un historial crediticio que limita el riesgo de crédito, frente a los grandes bancos extranjeros con casas centrales deslocalizadas y sistemas de gestión centralizados, que difícilmente tengan interés de penetrar en un mercado que desconocen y, mucho menos, invertir tiempo y dinero para la generación de información relevante para la atención crediticia de este segmento de empresas.

Seguidamente, se presentan algunos ejemplos referidos al desarrollo de productos financieros innovadores por parte de los bancos de desarrollo orientados a las mipyme, que dan cuenta de la decisiva contribución de estas instituciones en facilitar el acceso al crédito de este segmento de empresas<sup>15</sup>.

#### **Atención a la agricultura familiar**

- El **Programa de Convenios para el Financiamiento de la Agricultura Familiar**, del Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE), de Brasil, está dirigido a viabilizar el financiamiento de agricultores familiares sin acceso al crédito, a través de convenios de cooperación con cooperativas de producción y crédito rural, y grandes empresas compradoras de la producción de la agricultura familiar.
- El **Programa BB Convivir**, del Banco do Brasil, consiste en convenios con cajas rurales, cooperativas y fundaciones. El banco traspasa los recursos y las empresas o cooperativas comparten el riesgo de crédito, como forma de

potenciar y fomentar el desarrollo de la inclusión a través de la descentralización del crédito.

- El **Programa de Microfinanzas Agroamigo**, del Banco do Nordeste de Brasil, adapta la metodología de las microfinanzas urbanas al sector rural. Está basado en la atención del cliente por un profesional especializado, el uso de una metodología adecuada a las actividades del microcrédito rural, la promoción y atención en el lugar de trabajo del agricultor, el acompañamiento sistemático en la propia comunidad rural, la identificación de las necesidades financieras del cliente y la orientación para transformar la agricultura de subsistencia en agricultura sostenible.
- El **Programa de Microcrédito Rural**, de Finagro de Colombia, se conformó en 2005 con los recursos de diferentes proyectos. Los fondos recibidos se entregan a instituciones microfinancieras especializadas en microcrédito, quienes son las encargadas de realizar las actividades de selección y evaluación de los beneficiarios, efectúan la colocación de los recursos y realizan la recuperación de los mismos.

#### **Mipyme**

- El **Servicio Ventanillas para Mypes Urbanas y Rurales**, del Banco de la Nación de Perú, tiene por objetivo apoyar el desarrollo de las micro y pequeñas empresas urbanas y rurales de los distritos más alejados del país, donde el banco se presenta como única oferta bancaria.
- El **Fondo Criatec**, del Bndes de Brasil, tiene como finalidad desarrollar las micro y pequeñas empresas innovadoras con capacidad de crecimiento basado en el desarrollo tecnológico, a partir de la participación accionaria en dichas empresas.
- La **Tarjeta Pronaf**, del Banco do Brasil, está dirigida tanto a los productores del Programa Nacional de la Agricultura Familiar (Pronaf), como a los agricultores empresariales. Con esta tarjeta de débito se pueden realizar compras de maquinaria, equipo, abono e insumos que requieran para su producción.
- La **Tarjeta Bndes**, creada en 2003 por el Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social de Brasil, es una línea de crédito rotativo a través de una tarjeta de crédito para comprar los productos de los proveedores acreditados con el banco.
- El **Programa Mi Crédito**, de República Microfinanzas, S. A., empresa propiedad del Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU), comenzó a operar



Los mercados financieros de la región se encuentran profundamente fragmentados: el mercado de actores de grandes se muestra competitivo. Mientras que las mipyme como las personas de ingresos medios y bajos encuentran fuertes restricciones en el acceso al crédito.

<sup>13</sup> Véase a Iglesias, Enrique. (2010). Una banca más eficiente y cercana en América Latina, Felaban.

<sup>14</sup> Véase, CAF-Banco de Desarrollo de América Latina. (2011). Servicios financieros para el desarrollo, promoviendo el acceso en América Latina. Bogotá, Colombia. pág. 126.

<sup>15</sup> Véase, Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), «La banca de desarrollo y la creación de productos para la inclusión financiera», ALIDE, 2014.



La información disponible indica que en la región el 47% de las pyme poseen créditos vigentes en instituciones financieras, frente al 54% de las medianas y al 68% de las grandes empresas.

en 2009 con el objetivo de impulsar el desarrollo de los microempresarios y sectores no atendidos por el sistema bancario tradicional.

- El **Programa Promesa**, de Provincia Microempresas, S. A., de Buenos Aires, Argentina, otorga financiamiento a miles de personas, que hoy no califican en la banca tradicional.
- El **Servicio de Banca Electrónica**, de Bancoldex de Colombia, tiene como objetivo simplificar el proceso de solicitud de recursos para garantizar que los desembolsos se realicen oportunamente a los empresarios.
- La **Tabla de Negocios Mype**, de Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide), banco de desarrollo de segundo piso de Perú, ofrece, a través de la capacitación, herramientas de gestión empresarial que apoyen el desarrollo de los emprendimientos y su inclusión en el sector formal de la economía.
- Los **Centros de Desarrollo Tecnológico (CDT)**, de los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)-Banco de México, son unidades de servicios tecnológicos conformadas por varias unidades de producción, operadas bajo una sola administración, contando con terrenos, maquinaria, instalaciones y otros medios, que brindan servicios de demostración, capacitación, asesoría técnica e información especializada que permitan mejorar las habilidades y competencias de pequeños y medianos productores, proveedores de servicio de consultoría y personal operativo de intermediarios financieros.

#### **Cadenas productivas y desarrollo regional**

- El **Programa de cadenas productivas** operado por Nafin de México, es un programa integral con productos empaquetados diseñados para el desarrollo de las mipyme proveedoras de grandes empresas, dependencias o entidades del Gobierno federal, gobiernos estatales y municipales.
- El **Programa para el Desarrollo Regional y Sectorial (Proder)**, del Banco de la Nación Argentina, apoya proyectos de alto impacto social y a las economías regionales, ayudando a que las personas se conviertan en sujetos de crédito.

#### **Programas de garantías**

- Los **programas de garantías** se han extendido en toda la región. Así, el programa **Progape**, del Banco de Desarrollo de El Salvador, y el **Programa de Garantías**

**de Crédito Precios Diferenciados**, de FIRA de México, vienen ofreciendo garantías para la administración de riesgos hacia los microempresarios, beneficiando a agricultores, estudiantes, microempresarios, transportistas y otras actividades del medio rural.

- Los **Fondos Mutuales de Garantías Líquidas**, de Financiera Rural de México, combinan subsidios y crédito para mejorar y fortalecer los mecanismos de acceso al financiamiento, preferentemente en los sectores estratégicos, así como también el desarrollo de nuevos sujetos de crédito.
- Por otra parte, el **Programa de Garantías para Pymes**, de Nacional Financiera (Nafin) de México, respalda las operaciones que realizan los intermediarios financieros con las pyme, cubriendo hasta el 70% en el caso de financiamientos para activos fijos, y 50% para capital de trabajo.
- El **Sistema Nacional de Garantías**, producto de la Corporación Nacional de Desarrollo (CND) de Uruguay, opera concediendo garantías para un mejor acceso al financiamiento de las pyme.

#### **Desarrollo sustentable**

- La **Estrategia de Negocios de Desarrollo Regional Sustentable**, del Banco do Brasil, busca promover la generación de empleo e ingreso de forma sustentable, inclusiva y participativa, considerando las características locales de naturaleza económica, social, ambiental, institucional, política y cultural, teniendo como principio básico que sea económicamente viable, socialmente justo y ambientalmente correcto, y considerando la diversidad cultural.
- El **Programa EcoCasa**, de la Sociedad Hipotecaria Federal de México, tiene por objetivo contribuir a combatir el cambio climático mediante el financiamiento para construir viviendas asequibles y bajas en emisiones de carbono, ayudando a reducir el consumo y el gasto de energía de las familias, reduciendo las emisiones de gases de efecto invernadero.
- El **Programa Cofigas** es un producto financiero de Cofide de Perú, destinado a financiar la reconversión de unidades vehiculares livianas (taxis, autos particulares), unidades de transporte público y de transporte pesado, al uso de gas natural (GNV), asegurándose así mayor eficiencia a partir del ahorro de hasta el 60% respecto del consumo tradicional.

### Primera conclusión:

*Frente al racionamiento del crédito a las mipyme por parte del sistema financiero tradicional, la intervención de los bancos de desarrollo resulta imprescindible para facilitar el acceso al crédito de estas empresas en condiciones adecuadas a las características del mercado, contribuyendo de esta forma, sin proponérselo, a resolver las asimetrías de información a partir de la generación de información verificable sobre la capacidad y voluntad de las mipyme de hacer frente a sus obligaciones financieras. Los bancos de desarrollo de ALC han desarrollado un amplio abanico de productos financieros –novedosos, de última tecnología y costo-efectivos– que contribuyen decisivamente al cumplimiento de esta función.*

- b) Cubrir fallas de mercado derivadas de la existencia de asimetrías de información en el financiamiento de proyectos intensivos en capital, de larga maduración y/o con externalidades positivas.

Las asimetrías de información no solo afectan a las pyme sino también a los proyectos de inversión de gran tamaño, intensivos en capital, de larga maduración y/o sustentados en activos intangibles y con externalidades positivas.

Es más, dado que en el presente siglo una de las características más marcadas del mercado bancario privado latinoamericano es la orientación del crédito casi exclusivamente al mercado corporativo de grandes empresas y de corto plazo, y al financiamiento del consumo de las familias, tanto el crédito a la producción como el financiamiento de mediano y largo plazo han quedado rezagados<sup>16</sup>.

En ese nuevo contexto, el modelo de negocios adoptado por la banca privada está orientado al financiamiento del consumo con sus atractivas tasas de interés y dispersión del riesgo y al financiamiento corporativo de corto plazo, también de relativo bajo riesgo e interesantes comisiones por servicios.

De esta forma, en ausencia de un mercado de capital desarrollado y con escasísima participación de los fondos de pensiones en el financiamiento privado, el crédito a la inversión de largo plazo ha quedado restringido a los bancos de desarrollo y a las fuentes financieras externas a las que pocas empresas acceden.

Téngase presente que los mercados de capitales en ALC son incipientes, concentrados en muy pocas empresas y con signos de gran iliquidez. Por su parte,

la capitalización del mercado de bonos privados y públicos de renta fija alcanza el 40%, pero se encuentra concentrada en bonos públicos en sus tres cuartas partes, de forma que el crédito del sistema bancario al sector privado continúa constituyendo la principal fuente de financiamiento de la economía, alcanzando el 33% del PBI regional<sup>17</sup>.

Mientras tanto, los fondos de pensiones que tuvieron como una de sus funciones el financiamiento de la inversión privada y de la infraestructura, no han alcanzado aún los objetivos perseguidos, concentrando también sus colocaciones en papeles públicos. Tanto por limitaciones regulatorias como por la ausencia de instrumentos financieros que posean un atractivo equilibrio entre rentabilidad y riesgo, han limitado la aplicación de fondos hacia la inversión productiva y la infraestructura, a pesar de existir una amplia oferta de proyectos en diferentes sectores y actividades.

Resulta entonces que el crédito de largo plazo de los bancos tiene la responsabilidad de ser la casi única fuente disponible para el financiamiento corporativo de largo plazo. El desinterés del sistema bancario tradicional en el financiamiento de proyectos de inversión de significación, intensivos en capital y de larga maduración entra, por tanto, en contradicción con los objetivos de la política pública de desarrollo económico y social.

Por otra parte, además de las conocidas fallas de mercado relativas a los elevados costos de obtención de información verificable y de evaluación de la información disponible, la incertidumbre adicional de toda inversión de largo aliento contribuye al desestímulo por el financiamiento de largo plazo. Si a lo anterior se le adiciona el hecho de que cada cliente representa una proporción significativa del patrimonio del banco, se concluye que el sistema bancario privado difícilmente tenga incentivos para la consideración de proyectos de gran porte, de largo plazo y con externalidades positivas.

Otro factor a destacar son las nuevas regulaciones prudenciales y su impacto en la exacerbación de la aversión al riesgo de los bancos respecto al financiamiento de los proyectos de inversión disponibles. Los topes al financiamiento de largo plazo y la constitución de provisiones adicionales para cubrir la incertidumbre del futuro en el financiamiento de inversiones, son apenas dos elementos que tienden a limitar el financiamiento de proyectos atractivos y rentables.

Por último, existe acuerdo en la teoría económica en cuanto a que existen fallas de mercado que «estropean el cuadro idílico de la competencia perfecta»<sup>18</sup>, como



El Programa Agroamigo del Banco do Nordeste do Brasil (BNB) adapta la metodología de las microfinanzas urbanas al sector rural. Está basado en la atención del cliente por un profesional especializado, el uso de una metodología adecuada a las actividades del microcrédito rural.

Foto: BNB

<sup>16</sup> «Se ha producido una expansión en el crédito bancario, pero con un sesgo a favor del financiamiento del consumo más que de la producción. El acceso al financiamiento a largo plazo (ya sea a los hogares, las empresas o la infraestructura) sigue siendo problemático». «En realidad, hay una percepción generalizada entre los responsables de las políticas en la Región de que el sistema bancario se ha estado concentrando demasiado en financiar el consumo más que la producción.» Véase, Banco Mundial (IBRD). (2012). El desarrollo financiero en América Latina y el Caribe: El camino por delante.

<sup>17</sup> Véase, CAF, *op. cit.*, 2011, pág. 64.

<sup>18</sup> Samuelson, P. & Nordhaus, W. (1993). Economía. McGraw-Hill. pág. 356.

lo es la existencia de externalidades positivas. En el caso que nos ocupa, nos referimos al financiamiento insuficiente a proyectos de inversión socialmente atractivos, que quedan fuera de la consideración de los intermediarios financieros privados por considerar en la evaluación de los mismos solo la tasa interna de retorno en relación con los riesgos.

Es así que los bancos de desarrollo, además de su función tradicional, han incorporado experiencias exitosas contribuyendo al financiamiento de proyectos de interés social, en conjunto con el sistema financiero privado asumiendo, en algunos casos, el costo de obtención de información veraz y verificable, así como a través de la constitución de fondos de garantía. A partir de la disminución de dicha asimetría de información, logran hacer visibles las oportunidades existentes creando un «mercado de proyectos», estimulando el cofinanciamiento y aumentando los incentivos de participar en el financiamiento de este tipo de emprendimientos.

Aceptando el relevante papel de los bancos de desarrollo en el financiamiento de la inversión, no debemos olvidar que su condición de institución de desarrollo hace que su actuación quede estrechamente ligada a la sustentabilidad desde el punto de vista medioambiental y la adaptación al cambio climático. La inclusión de este factor en la evaluación de los proyectos, si bien encarece y dificulta su aprobación, constituye una razón más que fundamenta la relevancia de los bancos de desarrollo en la realidad financiera latinoamericana.

#### **Segunda conclusión:**

***En ausencia de un mercado de capitales desarrollado, y ante la escasa participación de los fondos de pensiones en el financiamiento de la inversión productiva y el desinterés de las instituciones financieras privadas de asumir los riesgos implícitos en los proyectos de inversión de largo aliento, los bancos de desarrollo siguen siendo la fuente fundamental de financiamiento del largo plazo en la región. Ese solo hecho justificaría la intervención del Estado en este mercado. Si a lo anterior le adicionamos las externalidades positivas de proyectos con retornos sociales significativos, y aquellos que hacen el desarrollo medioambiental sustentable de la región, la presencia de los bancos de desarrollo se vuelve imprescindible tanto para financiar integralmente estos proyectos, como a través del cofinanciamiento con el sistema financiero privado, incentivando la participación de estas instituciones en el financiamiento de proyectos intensivos en capital, de larga maduración y con externalidades positivas tanto sociales como medioambientales.***

#### **c) Compensar el desinterés de las instituciones privadas de actuar en zonas aisladas, sin escala mínima suficiente o de muy bajos ingresos**

Últimamente han surgido un sinnúmero de documentos que hacen referencia a la necesaria intervención del Estado en el sistema financiero con la finalidad de acercar los servicios financieros a personas residentes en zonas aisladas, en localizaciones sin la escala mínima para hacer redituable la instalación de intermediarios financieros, o en zonas con habitantes de muy bajos ingresos. Dado que el sistema bancario privado difícilmente accede a brindar servicios en estas zonas debido a la baja rentabilidad de la inversión, se justifica la presencia del Estado con base en las externalidades positivas que se generan tanto sobre la producción como sobre la reducción de la pobreza. Algunos analistas incluso van más allá, considerando que el acceso a los servicios financieros es un derecho y que el Estado debe hacer un esfuerzo para garantizar la prestación universal de los mismos.

Existe una serie de indicadores que dan cuenta de que la inclusión financiera en ALC está por debajo del promedio mundial. Un indicador clásico refiere el porcentaje de población mayor a 15 años que poseen cuenta bancaria en instituciones financieras formales. En este sentido, en ALC el 40% de la población con más de 15 años posee una cuenta bancaria (con una oscilación entre el 14 y 56%, según países), frente a un promedio mundial del 50% y un máximo en los países de la OCDE del 90%. Si bien últimamente se ha implementado un conjunto de experiencias innovadoras hacia el objetivo de una mayor inclusión financiera, estas aún no han impactado decisivamente en el mercado financiero regional. El desafío es, por tanto, crear productos innovadores y de bajo costo que logren satisfacer las necesidades de este segmento de clientes en condiciones costo-efectivas.

Se abre entonces un inmenso campo de acción para los bancos de desarrollo de ALC en perfecta sintonía con su misión. En este sentido, la inclusión financiera no es vista como una política social adicional sino, muy por el contrario, como parte de un programa de inserción productiva y social que abarca tanto las transacciones como el financiamiento de la inversión, la producción y el consumo<sup>19</sup>.

Si bien se ha sostenido que tanto la regulación como los subsidios pueden facilitar el desarrollo financiero privado en zonas sin mayor interés económico, la experiencia nos indica que las instituciones financieras privadas no son eficaces en la función de penetrar en segmentos de bajos ingresos, zonas rurales o de escasa densidad de población, con excepción de las empresas especializadas en microfinanzas.



El Programa de cadenas productivas de Nafin es un programa integral con productos empaquetados diseñados para el desarrollo de las mipyme proveedoras de grandes empresas, dependencias o entidades del gobierno.

Foto: Nafin.

<sup>19</sup> Véase, Titelman, Daniel (Cepal). (2012). «Innovación financiera para la inclusión: desafíos de la banca de desarrollo», ALIDE, 42.ª Reunión Ordinaria de la Asamblea General de ALIDE, Quito, Ecuador.

De esta manera, se ha ido construyendo un relativo consenso en el papel de los bancos de desarrollo públicos en el cumplimiento de esta función. En esta dirección, el BID sostiene que se debe favorecer la intervención del Estado a fin de «promover el desarrollo financiero y proporcionar servicios bancarios accesibles para residentes en zonas aisladas»<sup>20</sup>, mientras que la CAF afirma que «es necesario, pues, reconocer que la banca pública puede, en ocasiones, ejercer un liderazgo fundamental en el desarrollo de estos nuevos segmentos de mercados tanto en la penetración como en la creación de nuevos productos»<sup>21</sup>.

Con relación a la regulación, últimamente se ha ido generalizando el uso de corresponsales financieros y no financieros por parte de las instituciones financieras, que ofrecen servicios similares a los de los bancos sin hacer frente a los elevados costos de instalar una sucursal bancaria, además de ser un ámbito que genera menor rechazo en la población de bajos ingresos<sup>22</sup>. En contraposición, los controles relativos al lavado de activos dificultan, en muchos casos, el acceso al sistema financiero formal por la cantidad de información requerida para la apertura de una cuenta bancaria.

Por otra parte, se destaca que las nuevas tecnologías han contribuido de manera decisiva en facilitar la prestación universal de estos servicios. Sin embargo, dado que la innovación financiera orientada a cubrir estas zonas puede verse como un bien público, o sea, una situación en la que las instituciones financieras privadas no invertirán lo suficiente dado que no pueden apropiarse de la totalidad de los beneficios que su acción genera y, si lo hacen, será aplicando prácticas colusorias que implican una clara ineficiencia en la asignación de los recursos, se crea un gran campo de acción para los bancos de desarrollo. Estas instituciones tendrán la responsabilidad de llevar adelante procesos de innovación financiera que les permitan actuar en estos mercados de manera costo-eficiente, contribuyendo a la mejora del bienestar de una porción importante de la población de ALC.

Debido a que los resultados del accionar de los bancos de desarrollo en zonas aisladas, sin la escala mínima suficiente o de muy bajos ingresos, no están debidamente cuantificados, no es posible aportar información cuantitativa relevante. Sin embargo, una descripción del abanico de instrumentos de innovación financiera que los bancos de desarrollo han aplicado para el cumplimiento de esa misión, da cuenta de la significación de su acción en el contexto regional<sup>23</sup>. En la descripción de los distintos productos desarrollados por los bancos de desarrollo, debe destacarse muy especialmente el papel relevante desempeñado por ALIDE.

#### Atención en zonas aisladas

- El proyecto Banca Rural Móvil es un canal de servicios ofrecido por el Banco de la Nación de Perú. Se trata de una plataforma itinerante que provee servicios

bancarios de acuerdo a las necesidades de la población en localidades de difícil acceso y aisladas del territorio peruano (como, por ejemplo, los habitantes de la margen del río Putumayo). Para ello, el banco ha establecido alianzas con instituciones que permitan y faciliten el acceso a la localidad, como la Fuerza Aérea del Perú, la Policía Nacional y el Gobierno Regional, entre otras. Con Banca Rural Móvil se accede a las localidades alejadas que no cuentan con oferta bancaria a través de carreteras y/o trochas. El programa opera en ferias dominicales o ferias patronales, donde los pobladores ofertan sus productos, para facilitarles el uso de los servicios bancarios. Con Banca Rural Móvil fluvial se accede a las localidades alejadas de la Amazonía a través de la cuenca de los ríos Putumayo y Amazonas, en alianza estratégica con la Marina de Guerra del Perú.

- El Programa de apoyo para fomentar la inclusión y el fortalecimiento del sector de ahorro y crédito popular y cooperativo, del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (Bansefi), de México, ofrece servicios financieros principalmente a la población de escasos recursos, a personas que viven en localidades alejadas o de difícil acceso en las que no existe presencia de intermediarios financieros formales, y a beneficiarios de apoyos sociales.
- El producto CajaVecina, del BancoEstado de Chile, tiene como objetivo llegar a cada comuna del país (municipio), asumir la misión de cruzar límites y ser pioneros en materia de bancarización. Su meta era «llegar donde otros no llegan», emparejar la «desigualdad» y mejorar la calidad de vida de las personas.
- La Oficina Virtual implementada por el Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) tiene por objetivo incrementar la cobertura y profundización financiera del banco con ejecutivos que pueden establecer una conexión segura con los sistemas alojados en un servidor del banco y así llevar el «Banco más cerca de los clientes».
- La figura de los Corresponsales No Bancarios (CNB) ha sido originalmente un modelo muy exitoso en Brasil, Perú, Colombia y México, que se extendió luego por toda la región, acercando los servicios financieros a los segmentos de más bajos ingresos y a aquellos lugares más alejados.
- El Programa Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural (Prider), implementado por la Corporación Financiera de Desarrollo, S. A. (Cofide), de Perú, tiene la finalidad de mejorar las condiciones de vida de las familias de zonas rurales en situación de pobreza a través de su inclusión eficiente y sostenible en el mercado.



Los bancos de desarrollo de la región han desarrollado un amplio abanico de productos financieros —novedosos, de última tecnología y costo-efectivos— que contribuyen decisivamente al cumplimiento de la inclusión financiera.

Foto: BancoEstado.

<sup>20</sup> Véase, BID, *op. cit.*, 2005, pág. 163.

<sup>21</sup> Véase, CAF, *op. cit.*, 2011, pág. 297.

<sup>22</sup> En un estudio cualitativo de microempresarios en Uruguay, surgió que emocionalmente los microempresarios se sienten muy alejados del sistema bancario. No perciben que el mismo tenga previsto productos ni servicios para ellos. El sistema bancario se visualiza, así, como un sistema que funciona para el que no necesita dinero: «Para personas con dinero, para gente que no lo necesita». «El Banco te ayuda si no lo necesitas». «Tienes que tener plata para pedir un préstamo, entonces si tienes plata y no necesitas nada... ahí ellos te prestan». Véase, Encuesta cualitativa de microempresarios, BROU, 2007.

<sup>23</sup> <http://www.alide.org/publicaciones2014.asp> Véase, ALIDE, *op. cit.* 2014.



El Programa de apoyo para fomentar la inclusión y el fortalecimiento del sector de ahorro y crédito popular y cooperativo de Bansefi ofrece servicios financieros principalmente a la población de escasos recursos.

Foto: Bansefi.

### Otros programas

- El Programa Ciudad Social de microcréditos del Banco Ciudad de Buenos Aires, Argentina, está destinado a sectores de bajo poder adquisitivo, para la compra de viviendas de bajo costo o lote más vivienda, única, de uso familiar y ocupación permanente, ubicada en el ámbito de la ciudad de Buenos Aires y el gran Buenos Aires.
- El producto Caixa Aquí fue desarrollado por la Caixa Económica Federal (CEF) de Brasil. Es un sistema de corresponsales en establecimientos comerciales que cuenta con cerca de 30000 miembros.
- Conta Popular y Conta Caixa Facil son productos del Banco do Brasil y de la CEF para la creación de cuentas bancarias simplificadas.
- El Programa Tarjeta Social del Banco de la Nación Argentina implicó la bancarización, a nivel nacional, de las personas beneficiarias de planes sociales. Este contexto ameritó la creación y organización de operaciones masivas de entregas de tarjetas de débito y elementos de capacitación y comunicación acordes al sector al cual estaban dirigidos.
- El Fondo de Garantía para Estudiantes (Foneduca), del Banco de Desarrollo de El Salvador (Bandesal), ofrece garantías complementarias a los intermediarios hasta por el 90% el valor del crédito para financiamiento de estudios a jóvenes de escasos recursos.

### Tercera conclusión:

*Brindar servicios financieros a residentes en zonas aisladas, en localidades sin la escala mínima necesaria o en zonas con habitantes de bajos ingresos, genera externalidades positivas tanto sobre la actividad productiva como en materia de reducción de la pobreza. Tan importante es esta función, que algunos analistas consideran que el acceso a estos servicios es un derecho que debe estar debidamente garantizado. Dado que el sistema financiero privado difícilmente decide brindar servicios en zonas de baja o nula rentabilidad, se justifica la presencia del Estado garantizando la prestación de los mismos. Si bien tanto la regulación como los subsidios pueden ser instrumentos que contribuyan a ese objetivo, la experiencia indica que son los bancos de desarrollo públicos la herramienta más eficaz en la función de penetrar segmentos de bajos ingresos, zonas rurales o de escasa densidad de población.*

- El Programa de equidad de género del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (Bansefi), de México, creó productos dirigidos a las mujeres a través de la institucionalización del enfoque de género en los procesos de planeación. El objetivo fue desarrollar acciones afirmativas desde la institución que contribuyan al empoderamiento de las mujeres.

### d) Desempeño de una función anticíclica frente a shocks externos desfavorables

La función anticíclica de los bancos de desarrollo en ALC fue un elemento que caracterizó a estas instituciones desde sus orígenes. Hacia el 2005, el BID sostenía que «... la concesión de préstamos de los bancos privados podría reaccionar excesivamente ante las recesiones y amplificar el ciclo económico. [...] De ahí que los gerentes de los bancos públicos que interiorizan los beneficios de incrementar el crédito durante las recesiones podrían jugar un papel importante en suavizar los ciclos crediticios»<sup>24</sup>.

Antes de la crisis de 2008 los analistas habían previsto la posibilidad de ocurrencia, pero nadie esperaba una crisis en el centro mismo de un mundo globalizado y con tecnologías de información que vincularan los mercados a la velocidad de la luz. Es así que con la quiebra de la firma Lehman Brothers, en septiembre de 2008, se inicia una ola de pánico a nivel mundial que congeló los mercados bursátiles y de crédito en forma tan acelerada que superó en velocidad a la crisis de 1929.

Ante la crisis mundial, las bolsas latinoamericanas se desplomaron y los títulos públicos cayeron a la mitad de su valor en cuestión de semanas. Mientras tanto, el sistema bancario comercial latinoamericano —con sus casas centrales deslocalizadas y su sistema de gestión centralizado— se vio impactado en forma inmediata por la crisis de Lehman, entre otras razones, por el escándalo del rescate del mayor banco de los EE. UU. (Citicorp), que era un importante y activo banco comercial en muchos países de la región. Como resultado, se congeló el mercado de crédito de la banca comercial y, posteriormente, comenzó a contraerse debido a la decisión de muchos bancos comerciales extranjeros de solicitar a sus clientes la cancelación de sus créditos.

La información disponible indica que, frente a las crisis del 2008, el desempeño en ALC de la banca doméstica y de la banca extranjera ha sido muy diferente. Mientras que la banca doméstica desaceleró la tasa de crecimiento del crédito pero la mantuvo en términos positivos del orden del 3% anual, la banca extranjera contrajo sus colocaciones en forma brusca en algo más del 10% en 2008<sup>25</sup>. Si se tiene en cuenta que la participación de la banca extranjera en el crédito doméstico se ubica próxima a las dos terceras partes del crédito total<sup>26</sup>, se puede concluir que el comportamiento procíclico de la banca extranjera en 2008 constituyó un factor determinante de inestabilidad de las economías



Foto: Fachada del Banco República Oriental del Uruguay (BROU).

24 Véase, BID, *op. cit.*, 2005, pág. 167.

25 Véase, Rojas-Suárez, L., Banca doméstica y banca extranjera en América Latina: ¿Roles diferentes en la estabilidad financiera y el crecimiento económico? SEGIB, Madrid, 2009.

26 Véase, BID, *op. cit.*, 2005.

de la región. Las razones de este comportamiento se pueden encontrar en la deslocalización de las casas centrales y los menores costos de salida, así como en la mayor rapidez en la reducción de operaciones en los mercados locales frente a shocks en sus países de origen<sup>27</sup>.

En ese contexto, los bancos de desarrollo demostraron todo su potencial y eficiencia en cumplir con el objetivo de estabilizar la oferta de crédito cuando los bancos privados retiraban fondos del mercado. Prácticamente, en todos los países de ALC se aplicaron políticas contracíclicas con una activa participación de los bancos de desarrollo<sup>28</sup>. Solo a manera de ejemplo se señala que en Brasil, tanto el Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Bndes), como la Caixa Econômica Federal (CEF) y el Banco do Brasil, actuaron decididamente ampliando la oferta de crédito. La medida más impactante se aprobó en febrero de 2009 cuando el gobierno puso a disposición del Bndes recursos adicionales por US\$ 45 000 millones para la ampliación del crédito a las empresas. En México, tanto Nacional Financiera, S.N.C. (Nafin), como el Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (Bancomext), pusieron a disposición de las pyme recursos adicionales por miles de millones de dólares, al igual que otras instituciones como Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero (FND), Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C. (Banobras) e Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit). También se ampliaron los programas de garantías por más de US\$ 1 000 millones para incentivar el crédito a las pyme por parte de la banca comercial. En Chile, el Estado canalizó recursos a través de Corfo para las pyme que se hubieran visto afectadas en sus respectivas líneas de crédito, ampliándose la cobertura de préstamos bancarios a exportadores y el Fondo de Garantía de Inversiones (Fogain). Adicionalmente, se autorizó una capitalización extraordinaria del BancoEstado. Similares medidas se tomaron en el resto de las economías latinoamericanas con una activa participación de los bancos de desarrollo en su instrumentación.

Este eficiente desempeño anticíclico echó por tierra varias de las críticas habían recibido los bancos de desarrollo en las últimas décadas. En primer lugar, quedó demostrado que el crédito de la banca pública es menos procíclico que el de la banca privada cumpliendo, por tanto, los bancos de desarrollo eficientemente su función de suavizar el ciclo económico. En segundo lugar, la efectividad de los bancos de desarrollo en materia anticíclica está directamente asociada con su tamaño y con la condición de ser de primer piso. La duda sobre si es mejor corregir esta falla de mercado mediante subsidios y reglamentación o mediante la propiedad del Estado de este tipo de instituciones, quedó zanjada. La realidad mostró que, en un momento de contracción crediticia, las garantías, los subsidios y las reglamentaciones operan con un rezago respecto de la realidad, por lo que resultan totalmente ineficientes para resolver la problemática de la estabilidad crediticia.

Solo los bancos de desarrollo de primer piso y de gran alcance pudieron compensar parcialmente las fases contractivas de las políticas restrictivas del crédito local por parte de los bancos privados de propiedad extranjera. En tercer lugar, si como afirma el Banco Mundial, «la disciplina del mercado puede fallar estruendosamente y paradójicamente, aún más en la tierra de los agentes sofisticados y bien informados»<sup>29</sup>, la presencia de los bancos de desarrollo tiene un inmenso potencial hacia el objetivo de apoyar el desarrollo socioeconómico estable de la región.

#### Cuarta conclusión:

*Existe hoy consenso acerca del importante rol anticíclico de los bancos de desarrollo, luego de la experiencia posterior a la crisis financiera internacional de 2008. Han quedado demostrados tanto la mayor estabilidad del crédito de los bancos de desarrollo respecto de los restantes intermediarios financieros en momentos de crisis, como el «estruendoso fracaso de la disciplina de mercado» para resolver los problemas derivados de la prociclicidad en la economía. También surgieron elementos que permiten concluir que la presencia directa del Estado en la propiedad de los bancos de desarrollo es más efectiva que la contratación de agentes privados para el cumplimiento de esta función, y que la eficacia de los bancos de desarrollo en momentos de crisis está directamente relacionada con su tamaño relativo y con la condición de operar en el «primer piso».*

## 3

El desempeño de los bancos de desarrollo a lo largo de su historia ha mostrado luces y sombras, generalmente asociadas al comportamiento de la economía de la región. En sus orígenes, con la modernización, cumpliendo con llamativa eficacia la encomiable misión de estabilizar y desarrollar las economías introduciendo la moneda y el crédito. Posteriormente, con la «industrialización interna acelerada» como identificaba Prebisch a este período histórico, contribuyendo decisivamente a la transformación profunda de las economías y las sociedades. Y, con el estancamiento y sucesivas crisis financieras y de balanza de pagos, «de golero; toda una vida tapando agujeros», al decir de Jaime Roos, lo que llevó a su deterioro y al consiguiente proceso de recorte y privatización de una porción importante de los bancos de desarrollo de ALC.

Hoy, habiendo superado exitosamente la crisis financiera internacional del 2008, los bancos de desarrollo han renacido con particular dinamismo, tanto a nivel teórico como en la práctica financiera latinoamericana.

**¿Están los bancos de desarrollo de América y el Caribe en condiciones de enfrentar el reto de contribuir decisivamente al desarrollo económico y social de la región de manera costo-efectiva?**

27 Véase, BID, *op. cit.*, 2005, capítulo X, Banca extranjera, ¿qué gana el país anfitrión?

28 Véase, ALIDE, «Papel contracíclico de la banca de desarrollo y áreas estratégicas de actuación», ALIDE, 2010.

29 «La crisis... Demostró que la aparente estabilidad macroeconómica... puede contribuir a un desarrollo financiero insostenible. También demostró que la disciplina del mercado puede fallar estruendosamente y, paradójicamente, aún más en la tierra de los agentes sofisticados y bien informados. [...] La crisis brindó evidencias de que con el desarrollo financiero la disciplina de mercado puede, en realidad, disminuir en lugar de verse potenciada por él. La crisis también demostró que el programa de supervisión inspirado en Basilea tenía grandes defectos, dado que la solidez de las partes no garantiza la solidez del conjunto. Demostró que los vínculos entre estabilidad financiera y desarrollo financiero son mucho más complejos de lo que se creía. Finalmente, la crisis hizo aparecer banderas rojas respecto a las políticas que buscan demasiado agresivamente ampliar el acceso financiero. Demostró que pueden sufrir tensiones importantes entre inclusión financiera (por ejemplo, el impulso a convertir a todas las familias en dueñas de su propia vivienda) y la sostenibilidad financiera». Véase, Banco Mundial (IBRD), «El desarrollo financiero en América Latina y el Caribe. El camino por delante», 1. Visión General, Washington, 2012.



El producto CajaVecina de BancoEstado de Chile tiene como objetivo llegar a cada comuna del país (municipio), asumir la misión de cruzar límites y ser pioneros en materia de bancarización.

Foto: BancoEstado.

Ya hemos visto cómo, a nivel teórico, el nuevo paradigma asigna una «función decisiva» a los bancos de desarrollo en la reducción de la brecha para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En ese nuevo marco, hemos analizado los fundamentos de la intervención del Estado en el sistema financiero y enumerado un conjunto significativo de instrumentos que utilizan los bancos de desarrollo en el cumplimiento de su misión de manera costo-efectiva.

Claro está que atacar las asimetrías de información en materia de micro, pequeñas y medianas empresas no puede ser una acción dirigida a obtener pingües ganancias. Tampoco los programas inclusivos para zonas aisladas. Ni, por supuesto, financiar proyectos de largo aliento con fuertes externalidades sociales y económicas. Sin embargo, los teóricos de la «disciplina del mercado» no dejan de sostener que «la banca pública... suele tener, en promedio, un peor desempeño comercial en comparación con la banca privada»<sup>30</sup>.

Hoy queda claro que los bancos de desarrollo enfrentan el desafío de cumplir el mandato de contribuir a un desarrollo económico y social sustentable, conjuntamente con el logro de su sostenibilidad financiera, o sea, sin provocar costos fiscales no deseados ni afectar negativamente los mercados de crédito.

Esta premisa, tan sencilla de definir teóricamente, puede, sin embargo, ser un factor que debilite el cumplimiento de la misión de los bancos de desarrollo. La existencia de presiones en favor de la sostenibilidad financiera tiende a inducir a los bancos de desarrollo a desviarse de su mandato y a imitar a los bancos privados en su comportamiento maximizador de beneficios. Como afirma el BID, «la presencia de bancos públicos rentables puede indicar el fracaso, más que el éxito, del mecanismo de incentivos»<sup>31</sup>.

Por tanto, la evaluación de desempeño de los bancos de desarrollo tiene necesariamente que incorporar, además de su sostenibilidad financiera, el impacto socioeconómico de su accionar. De lo contrario, al procurarse una dimensión de desempeño fácilmente mensurable como la rentabilidad, se debilitan los incentivos correspondientes a las dimensiones difíciles de cuantificar, como las definidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Los bancos de desarrollo deben entonces hacer hincapié en la definición y medición de variables que permitan analizar en profundidad el impacto económico y social de su actividad, en particular, en las áreas de atención a las micro, pequeñas y medianas empresas; en acercar los servicios financieros a zonas aisladas; en el financiamiento de proyectos de largo aliento con fuertes externalidades económicas y sociales, y en su papel anticíclico.

Ahora bien, ¿están los bancos de desarrollo de América Latina y el Caribe en condiciones de enfrentar el reto de contribuir decisivamente al desarrollo económico y social de la región de manera costo-efectiva?

### La importancia de las instituciones financieras de desarrollo en América Latina y el Caribe

De acuerdo con la información disponible en ALIDE, los 72 bancos de desarrollo relevados de 19 países poseen en conjunto un activo de más US\$ 1,5 billones (2016), lo que representa el 28% el PBN de la región.

Dentro de ese total, 62 son totalmente de propiedad pública representando el 70% de los activos y el 79% de las instituciones. Los restantes 10 bancos de desarrollo son mixtos, donde el Banco do Brasil, con activos por US\$ 430 000 millones, representa el 98% de esta categoría.

Casi las dos terceras partes de las instituciones realizan su actividad en la modalidad operativa conocida como de “primer piso”, con activos que representan el 63% del total.

Le siguen en importancia las entidades “mixtas” (seis bancos de desarrollo) que abarcan el 20% del activo y, por último, las que operan exclusivamente en “segundo piso”, que incluyen 19 bancos de desarrollo con una significación del 6,8% del activo.

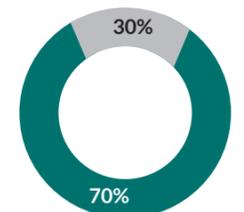
Desde el punto de vista de la orientación sectorial, 51 bancos de desarrollo con activos por el 93% del total, tienen una orientación “multisectorial”, frente al 4% con vocación de infraestructura y vivienda, el 2% enfocada a la agropecuaria y el restante 1% al comercio exterior.

Últimamente, ha habido una tendencia hacia la orientación “multisectorial” en busca de mitigar el riesgo crediticio, como es el caso del Banco de Desarrollo de El Salvador, el Banco Agrario y el Banco de Comercio Exterior de Colombia, la Corporación Financiera Nacional de Ecuador y el Banco de Desarrollo Productivo de Bolivia.

La estructura de bancos de desarrollo según tamaño, nos indica que 59 bancos de desarrollo (82%) poseen un activo inferior a US\$ 10 000 millones, representando apenas el 11,1% del activo total. En contrapartida, el activo de 13 bancos de desarrollo abarca el 92% restante. Entre estas últimas se destacan tres bancos de desarrollo brasileños con más de US\$ 300 000 millones cada uno, y en segundo término, cuatro instituciones con activos entre US\$ 30 000 y US\$ 50 000 millones que provienen de Chile, Argentina, México y Brasil.

#### Propiedad de la IFD (%)

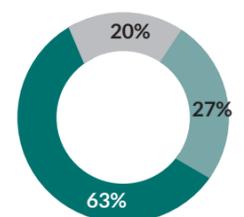
(Número de Instituciones, Propiedad, Miles de millones y Porcentaje)



10 IFD Mixtas: US\$451  
62 IFD Públicas: US\$1,049

#### Modalidad Operativa de las IFD (%)

(Número de Instituciones, Modalidad operativa y porcentaje)



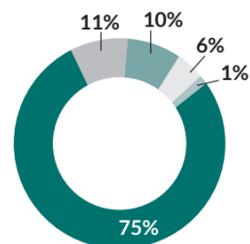
6 IFD Mixtas  
19 IFD segundo Piso  
47 IFD Primer Piso

30 Véase, CAF, *op. cit.*, 2011, pág. 289.

31 Véase, BID, *op. cit.*, 2005, Pág. 164

### Tamaño de las IFD según Activos

(Número de instituciones, Tamaño, Miles de millones y Porcentaje)



- 22 IFD; US\$ 0 y 1,000; 10
- 4 IFD; US\$ 30,001 y 100,000; 167
- 6 IFD; US\$ 10,001 y 30,000; 93
- 37 IFD; US\$ 1,001 y 10,000; 145
- 3 IFD; más de US\$ 100,001, 1,084

Cuando se estudia la significación de los bancos de desarrollo por país, con relación al producto per cápita, surge a primera vista una relación positiva entre bancos de desarrollo y desarrollo económico. Países con bajo producto per cápita presentan una escasa presencia de bancos de desarrollo, mientras que aquellos con producto per cápita medio o alto observan una creciente participación de los bancos de desarrollo.

Solo se despegan de la tendencia tres países con una muy elevada significación de los bancos de desarrollo en el PBN per cápita, a saber: El Salvador con un producto per cápita medio-bajo y con activos de bancos de desarrollo del orden del 19% y Costa Rica y Brasil que, con producto per cápita medio-alto, muestran los valores más elevados de relevancia de los bancos de desarrollo en relación con el PBN.

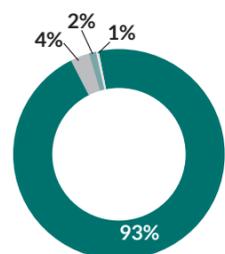
Los cuatro países con menor desarrollo relativo, con un producto per cápita menor a US\$ 3 500, observan una escasísima presencia de bancos de desarrollo, al extremo de que los conjuntos de sus activos apenas representan el 1,6% del PBN.

El grupo de siete países con producto per cápita medio –US\$ 4 000 y US\$ 10 000–, presenta una mayor actividad de las IFD que, medida en términos de sus activos en relación con el PBN, alcanza en promedio el 8%.

Por último, en los ocho países con producto per cápita superior a US\$ 10 000, las presencias de los activos de los bancos de desarrollo significan el 41% del PBN. Dentro de este subgrupo se destacan dos países (Costa Rica y Brasil) con una participación de los bancos de desarrollo en el PBN superior al 50%.

### Orientación Sectorial de las IFD

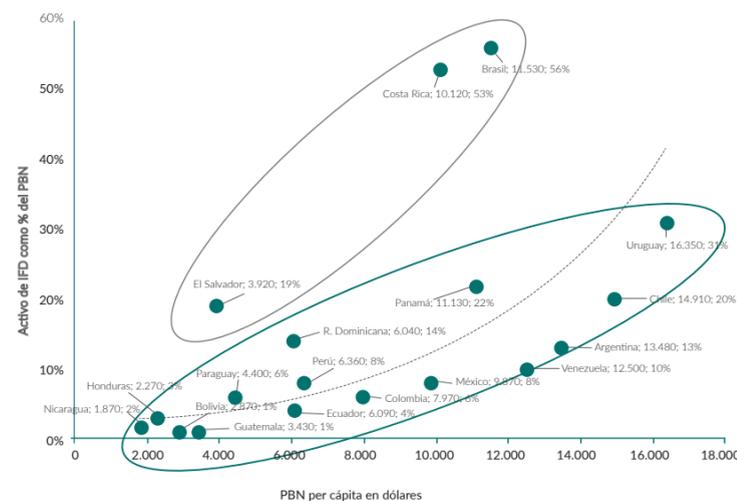
(Número de Instituciones, Orientación Sectorial, Miles de millones y Porcentaje)



- 3 IFD; Comercio exterior; 19; 1%
- 9 IFD; Vivienda/ Infraestructura; 52; 4%
- 9 IFD; Agropecuario; 33; 2%
- 51 IFD; Multisectorial; 93%

### PBN per cápita y activos IFD en PBN

(País, Miles de millones de dólares y % IFD/PBN) - 2014



### La sostenibilidad de la banca pública de desarrollo

Los bancos de desarrollo de ALC son instituciones patrimonialmente sólidas. La solvencia (relación entre el patrimonio y el activo) se ubica en promedio en el 9.7%, con niveles elevados en las instituciones más pequeñas que se fondean en mayor medida a través de la capitalización de recursos públicos. En contrapartida, los bancos de desarrollo de mayor tamaño relativo, que recurren más al mercado financiero para hacerse de los fondos que requiere su actividad, presentan menores, aunque adecuados niveles de solvencia.

Cantidad de IFD con activos entre:	Activos	Cartera	Patrimonio	Utilidad	Solvencia	ROE	Morosidad	
US\$ 0 y 1000	22	9 655	5 013	2 391	120	24,8	11,1	4,3
US\$ 1 001 y 10 000	37	145 977	94 045	30 083	2 189	20,6	11,0	3,5
US\$ 10 001 y 30 000	6	92 842	45 169	6 392	592	6,9	8,0	2,4
US\$ 30 001 y 100 000	4	167 402	76 637	31 088	1 960	18,6	10,3	0,9
más de US\$ 100 001	3	1 084 319	611 471	75 055	6 010	6,9	7,0	1,2
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>	<b>1 500 195</b>	<b>832 335</b>	<b>145 009</b>	<b>10 871</b>	<b>9,7</b>	<b>9,5</b>	<b>2,5</b>

Los bancos de desarrollo también son instituciones rentables. La rentabilidad (ROE) promedio lograda en el 2016, del 9,5%, por el conjunto de los bancos de desarrollo, resulta más que aceptable para instituciones con estas características. Si se asocia la rentabilidad con el tamaño de los bancos de desarrollo, comprobamos que estas son rentables, cualquiera que sea el tamaño de las mismas.

Solo cuatro instituciones arrojaron pérdidas en 2016, que apenas representan el 1% del activo total, frente a 27 que obtuvieron retornos positivos de hasta 6%, 16 cuya rentabilidad se ubicó entre el 6 y 12%, y 25 que lograron tasas de retorno superiores al 12%. También son instituciones dinámicas.

Luego de la crisis de 2001/2002, los bancos de desarrollo de ALC mostraron un notable dinamismo en términos de sus activos. En dólares, los activos de los bancos de desarrollo crecieron desde US\$ 300 000 millones en 2002, hasta US\$ 1 500 195 millones en 2016, lo que supone una tasa anual de crecimiento del 12,25%.

### Quinta conclusión:

*Los 72 bancos de desarrollo de ALC estudiadas, presentan un conjunto de características que las identifican: son mayoritariamente de propiedad pública, actúan en general en el «primer piso» y con orientación multisectorial. Más de las tres cuartas partes poseen un activo inferior a US\$ 10 000 millones. Son empresas altamente dinámicas, con excelente solidez patrimonial —particularmente las de menor tamaño relativo— y con una adecuada y generalizada rentabilidad, lo que da cuenta de su sostenibilidad económico-financiera en el cumplimiento de su mandato.*

#### a) El cumplimiento del mandato de los bancos de desarrollo

No es sencillo medir el desempeño de los bancos de desarrollo en relación con su mandato ya que la información estadística disponible no puede ser sistematizada y es escasa.

Apenas podemos hablar de algunos indicadores que dan cuenta de la actividad de los bancos de desarrollo como bancos de desarrollo: estructura de la cartera de créditos por tipo de cliente y plazo y orientación sectorial del crédito<sup>32</sup>. Es limitada la información agregada sobre cantidad de clientes según micro, pequeña o mediana empresa, cantidad de clientes atendidos en zonas aisladas, destino de los financiamientos de largo plazo y otras variables que hacen el cumplimiento del mandato de los bancos de desarrollo.

Comencemos por señalar que los bancos de desarrollo observan un destino del crédito, según sector de actividad directamente asociado a la realidad económica latinoamericana. Así, el mayor porcentaje del crédito lo recibe el sector agropecuario (25,5%), seguido por la vivienda, construcción e Infraestructura con el 19,1%; el comercio, con el 12,1%, la industria con el 11,1% y el consumo con el 8,2%.

El financiamiento a mediano y largo plazo, que también es una función básica de este tipo de instituciones absorbe, como era de esperar, una porción mayoritaria de los créditos. En 2016, el 62% de la cartera de créditos de los bancos de desarrollo estaba concedido a plazos mediano y largo.

En cuanto al crédito según el tipo de empresas, se destaca la vocación por el financiamiento de las pyme (39%) y microempresas (20%), aspecto directamente asociado a su misión.

En este sentido, la cartera de microempresas de nueve instituciones especializadas vinculadas a bancos de desarrollo —de las que se dispone información—, nos

informa de la atención directa a algo más de cinco millones de microempresarios; mientras que indirectamente, a través de fondeo o garantías, acceden dos millones adicionales de clientes<sup>33</sup>.

Por su parte, la red de agencias y sucursales también resulta impactante. Con 78850 ventanillas bancarias, los bancos de desarrollo acercan su actividad a prácticamente la totalidad de la región.

### Sexta conclusión:

*Con la información disponible podemos sostener que los bancos de desarrollo de ALC están orientando sus acciones hacia el cumplimiento de su misión. El crédito está dirigido en gran medida a financiar sectores subatendidos por la banca tradicional, como las mipyme y a rubros con marcado desinterés por parte de la banca comercial, como la agricultura familiar. El financiamiento en su mayor parte se pacta a mediano y largo plazo, para cubrir las necesidades de inversión. Asimismo, la extensa red de ventanillas operativas —casi 80 000—, nos informan de un accionar que intenta alcanzar tanto a los clientes de las grandes ciudades como los de zonas apartadas y con dificultad para acceder a servicios bancarios.*

#### b) A manera de conclusión

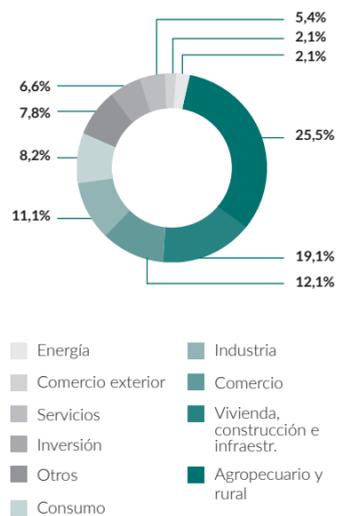
Los bancos de desarrollo de la región, luego de atravesar períodos de optimismo y de desencanto en su larga historia, han resurgido con renovado brío en el siglo XXI, como un instrumento clave de la política pública para reducir la brecha y alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): «un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.»

Ello fue posible por su importante papel en cubrir las fallas de mercado en el crédito a las mipyme y en el financiamiento de proyectos intensivos en capital, así como por compensar el desinterés de las instituciones privadas de actuar en zonas aisladas. También se ha demostrado su trascendente papel anticíclico frente a shocks externos desfavorables.

Ese renovado interés también estuvo asociado a la mejora significativa en el desempeño económico-financiero, luego de las dificultades que enfrentaron en momentos de graves desequilibrios macroeconómicos de los países latinoamericanos.

Hoy, la región posee un conjunto de bancos de desarrollo sólidos en el manejo económico-financiero, rentables, con una solvencia patrimonial envidiable y,

IFD de América Latina y el Caribe: Distribución sectorial de la cartera de créditos (%)



<sup>32</sup> Véase base de datos de ALIDE, op. cit., 2016.

<sup>33</sup> Véase base de datos de ALIDE, op. cit., 2016.

## Principales Indicadores de la IFD de América Latina y el Caribe por País

Millones de dólares - 2014

País	IFD	Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD)							Población (millones)	Producto Bruto	PBN per cápita en U\$S	Activos IFD en PBN	Activos IFD per cápita
		Activos	Cartera	Patrimonio	Utilidad	Morosidad	Solvencia	ROE					
Nicaragua	1	172	47	117	11	0,8%	67,7%	9,6%	6,0	11.300	1.870	2%	29
Honduras	2	573	468	312	16	8,4%	54,4%	5,1%	8,0	18.100	2.270	3%	72
Bolivia	1	309	227	70	4	0,0%	22,7%	5,9%	10,6	30.300	2.870	1%	29
Guatemala	1	414	152	27	1	15,7%	6,5%	4,8%	16,0	55.00	3.430	1%	26
PBN per cápita bajo	5	1.468	893	525	32	6,2%	35,8%	6,2%	40,6	114.700	2.825	1%	36
El Salvador	3	4.502	2.032	1.493	119	4,3%	33,2%	8,0%	6,1	23.900	3.920	19%	738
Paraguay	3	1.719	805	368	40	3,7%	21,4%	11,0%	6,6	28.800	4.400	6%	260
R. Dominicana	3	8.785	5.559	802	172	0,9%	9,1%	21,4%	10,4	62.900	6.040	14%	845
Ecuador	3	3.622	2.040	996	80	17,6%	27,5%	8,1%	15,9	96.800	6.090	4%	228
Perú	4	16.633	6.783	2.738	315	1,7%	16,5%	11,5%	31,0	196.900	6.360	8%	537
Colombia	7	23.238	13.498	3.131	96	4,5%	13,5%	3,1%	47,8	381.000	7.970	6%	486
México	7	104.489	50.859	10.419	589	5,3%	10,0%	5,7%	125,4	1.237.500	9.870	8%	833

País	IFD	Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD)							Población (millones)	Producto Bruto	PBN per cápita en U\$S	Activos IFD en PBN	Activos IFD per cápita
		Activos	Cartera	Patrimonio	Utilidad	Morosidad	Solvencia	ROE					
PBN per cápita medio	30	162.987	81.576	19.947	1.413	5,4%	12,2%	7,1%	243,2	2.027.800	8.338	8%	670
Costa Rica	4	25.261	16.087	2.740	200	2,4%	10,8%	7,3%	4,8	48.100	10.120	53%	5.263
Panamá	1	9.319	3.101	657	102	1,3%	7,0%	15,5%	3,9	43.100	11.130	22%	2.389
Brasil	8	1.326.766	792.217	103.284	11.884	1,8%	7,8%	11,5%	206,1	2.375.300	11.530	56%	6.437
Venezuela	4	38.910	3.950	5.378	747	5,0%	13,8%	13,9%	30,7	373.300	12.500	10%	1.267
Argentina	14	73.391	31.075	7.766	2.323	2,3%	10,6%	29,9%	43,0	579.200	13.480	13%	1.707
Chile	2	53.809	27.845	9.351	306	3,3%	17,4%	3,3%	17,8	264.800	14.910	20%	3.023
Uruguay	3	17.255	6.978	2.100	226	2,7%	12,2%	10,8%	3,4	55.900	16.350	31%	5.075
Puerto Rico	1	1.090	311	166	-		15,2%	0,0%	3,5	69.400	19.310	2%	311
PBN per cápita alto	37	1.545.801	881.564	131.441	15.787	2,7%	8,5%	12,0%	313,2	3.809.100	12.162	41%	4.936
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>	<b>1.710.256</b>	<b>964.033</b>	<b>151.914</b>	<b>17.232</b>	<b>4,1%</b>	<b>8,9%</b>	<b>11,3%</b>	<b>880,8</b>	<b>5.951.600</b>	<b>6.757</b>	<b>29%</b>	<b>1.942</b>



Entre los desafíos persistentes están los referidos al acceso al crédito —en condiciones adecuadas— para las mipyme; la inclusión financiera de sectores marginados; la oferta de fondos para el financiamiento de inversiones a largo plazo; y el desempeño de un papel anticíclico.

Foto: Banco Mundial.

fundamentalmente, con una distribución geográfica y una experiencia e historial de accionar crediticio en la región que los vuelve insustituibles.

Han ejercido un liderazgo fundamental en el desarrollo de nuevos instrumentos y programas innovadores para actuar en zonas aisladas y para asistir, de manera costo-efectiva, a clientes mipyme, algunos de los cuales fueron expuestos en un capítulo anterior. También han utilizado eficazmente el surgimiento de nuevos jugadores de este mercado, como los corresponsales financieros y no financieros, que ofrecen servicios similares a los bancarios sin hacer frente a los elevados costos de instalar una nueva sucursal.

Por otra parte, y a pesar de que la presión por la sostenibilidad financiera podría haberlas inducido a desviarse de su mandato e imitar a los bancos privados en su accionar, los indicadores disponibles dan cuenta de un desempeño en línea con su misión, tendiente a cubrir fallas en el mercado crediticio, a promover la inclusión financiera y a cumplir una función anticíclica frente a shocks externos desfavorables. Si bien no existe información estadística agregada respecto del desempeño en dimensiones sociales difíciles de cuantificar, son millones los clientes asistidos por estas instituciones en las regiones más inaccesibles de nuestra América. Algunas acciones parecen incluso sacadas de *Fitzcarraldo*<sup>34</sup>, como el Programa Rural Móvil del Banco de la Nación de Perú, que acerca servicios financieros a localidades alejadas de la Amazonía a través de la cuenca de los ríos Putumayo y Amazonas, en alianza estratégica con la Marina de Guerra del Perú.

A pesar de esos notables progresos antes anotados, los desafíos de los bancos de desarrollo para el siglo XXI son inmensos. Algunos atienden factores que persisten desde un pasado lejano y otros son propios de este siglo.

Entre los desafíos persistentes están los referidos al acceso al crédito —en condiciones adecuadas— para las mipyme; la inclusión financiera de sectores marginados y el impulso a las microfinanzas; la oferta de fondos para el financiamiento de inversiones a largo plazo con externalidades positivas; y el desempeño de un papel anticíclico en momentos de shocks externos desfavorables.

Entre los nuevos desafíos encontramos las nuevas tecnologías y su impacto en el accionar de los bancos de desarrollo, la preocupación creciente por el financiamiento sustentable en términos medioambientales y el apoyo a la mejora de la infraestructura.

Las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han impactado en la actividad financiera y lo van a seguir haciendo, aun con mayor velocidad, en los próximos años. Constituyen un gran desafío para los bancos de desarrollo, que no está exento de amenazas. El desafío es utilizar esta tecnología para poder cumplir su misión con un uso más eficiente de los recursos. Las amenazas surgen desde los nuevos competidores, como las empresas de tecnología financiera

<sup>34</sup> *Fitzcarraldo*, película de 1982 escrita y dirigida por Werner Herzog, ambientada en el siglo XIX. Cuenta la historia de Fitzcarraldo quien, obsesionado por la ópera, desea construir un teatro en la selva de la Amazonía peruana.

conocidas como *fintech*, que ofrecen servicios financieros «sin burocracia, con mejores tasas y con mayor rentabilidad». ¿Se están preparando los bancos de desarrollo para actuar en el nuevo mercado? ¿Cómo será la práctica bancaria del futuro? ¿Existirán las dependencias bancarias como las concebimos hoy? ¿Qué prioridad tiene el cambio tecnológico entre las distintas actividades que desarrollan actualmente los bancos de desarrollo? ¿Contribuirá la tecnología a una mejora del proceso de inclusión financiera o generará una brecha aún más profunda entre incluidos y excluidos tecnológicamente?

En materia de sustentabilidad medioambiental, la tarea de los bancos de desarrollo se percibe como aún más desafiante. El crecimiento económico pasado ha dado pruebas contundentes de que la brecha entre beneficios privados y equilibrio medioambiental no ha podido ser gestionada adecuadamente por los mercados. Por tanto, los bancos de desarrollo se constituyen en una de las claves para proteger nuestro planeta contra la degradación, en la promoción de una gestión sostenible de los recursos naturales y colaborar en hacer frente al cambio climático, como lo señala la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Los bancos de desarrollo han dado pasos en esa dirección, al extremo de que han movilizado últimamente casi la mitad de los recursos climáticos en la región. Incluso, algunos bancos de desarrollo han creado productos «verdes» como el Programa EcoCasa, o la Estrategia de Negocios de Desarrollo Regional Sustentable, por nombrar solo alguno de ellos. Es necesario, igualmente, seguir profundizando la acción de los bancos de desarrollo en esa dirección en el futuro inmediato. ¿Se están preparando los bancos de desarrollo para asumir ese desafío? ¿Cuál será el modelo de gestión adecuado para el cumplimiento de esta función? ¿Qué áreas deberán fortalecerse y cuáles serán los productos más eficientes para enfrentar esta problemática?

Por último, la infraestructura constituye un elemento central en dirección al logro del desarrollo económico y a la reducción de la pobreza. Según la Cepal, «sería necesario invertir anualmente en torno al 5,2% del PBI regional (unos 170 000 millones de dólares de 2000) para dar respuesta a las necesidades que surgirán de las empresas y los consumidores finales de la región entre los años 2006 y 2020»<sup>35</sup>. Las características de este tipo de inversión, de gran volumen y larga maduración, exigen la presencia de instituciones especializadas que logren interesar a intermediarios financieros privados en movilizar recursos hacia ese fin. Los bancos de desarrollo tienen el prestigio, la experiencia y la capacidad para estructurar el financiamiento de inversiones en infraestructura, compartiendo el financiamiento con las instituciones financieras privadas. ¿Están preparadas para esta función? ¿Serán capaces de movilizar los cuantiosos recursos que requiere este tipo de inversión?



Los bancos de desarrollo han dado pasos en esa dirección al extremo que han movilizado últimamente casi la mitad de los recursos climáticos en la región. Incluso algunas de los bancos de desarrollo han creado productos «verdes».

Foto: Bndes.

<sup>35</sup> Cepal, La brecha de infraestructura en América Latina y el Caribe, Series de la Cepal, 2011.

**FUTURO**

---

# Visión de los organismos financieros regionales

• • • • • • • • • •

*Cuando menos lo esperamos,  
la vida nos coloca delante un desafío  
que pone a prueba nuestro coraje  
y nuestra voluntad de cambio.*

*Paulo Coelho (Brasil, 1947)*

## Juan Antonio Ketterer<sup>1</sup>

Jefe de la División de Conectividad, Mercados y Finanzas

Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

### *Perspectivas de la banca nacional de desarrollo: un nuevo paradigma de financiamiento*

La Banca Nacional de Desarrollo ha demostrado ser uno de los instrumentos más efectivos para la implementación de un amplio conjunto de políticas públicas destinadas al desarrollo productivo, inclusivo y sustentable de los países de la región de América Latina y el Caribe. En un trabajo anterior, publicado en la revista de ALIDE a mediados del año pasado<sup>2</sup>, se hizo amplia referencia a este punto. En el mismo documento se revisaron, además, las áreas de intervención para la BND que se consideraban más relevantes en el mediano plazo. Una de las conclusiones planteadas allí es que uno de los problemas más importantes de la región consiste en el acceso al crédito. En mayor o menor medida, según de qué país se trate, el financiamiento es escaso, caro y de corto plazo. Con base en este diagnóstico se hacen una serie de recomendaciones sobre qué sectores serían los más prioritarios de intervenir por parte de la BND de la región.

El presente trabajo adopta un punto de vista un tanto distinto, pero complementario. El centro de la discusión no va a consistir tanto en qué debería hacer la BND del futuro (esto ya fue analizado en el anterior trabajo), sino más bien cómo debiera hacerlo. La cuestión del cómo figura muy alto en el *ranking* de las prioridades, pues los tiempos están cambiando y nuevos retos están surgiendo también en esta dimensión. La BND está enfrentando un importante desafío estructural que también está afectando la manera de hacer política pública en muchos

- 1 Las opiniones expresadas en esta publicación son las del autor y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su directorio ejecutivo, ni de los países que representa.
- 2 Ketterer (2016). Disponible en: [http://www.alide.org/download/Publicaciones/2016/revista16\\_2.pdf](http://www.alide.org/download/Publicaciones/2016/revista16_2.pdf)

de los países de nuestra región. Se trata del acuciante desfase entre la creciente demanda de inversión para financiar programas productivos y la menguante oferta de financiamiento, tanto público como privado, que estos reciben. Esta brecha de financiamiento está afectando negativamente las tasas de crecimiento de la productividad, lo cual tiene graves consecuencias para el crecimiento económico y el desarrollo. (OCDE y BID, 2016)

Esta problemática ha llevado a las instancias públicas de los distintos países y a las instituciones bilaterales y multilaterales de desarrollo<sup>3</sup> a reconsiderar los mecanismos clásicos de financiamiento, que han demostrado ser claramente insuficientes, y buscar alternativas que puedan movilizar más recursos hacia los sectores estratégicos hoy deficitarios en inversiones<sup>4</sup>. En lo que sigue, se argumenta que la BND no solo puede ser un vehículo instrumental para acompañar este proceso de cambio en el método de financiamiento, sino que también puede llegar a tener un rol crítico en la implementación del mismo.

### **El método tradicional de financiamiento y el problema de la brecha de financiamiento**

Tradicionalmente, los programas de inversión productiva considerados de interés público y que el sector privado no financiaba (o financiaba insuficientemente) eran atendidos en su totalidad por el sector público. Este, a su vez, tomaba los recursos del sector privado a través de una combinación de imposición y endeudamiento. Este sistema tradicional de financiamiento fue utilizado por la gran mayoría de países con relativo éxito, o al menos así se creía. La principal ventaja de este método es su simplicidad, tanto conceptual como operativa. El gobierno asume todos los riesgos y el privado recibe deuda pública estandarizada, la cual está garantizada por todo el patrimonio público, debido a las cláusulas *pari passu* que aparecen en casi todos los folletos de emisión.

Sin embargo, en los últimos años se han puesto en evidencia las insuficiencias de este sistema y se está cuestionando su sostenibilidad. Dados los niveles de endeudamiento de la mayoría de los países y las políticas fiscales restrictivas a las que se han visto abocados, deja de ser cierto el supuesto básico consistente en que gran parte de la inversión productiva que sería socialmente deseable, puede ser sufragada directamente por el sector público. Además, la situación macroeconómica en la región afecta especialmente a la inversión productiva con recursos públicos, que conduce a la región a reducir los gastos de capital en pro de hacer frente a los gastos corrientes (Cavallo y Serebrisky, 2016). Todo lo anterior se manifiesta en la práctica con la aparición de crecientes brechas en la provisión de servicios y de infraestructura en múltiples ámbitos.

Al mismo tiempo, estas brechas originan un retraso en el crecimiento de la productividad de las economías con consecuencias muy negativas para el crecimiento económico y el desarrollo de los países. Entre los ámbitos donde más se ha documentado la escasez de inversión y la creciente brecha, cabría destacar los relacionados con las infraestructuras productivas y con las inversiones relativas al cambio climático. La mayoría de estudios publicados al respecto arrojan cifras de inversión desfinanciada del todo inquietantes<sup>5</sup>.

### **Cambio de paradigma**

Para hacer frente a la situación descrita ha sido necesario reconsiderar el paradigma sobre el cual estaba predicado el financiamiento tradicional. Para ello, ha sido necesario analizar las causas de que los proyectos no hayan obtenido el financiamiento requerido. En el caso del sector público, hemos establecido que el problema está en la falta de recursos fiscales. En cambio, cuando examinamos por qué los privados no invierten en determinados proyectos, la respuesta hay que buscarla en las características del perfil riesgo-retorno de los proyectos. La mayoría de las veces se concluye que el problema reside en una percepción de riesgo muy alta, en un desconocimiento de las tecnologías subyacentes o en que los ingresos esperados de los proyectos no son suficientes para retribuir la inversión a las tasas de descuento vigentes.

Esta línea de razonamiento inmediatamente nos conduce a la idea de utilizar recursos públicos para modificar el perfil riesgo-retorno de los proyectos hasta que sean percibidos como bancables por el sector privado. Precisamente, esta es la base del nuevo paradigma de financiamiento: aplicar los recursos públicos para atraer la inversión del sector privado. En otras palabras, si en el anterior paradigma los recursos públicos se utilizaban mayoritariamente para financiar directamente a los proyectos, en el nuevo paradigma los recursos públicos se aplican fundamentalmente a la movilización de recursos privados. De este modo, en el nuevo paradigma, los proyectos se financian con una combinación de recursos públicos y privados que trata de economizar el gasto fiscal, al mismo tiempo que se busca maximizar el monto total de recursos disponibles para la financiación de los proyectos.

### **Implementación del nuevo modelo de financiamiento**

El concepto de movilización de recursos, base del nuevo paradigma, es extremadamente atractivo desde un punto de vista conceptual. Sin embargo, la experiencia nos demuestra que su implementación práctica no es particularmente simple. Para ilustrar el punto tomaremos como ejemplo las asociaciones público-privadas.



La BND está enfrentando un importante desafío estructural que también está afectando la manera de hacer política pública en muchos de los países de nuestra región.

<sup>3</sup> Ver, por ejemplo, *From billions to trillions: Transforming Development Finance*. Disponible en: [http://siteresources.worldbank.org/EVCOM/MINT/Documentation/23659446/DC2015-0002\(E\)FinancingforDevelopment.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EVCOM/MINT/Documentation/23659446/DC2015-0002(E)FinancingforDevelopment.pdf)

<sup>4</sup> Como parte de esta iniciativa se han llevado a cabo distintos ejercicios, desde las organizaciones multilaterales, para medir correctamente el apalancamiento real de recursos privados movilizados a través de las intervenciones financieras de desarrollo oficiales. Ejemplos de estos trabajos pueden verse en Benn *et al.* (2016) o Halvorsen-Quevedo y Mirabile (2014).

<sup>5</sup> Varios estudios concluyen que la región ALC necesita una financiación adicional para cubrir brechas en infraestructura del 2,0-2,5% del PIB, o lo que es lo mismo, unos US\$ 120 000-US\$ 150 000 millones al año. Si consideramos las necesidades de financiación adicionales para combatir el cambio climático y promover infraestructuras sostenibles, la financiación necesitaría ser incrementada en unos US\$ 30 000-US\$ 50 000 millones al año. Ver: Serebrisky *et al.* (2015) y Abramskiewh *et al.* (2017); IFC, 2016.

Una APP consiste esencialmente en un acuerdo entre el sector público y un grupo de empresas privadas, de tal modo que la parte privada se compromete a financiar una determinada infraestructura (para seguir con el ejemplo) a cambio de que la contraparte pública se comprometa, a su vez, a una serie de contraprestaciones. Entre las contraprestaciones más comunes se encuentran mantener el marco regulatorio estable, no emprender ninguna acción que pueda perjudicar los flujos de caja de la explotación del proyecto, realizar transferencias, dar garantías de mínimo ingreso, etc. Como es normal, siempre que hay un compromiso entre dos partes que involucra obligaciones futuras, existe el mutuamente compartido temor de que la parte contraria del acuerdo pueda dejar de honrar sus compromisos. Cuanto mayor sea la percepción por parte del sector privado que el sector público pueda incumplir, mayor será el coste de su financiamiento vía la correspondiente prima de riesgo.

En este contexto, si un tercero independiente que gozara de la confianza de las partes entrara en la escena y garantizara total o parcialmente algunas de las obligaciones de las partes, entonces la prima de riesgo podría reducirse considerablemente. En consecuencia, sería altamente recomendable que el sector público contemplara la posibilidad de dotarse de un sistema de gestión de los riesgos de contraparte, como parte de su manejo global de las APP. Ese sistema estaría compuesto de garantías y otros instrumentos financieros que, administrados adecuadamente, permitirían minimizar el costo del financiamiento de los proyectos.

Como se puede suponer, el diseño, desarrollo e implementación de este tipo de facilidades de manejo de riesgos no es algo simple. En realidad, es bastante complejo, ya que su apropiada implementación y manejo requiere de tecnología y personal altamente especializado. Sin embargo, parece que hay suficiente evidencia para demostrar que la inversión vale la pena. Esto se debe a que los beneficios potenciales son muy altos, especialmente cuando la magnitud de los proyectos que es necesario financiar, acostumbra ser importante<sup>6</sup>.

### **La Banca Nacional de Desarrollo en el contexto descrito**

El fenómeno descrito anteriormente para la financiación general del sector público se replica verbatim en el ámbito particular de actuación de la BND. Históricamente, la BND ha estado utilizando su capital de origen público para apalancar su endeudamiento (muchas veces, con garantía del gobierno nacional) y con los recursos así obtenidos ha financiado los proyectos de política pública requeridos en cumplimiento de su mandato. Es decir, la BND ha operado bajo el mismo paradigma tradicional de financiamiento que ha adoptado el resto del sector público.

El problema reside en que el capital de la BND es cada vez más escaso, relativo a las crecientes necesidades de financiamiento. Además, las nuevas regulaciones

prudenciales de Basilea requieren un uso más intensivo de capital para los financiamientos de largo plazo. Esto complica aún más la operatividad tradicional de la BND. Dadas las restricciones fiscales experimentadas por los gobiernos nacionales, no se prevé que la escasez de capital vaya a dejar de ser un problema. Al contrario, todo parece indicar que se agravará con el tiempo.

Por lo tanto, parecería razonable considerar la posibilidad de replicar, en el entorno de la BND, el cambio de paradigma que ya está teniendo lugar en otros ámbitos del sector público. En realidad, la posibilidad de llevar a cabo este cambio supone una gran oportunidad para que la BND efectúe un salto de calidad y cantidad en el desempeño de su mandato. La BND puede ser la punta de lanza que abra el camino de la innovación y de la estandarización en la movilización de recursos para el financiamiento de proyectos públicos.

### **La implementación del nuevo paradigma en la BND: oportunidades**

¿Qué acciones concretas puede tomar la BND en el contexto del nuevo paradigma de financiamiento público? A continuación destacamos aquellas que parecen más inmediatas y que pueden tener un mayor impacto en el mediano plazo.

1. La BND podría acompañar al gobierno y a las correspondientes agencias de APP en la ruta de la innovación, en cuanto a la adopción de técnicas de ingeniería financiera para la movilización de recursos a favor de su país. Este es un proyecto ambicioso que requiere cierto nivel de sofisticación, en lo referido a la capacidad de análisis de los perfiles riesgo-retorno de los proyectos y en el uso de instrumentos financieros complejos. Téngase presente que el objetivo consiste en que el sector público absorba la cantidad mínima de riesgos para que, en cada caso particular, se maximice la movilización de recursos privados. Pero, además de los aspectos técnicos, es muy importante que se alcance un consenso sobre la conveniencia de usar determinados instrumentos de gestión del riesgo. Por ejemplo, si se paga una prima por un aseguramiento y, más adelante, el riesgo no se materializa, es importante que se entienda que el pago de la prima no fue una equivocación. Este tipo de cuestionamientos nace de una falta de entendimiento de los aspectos mínimos de la gestión del riesgo. La BND puede contribuir en las tareas de educación y diseminación de los elementos básicos de manejo del riesgo, para crear una cultura de conocimiento suficiente y los técnicos puedan realizar su trabajo, sujetos a los controles necesarios, pero sin interferencias indebidas.
2. Apoyo a los gobiernos subnacionales y nacional en todo lo relativo a la estructuración financiera de los APP. Por ejemplo, brindar apoyo en el diseño de procedimientos para determinar el nivel de garantías y/o cofinanciamiento que cada proyecto de inversión requiere para asegurar la participación plena del sector



Para poder implementar con la mayor eficiencia posible las oportunidades de negocio y las actividades que se acaban de señalar, sería recomendable que la BND realizara algunos ajustes en su estructura, en su organización y especialmente en su tecnología.

<sup>6</sup> Nótese que, paralelo al manejo de las inversiones propiamente dichas, el sector público también tiene que desarrollar una metodología adecuada para identificar, contabilizar y manejar los riesgos asociados a los pasivos contingentes que se crean en la actividad APP. Ver al respecto Demaestri y Moskovits (2015). Disponible en: <https://publications.iadb.org/handle/11319/7360>

privado. Esto implica negociar y acordar con la parte privada la distribución *ex-ante* de los riesgos del proyecto y de los costes correspondientes. Adicionalmente, dado que la BND tiene balance, puede participar directamente en el financiamiento mezzanine o puente, según se requiera en determinados tipos de proyectos. Esto es particularmente importante en aquellos casos en que los riesgos de la etapa de construcción son muy altos o difícilmente cuantificables. También lo es en aquellas otras situaciones en las que hay un alto nivel de incertidumbre sobre la viabilidad de los proyectos. Este acostumbra ser el caso, por ejemplo, de los proyectos que involucran exploraciones geotérmicas.

3. La BND está en situación privilegiada para ser consejero del gobierno en todo lo referente al diseño e implementación de la facilidad de *credit enhancement* o *derisking*, según se ha descrito en líneas anteriores. No solo esto, sino que también la BND puede desempeñar el rol de agente fiduciario de dicha facilidad, especialmente en aquellos casos en que su instrumentación revista la forma de un fideicomiso o estructura fiduciaria similar. La idea detrás de esta facilidad de *credit enhancement* es que se establezca como un *pool* de recursos propios y de terceros (como, por ejemplo, de multilaterales) que permita asignar garantías o financiamientos a los proyectos individuales, según convenga en cada caso. El manejo de una facilidad de este tipo requiere, como mínimo, de dos factores. Por un lado, disponer de un *back-office* robusto que permita llevar un control riguroso de los instrumentos de manejo del riesgo, lo cual no es simple, pues dichos instrumentos son de carácter derivado. Por otro lado, se requiere de un sólido *front-end* con la capacidad de asignar los recursos de la facilidad de manera que, con los mínimos recursos, se maximice la participación de la parte privada.
4. Uno de los factores más importantes para la atracción de la inversión internacional, especialmente la de carácter institucional, es la disponibilidad de vehículos de inversión adecuados. Una vez que el país ha sido capaz de demostrar que tiene un *pipeline* de proyectos bien preparados técnica y financieramente<sup>7</sup>, el siguiente paso es ofrecer a los inversores el vehículo idóneo para materializar sus financiamientos. El ejemplo más simple de este tipo de vehículos consiste en un fondo de inversión común domiciliado en la jurisdicción más conveniente y manejado por un gestor de fondos de reputación internacional. Sin embargo, cada país tiene sus características idiosincráticas, en consecuencia, y los vehículos de inversión deben ser adaptados. Para el propósito de la creación de un conjunto de vehículos de inversión que reúna las características más convenientes para la atracción de recursos del sector privado, la BND puede ser de gran ayuda, dado su nivel de entendimiento y relacionamiento con la comunidad inversora internacional y con la industria de servicios financieros en general.
5. Además de la creación de los vehículos de inversión que acabamos de reseñar, una manera complementaria de atraer a los inversores internacionales consiste en

<sup>7</sup> El problema del *pipeline* es un aspecto crucial de la inversión en infraestructuras públicas que merece un detenido análisis. Sin embargo, no lo vamos a tratar en el presente trabajo.

la creación de instrumentos negociables derivados del financiamiento del *project finance*, asociado a muchos de los proyectos APP (por ejemplo, los certificados de avance o compleción de obra). Un esquema simple para crear este tipo de activos consiste en empaquetar los instrumentos dispares provenientes de los distintos proyectos individuales y refinanciarlos en el mercado. Además, se puede segmentar el paquete original en distintos tranches. De este modo, se pueden acomodar los diferentes niveles de riesgo que muy probablemente posean las distintas clases de inversores, tanto domésticos como internacionales (*hedge funds*, inversores institucionales, *wealth management funds*, fondos de pensiones, *sovereign funds*, etc.). Este tipo de procesos de refinanciación de certificados de *project finance*, convenientemente reempaquetados y segmentados en función de los riesgos contenidos en los mismos, es una función que fácilmente podría ser realizada por la BND<sup>8</sup>.

6. En la misma línea de atracción de la inversión internacional, descrita en el punto anterior, un proyecto un tanto más ambicioso consistiría en avanzar hacia la creación de un conjunto de instrumentos negociables a nivel regional o subregional, que pudieran constituirse como una *asset class* (Arezki *et al.*, 2016). Esto requeriría un cierto nivel de coordinación entre los diferentes NDB de la región o subregión para que los instrumentos que se emitieran tuvieran características lo más parecidas posible, y alcanzaran un mínimo grado de homogeneidad. De este modo, los inversores institucionales únicamente tendrían que hacer *due diligence* una sola vez, simplificándoles notablemente este proceso. Esto es muy importante, ya que el coste asociado a la *due diligence* representa uno de los más importantes obstáculos para este tipo de inversores. Un ejemplo muy simple de lo que podría hacerse en esta área consistiría en lo siguiente: se podría crear un fondo de inversión internacional (domiciliado en la jurisdicción más conveniente), al cual se cederían los instrumentos producidos por la securitización de los certificados descritos en el punto anterior. Este fondo, a su vez, sería ofrecido a inversores institucionales internacionales quienes, de este modo, obtendrían exposición diversificada a determinados sectores en un conjunto predefinido de países, sin tener que duplicar los procesos de *due diligence*.
7. A lo largo de esta sección hemos estado usando como ejemplo los proyectos de inversión en infraestructura. Sin embargo, la mayoría de lo que aquí se ha mencionado también se aplica a otros programas de financiamiento público que tengan un valor social positivo; pero, debido a que el sector privado percibe un riesgo muy alto o espera un retorno muy bajo, es necesario que el sector público intervenga para redefinir el perfil riesgo-retorno. Ejemplos de estos programas son los de apoyo a pequeñas y medianas empresas, digitalización del tejido productivo, fortalecimiento de las cadenas de valor, etc.<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Un ejemplo de este tipo de instrumentos son los *project bonds*. Ver, por ejemplo, <http://www.eib.org/products/blending/project-bonds/index.htm>

<sup>9</sup> Para una discusión más detallada sobre este tipo de programas, ver Ketterer *et al.* (2017). Disponible en: <https://publications.iadb.org/handle/11319/8678>

### Fuentes alternativas de financiamiento

En el apartado anterior hemos visto algunas de las metodologías que podrían ser abordadas por la BND para contribuir al proceso de movilización de capital privado en el contexto de implementación del nuevo paradigma de financiamiento. A continuación, centramos nuestra atención en cómo la BND puede buscar fuentes de financiación propias que tiendan a optimizar el uso del escaso capital que poseen.

1. Con el objetivo de optimizar el balance economizando del uso de capital regulatorio, la BND podría considerar la posibilidad de adoptar una metodología de securitización selectiva de su activo. Para obtener el máximo beneficio de este tipo de procesos, es importante utilizar el concepto de securitización «selectiva». Esto implica la identificación de segmentos de activo de características homogéneas que sean atractivos a determinadas clases de inversores institucionales internacionales. De este modo, al ser securitizados se podrán colocar con una prima y reportar así ahorros significativos al financiamiento de los proyectos subyacentes. Uno de los instrumentos financieros que se está demostrando particularmente adecuado para este propósito es el de los bonos «temáticos». Dentro del conjunto de los bonos temáticos, los más conocidos y utilizados a la fecha son los bonos verdes, seguidos a cierta distancia por los bonos de impacto social. En nuestra región, la emisión de bonos verdes está creciendo, pero aún hay un gran número de oportunidades para la BND en este terreno<sup>10</sup>.
2. La BND está ubicada en una posición óptima para actuar de intermediario entre los fondos concesionales internacionales, entre los que cabe destacar los fondos verdes, como el Green Climate Fund, y el sector privado de sus países correspondientes. Esta intermediación es necesaria por razones de economía de escala y de conocimiento de las particularidades de procesamiento de cada uno de los fondos.
3. La BND tiene la posibilidad de optimizar el uso de los subsidios implícitos en los mencionados fondos concesionales internacionales. En cuanto al manejo de este tipo de fondos, es importante señalar que su mejor uso se realiza cuando es posible disociar la componente de subsidio de la componente de préstamo, propiamente dicha. En algunos casos, obtener dicha disociación requiere un tanto de ingeniería financiera, pero siempre vale la pena examinar la posibilidad de hacerlo en consulta con los responsables de los fondos correspondientes.
4. Siguiendo con la idea de optimizar el uso del capital regulatorio, la BND debería intentar llevar a cabo el máximo posible de operativa fuera de balance. El hecho de que determinados programas se instrumenten *off-balance* no implica, en la mayoría de los casos, ningún cambio en los objetivos de política pública que pretenden alcanzar. Sin embargo, la gestión de recursos fuera de balance

<sup>10</sup> El 60% de las emisiones de bonos verdes en la región han sido lideradas por la BND. Al respecto, ver Boule et al. (2014); Weinman, A. (2017) y Latin America and Caribbean Green Finance (2017).

normalmente no requiere ninguna imputación de capital regulatorio. Este tipo de operativa fuera de balance resulta muy útil para el manejo de los subsidios que algunas veces acompañan a las operaciones de crédito. Esto se debe a que si, como se indicaba en el punto anterior, se consigue separar el crédito puro del componente correspondiente al subsidio, este último no debería consumir capital regulatorio. Dicho de otra manera, a veces puede resultar conveniente orquestar un pequeño arbitraje regulatorio en pos del desarrollo.

### Actualizaciones en la tecnología de la BND

Para poder implementar con la mayor eficiencia posible las oportunidades de negocio y las actividades que se acaban de señalar, sería recomendable que la BND realizara algunos ajustes en su estructura, en su organización y, especialmente, en su tecnología. La tecnología bancaria está en pleno proceso de transformación, principalmente, como consecuencia del surgimiento del *fintech*. Al respecto, es importante destacar que más allá de las nuevas técnicas y modelos de negocio de intermediación financiera que podrían competir con el sistema bancario tradicional, *fintech* tiene otra vertiente más interesante para los propósitos de la BND.

Efectivamente, *fintech* está desarrollando una serie de innovaciones que pueden reducir drásticamente los costes de transacción tradicionalmente asociados a las operaciones financieras. Ejemplos de ello son el uso de la «nube» y de la inteligencia artificial, que permitirán manejar los procesos bancarios clásicos a una fracción del coste. La operativa de *back-office*, tan importante para las operaciones fiduciarias de otorgamiento y seguimiento de garantías anteriormente mencionadas, se puede llevar a cabo de manera mucho más eficiente utilizando algunos de los avances del *fintech*.

Así mismo, *fintech* ofrece oportunidades de incrementar la eficiencia en el cumplimiento regulatorio optimizado al máximo siguiendo los modelos de *regtech*, el cumplimiento de la normativa de lavado de dinero (KYC) basándose en modelos de inteligencia artificial, las aplicaciones basadas en *block-chain* o en *distributed ledger technology* para el manejo de bases de datos compartidas, entre otras. Otra opción es la posibilidad de desarrollar aplicaciones de *blockchain* para verificar que los fondos manejados en fiducia por la BND se acreditan a los usos preestablecidos en los programas y se corresponden con la obtención de resultados específicos.

En conclusión, es muy importante que los BND estén en la frontera tecnológica. Para ello, lo prioritario es conocer los desarrollos que están teniendo lugar en el mundo del *fintech*. De este modo, será posible seleccionar aquellos modelos que son apropiados para la práctica de la BND y determinar si la inversión que se requiere tiene sentido desde el punto de vista de la eficiencia del negocio<sup>11</sup>.



La BND está en situación privilegiada para ser consejero del gobierno en lo referente al diseño e implementación de la facilidad de *credit enhancement* o *derisking*, y también a desempeñar el rol de agente fiduciario de dicha facilidad.

<sup>11</sup> Para un examen más comprehensivo de esta área, ver Ketterer (2017). Disponible en: <https://publications.iadb.org/handle/11319/8199>



ALIDE es un marco ideal para discutir y analizar entre todos estos temas. Esta discusión y contraste de opiniones es muy importante, pues permitirá revisar y actualizar una estrategia con los insumos derivados del diálogo con los BND y ALIDE.

### **Resumen y conclusiones**

La BND tiene la gran oportunidad de ser uno de los protagonistas en el proceso de cambio del modelo tradicional de financiamiento directo de proyectos públicos, hacia un nuevo paradigma basado en la movilización de recursos y la optimización del uso del capital.

Para tal fin es necesario que la BND construya las capacidades que le permitan pasar de ser una banca de crédito tradicional, a una banca moderna de ingeniería financiera; una banca que utiliza instrumentos avanzados para movilizar los recursos privados, que busca innovadoras fuentes de financiamiento para optimizar el uso de su capital y que actualiza constantemente su tecnología para llevar a cabo su misión de la manera más eficiente posible.

El Banco Interamericano de Desarrollo, junto con ALIDE y el resto de la comunidad multilateral, están a la disposición para colaborar en este proyecto.

ALIDE es un marco ideal para discutir y analizar, entre todos, los temas anteriormente señalados y otros más que puedan ir surgiendo en el camino. Esta discusión y contraste de opiniones es muy importante para nosotros, pues nos permitirá revisar y actualizar nuestra estrategia con los insumos derivados del diálogo con los BD y ALIDE.

Mirando hacia adelante, creo que es muy importante fortalecer y ampliar nuestra alianza estratégica con ALIDE para, desde esta plataforma, poder contribuir al intercambio de información y provisión de servicios para los BD de la región. De este modo, podremos asegurar que se desarrolla todo su potencial y que pueden enfrentar, de manera efectiva, los desafíos que surgen en el camino de nuestra región hacia el progreso y hacia un modelo de desarrollo sustentable e inclusivo.

## Referencias bibliográficas

- Abramskiesh, D.; Hallmeyer, K.; Trabacchi, C.; Escalante, D.; Netto, M.; Cabrera, M. M. y Vasa, A. (2017). «Supporting National Development Banks to Drive Investment in the Nationally Determined Contributions of Brazil, Mexico, and Chile». Monografía BID (555). Washington, D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo (Sector de Instituciones para el Desarrollo. División de Conectividad, mercados y Finanzas). Disponible en: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/8520/Supporting-National-Development-Banks-to-Drive-Investment-in-the-Nationally-Determined-Contributions-of-Brazil-Mexico-and-Chile.PDF?sequence=1&isAllowed=y>.
- Arezki, R.; Bolton, P.; Peters, S.; Samama, F. y Stiglitz, J. E. (2016). «From global savings glut to financing infrastructure: the advent of investment platforms». International Monetary Fund Working Paper (WP/16/18). Washington, D. C.: International Monetary Fund.
- Benn, J.; Sangaré, C.; Hos, T. y Semeraro, G. M. (2016). Amounts Mobilised from the Private Sector by Official Development Finance Interventions. OECD Development Co-Operation Working Paper (26). París: OCDE. Disponible en: [http://www.oecd-ilibrary.org/development/amounts-mobilised-from-the-private-sector-by-official-development-finance-interventions\\_5jm3xh459n37-en;jsessionid=1vr9qe5a4q63u.x-oecd-live-02](http://www.oecd-ilibrary.org/development/amounts-mobilised-from-the-private-sector-by-official-development-finance-interventions_5jm3xh459n37-en;jsessionid=1vr9qe5a4q63u.x-oecd-live-02).
- Boule, B.; Kidney, S. y Oliver, P. (2014). «Bonds and climate change: the state of the market in 2014». Report Commissioned by HSBC. UK: Climate Bonds Initiative. Disponible en: <https://www.climatebonds.net/files/post/files/cb-hsbc-15july2014-a3-final.pdf>.
- Cavallo, E. y Serebrisky, T. (eds.). (2016). Saving for Development: How Latin America and the Caribbean Can Save More and Better. Development in the Americas Series, Inter-American Development Bank. Springer. Disponible en: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7677/Ahorrar-para-desarrollarse-Como-America-Latina-y-el-Caribe-pueden-ahorrar-mas-y-mejor.pdf?sequence=1>.
- Demaestri, E. C. y Moskovits, C. (2015). «Pasivos contingentes soberanos: Toolkit para su identificación, cuantificación, monitoreo y manejo de riesgos». Nota técnica BID (912). Washington, D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: <https://publications.iadb.org/handle/11319/7360>.
- Development Committee (2015). From billions to trillions: transforming development finance post-2015 financing for development: multilateral development finance. Washington DC: The World Bank Group. [Online]. Disponible en: [http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMINT/Documentation/23659446/DC2015-0002\(E\)FinancingforDevelopment.pdf](http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMINT/Documentation/23659446/DC2015-0002(E)FinancingforDevelopment.pdf)
- IFC (2016). «Climate Investment Opportunities in Emerging Markets. An IFC Analysis». Washington, D. C.: The World Bank Group. Disponible en: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/51183b2d-c82e-443e-bb9b-68d9572dd48d/3503-IFC-Climate\\_Investment\\_Opportunity-Report-Dec-FINAL.pdf?MOD=AJPERES](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/51183b2d-c82e-443e-bb9b-68d9572dd48d/3503-IFC-Climate_Investment_Opportunity-Report-Dec-FINAL.pdf?MOD=AJPERES).
- Halvorson-Quevedo, R. y Mirabile, M. (2014). «Guarantees for development». External Financing for Development. París: OCDE-DAC. Disponible en: <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/GURANTEES%20report%20FOUR%20PAGER%20Final%2010%20Mar%2014.pdf>.
- Ketterer, J. A. (2017). «Digital Finance: New Times, New Challenges, New Opportunities», IDB Discussion Paper (501). Washington, D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: <https://publications.iadb.org/handle/11319/8199>.
- Ketterer, J. A. (2016). «Nuevos tiempos traen nuevos desafíos para los bancos de desarrollo», Revista ALIDE (Abril-Junio), pp. 7-10. Disponible en: [http://www.alide.org/download/Publicaciones/2016/revista16\\_2.pdf](http://www.alide.org/download/Publicaciones/2016/revista16_2.pdf).
- Ketterer, J. A.; Calatayud, A.; Prats Cabrera, J. O. y Tamayo, C. (2017). «Financiando el desarrollo productivo de América Latina y el Caribe: Desafíos, políticas y rol del Banco Interamericano de Desarrollo». IDB Discussion Paper (555). Washington, D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.18235/0000934>.
- Latin America and Caribbean Green Finance. (2017). Latin America and Caribbean Green Finance Homepage. Disponible en: <https://www.greenfinancelac.org/>.
- OCDE/IDB. (2016). «Boosting Productivity and Inclusive Growth in Latin America», en colaboración con Global Forum on Productivity. París: OCDE. Disponible en: [http://www.oecd.org/latin-america/Boosting\\_Productivity\\_Inclusive\\_Growth.pdf](http://www.oecd.org/latin-america/Boosting_Productivity_Inclusive_Growth.pdf).
- Serebrisky, T.; Suárez-Alemán, A.; Margot, D. y Ramírez, M. C. (2015). «Financiamiento de la Infraestructura en América Latina y el Caribe: ¿cómo, cuánto y quién?». Monografía BID (377). Washington, D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: [https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7315/Financiamiento\\_de\\_la\\_Infraestructura\\_en\\_LAC.pdf?sequence=4](https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7315/Financiamiento_de_la_Infraestructura_en_LAC.pdf?sequence=4).
- Weinman, A. (2017). «Latin America's green bond markets set for expansion», Latin Finance. Disponible en: <http://www.latinfinance.com/web-articles/2017/7/latin-americas-green-bond-markets-set-for-expansion>.

## Luis Carranza Ugarte

Presidente ejecutivo

CAF-Banco de Desarrollo de América Latina

## La Banca Nacional de Desarrollo y el desafío de la productividad en América Latina

### Panorama de la región latinoamericana

Los diagnósticos disponibles sobre los desafíos del desarrollo de la región sugieren que el problema más determinante del rezago en la convergencia de América Latina y el Caribe, en términos de ingreso per cápita, con los países desarrollados es el poco dinamismo de la productividad. Esto es, el hecho de que los recursos productivos (capital y trabajo) no están siendo aprovechados de la mejor manera para expandir la producción de bienes y servicios.

El crecimiento sostenido de la productividad requiere la creación de empresas con potencial de crecimiento y el cierre de aquellas poco productivas; firmas que innoven y adopten nuevas tecnologías, y que al interior de los sectores se produzca la reasignación de capital y trabajo desde firmas de bajo desempeño hacia aquellas de productividad alta.

Un aspecto clave aquí es el funcionamiento de los mercados de crédito y capital que permita re-direccionar recursos hacia aquellas actividades y firmas con mayor potencial. Pero no solo es crucial el acceso a recursos financieros. También es relevante generar iniciativas asociadas con la identificación, capacitación y relacionamiento de buenos emprendedores, facilitarles el acceso a servicios tecnológicos, y que sus empresas puedan contratar la mano de obra requerida (con las habilidades necesarias

para estos nuevos puestos de trabajo). Por otro lado, las empresas requieren infraestructuras de transporte, comunicación y energía para desarrollarse<sup>1</sup>.

Muchas de estas actividades están sujetas a importantes fallas de mercado originadas por problemas de información incompleta, coordinación, alta incertidumbre, costos fijos elevados, etc. Allí reside un espacio para que la política pública cumpla un rol destacado en fomentar el crecimiento de la productividad. Como se tratará de argumentar a lo largo de esta nota, los bancos nacionales de desarrollo (BND) pueden jugar un papel relevante en el diseño e implementación de estas políticas y, por lo tanto, ser un instrumento clave en las estrategias de desarrollo de los países.

### Áreas de acción de la banca pública de desarrollo

La práctica de los bancos nacionales de desarrollo, tanto de países desarrollados como en desarrollo, muestra que estas instituciones han ejecutado por lo menos tres tipos de actividades<sup>2</sup> (CAF, 2011; Griffith-Jones *et al.*, 2017): i) fortalecer el acceso al sistema financiero a familias de bajos ingresos, microempresas y pyme; ii) la promoción de la innovación, el emprendimiento dinámico y la internacionalización de las empresas, y iii) financiamiento de la infraestructura.

A continuación se presentan con más detalle estos tres tipos de intervenciones, con algunos ejemplos exitosos para el caso de América Latina.

#### a. Fomentar un mayor acceso a servicios financieros

Un primer aspecto crítico de la acción de los BND es la promoción del acceso a servicios financieros, tanto a familias de bajos ingresos como a microempresas y pyme. Este tipo de actividad responde a un criterio de equidad, aunque también puede ser justificada por la presencia de fallas de mercado. En general, operar con este tipo de clientes de menor capacidad adquisitiva implica ingresos más reducidos, mientras los costos administrativos siguen siendo iguales o aun mayores que aquellos correspondientes a operaciones de mayor tamaño dado el carácter informal de estas familias o empresas (lo que requiere un mayor contacto personal o «banca de relacionamiento»), o por el hecho de la localización de estos clientes en zonas rurales apartadas de los grandes centros urbanos. El riesgo también es mayor, ya que estas familias y empresas no tienen activos significativos para proveer como garantía. Es por ello que este segmento de las familias y empresas está en general subatendido por la banca privada tradicional.

Los BND en la región han hecho esfuerzos para generar productos y servicios a fin de promover la inclusión financiera. Un caso interesante es el programa

<sup>1</sup> Otras políticas que afectan la productividad y que no se desarrollarán aquí están asociadas con «fallas de gobierno», asociadas con baja calidad de otros bienes públicos más allá de la infraestructura, como la justicia y seguridad jurídica, y distorsiones provocadas por impuestos y otras regulaciones que afectan la competencia en los mercados de bienes y factores productivos.

<sup>2</sup> Otras dos áreas de intervención observadas en la práctica de los BND han sido: i) contrarrestar el comportamiento procíclico de las fuentes privadas de financiamiento, sobre todo en momentos de fuertes crisis financieras, como lo fue el caso del período 2008-2009; ii) apoyar el financiamiento de proyectos que combatan el cambio climático, como ha sido el caso del banco KfW en Alemania.



El crecimiento sostenido de la productividad requiere la creación de empresas con potencial de crecimiento y el cierre de aquellas poco productivas.

Foto: CAF.

Unicas, de la Corporación Financiera de Desarrollo, S. A. (Cofide), en Perú, cuyo propósito fue promover la creación de pequeñas cooperativas con el fin de acercar los servicios de ahorro y crédito a micro-emprendimientos productivos y familias de zonas rurales de ese país. Otro caso interesante es la implementación de corresponsales no bancarios, lo que permite utilizar comercios minoristas para la provisión de algunos productos y servicios financieros. Esto ha sido impulsado por la banca pública, por ejemplo, el Banco Agrario en Colombia y la Caixa Econômica Federal en Brasil, y también a través de la banca privada vía cambios regulatorios.

En cuanto a las pyme, los BND también han desarrollado iniciativas de fondo de garantías para suplir la debilidad de algunas de estas empresas y ofrecer colateral en las operaciones de préstamos. En este caso, un buen ejemplo es el Fondo Nacional de Garantía desarrollado por BancoEstado en Chile. Asimismo, un instrumento financiero relativamente novedoso que juega un papel relevante en el crecimiento de empresas pequeñas y medianas integrantes de cadenas de producción sectoriales, es el factoring. El caso de Nacional Financiera, S.N.C. (Nafín), en México, es un caso interesante. Esta institución logró resolver diversas fallas de mercado al crear una plataforma tecnológica de factoraje y un mercado de garantías para permitir a la pyme transar sus facturas con anticipación con el objeto de mejorar su flujo de caja.

Existe una gran variedad de otras intervenciones que los BND han implementado para fomentar el acceso a servicios financieros (cuentas simplificadas, apoyo al microcrédito, micro-seguros, etc.) que por falta de espacio no pueden detallarse aquí. No obstante, merece destacarse que algunos de estos servicios los proveen directamente las entidades, mientras que en otros casos lo hacen a través de la cooperación con la banca privada u otras instituciones (ONG, cooperativas) con mayor capacidad de llegada a estas firmas y familias.

#### b. Promover el emprendimiento y la innovación en el sector productivo

Un aspecto clave de la acción de los BND es el fomento del desarrollo y la innovación empresarial. Al considerar los beneficios estrictamente financieros en la asignación de recursos, la banca privada tradicional no provee el nivel adecuado de fondos para actividades como la investigación y desarrollo, nuevas exportaciones, o el surgimiento de emprendimientos que pueden generar beneficios y externalidades positivas sobre el resto de la economía.

El desarrollo de estas actividades no solo requiere asignar fondos a determinadas empresas o proyectos, sino también complementarlas con otras actividades como capacitación (tanto de emprendedores como de trabajadores), creación de redes

empresariales, provisión de ciertos bienes públicos al interior de las cadenas productivas, cambios normativos (por ejemplo, en la legislación sobre patentes), entre otras. Estas acciones también están sujetas a fallas de mercado, por lo que no habría suficientes incentivos para que individualmente las empresas las adopten.

*La Banca Nacional de Desarrollo puede tener un rol positivo para cubrir estas necesidades que no están bien atendidas por la banca privada, sin perjuicio de los mayores riesgos involucrados. Eso requiere de capacidades para movilizar recursos usando diversos instrumentos del mercado de capitales, así como herramientas de análisis y conocimiento que permitan identificar empresas, sectores y proyectos con potencial.*

Un ejemplo interesante de este tipo de intervención que ha promovido la atracción de talento empresarial es el programa Start-Up Chile, desarrollado por Corporación de Fomento de la Producción (Corfo). Este programa, lanzado en el 2010, provee fondos de capital semilla para nuevas empresas que deciden establecerse en dicho país (González Uribe, 2015). Otro caso interesante es el programa INNpulsar, en Colombia, creado por Bancoldex, que busca activar la creación de empresas con alto potencial de crecimiento a partir del aporte de fondos y del asesoramiento y «mentoring» a través de instituciones y foros consultivos (Vesga, 2015). Por su parte, en Brasil, Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), en colaboración con Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Bndes) y Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), ha desempeñado también un papel relevante para impulsar el desarrollo emprendedor a través de la creación de fondos de capital semilla y fondos de capital de riesgo. (Furtado, 2012)

#### c. Fortalecer el financiamiento de la infraestructura

Un tercer aspecto crítico de la acción de los BND se relaciona con la provisión de financiamiento para la infraestructura. Por su naturaleza, los proyectos de infraestructura representan un desafío para las instituciones financieras privadas, toda vez que la escala de las inversiones y los tiempos de maduración generan riesgos significativos. Estos riesgos se relacionan con *shocks* en los costos de construcción, en la demanda por los servicios, en cambios regulatorios, incertidumbre política, entre otros. En ese contexto es comprensible que, sobre todo en el caso de países en desarrollo, y en particular en América Latina y el Caribe, la provisión de recursos en infraestructura haya estado mayormente a cargo de los gobiernos.



La práctica de los BND tanto en países desarrollados como en desarrollo muestra que han ejecutado por lo menos tres actividades: fortalecer el acceso al sistema financiero a actores de bajos ingresos; promover la innovación, el emprendimiento y la internacionalización; y financiar la infraestructura.



Otro caso interesante es la implementación de corresponsales no bancarios, lo que permite utilizar comercios minoristas para la provisión de algunos productos y servicios financieros.

Sin embargo, ese no necesariamente es el único camino a seguir. Por un lado, el sector público tiene limitados fondos para aportar, sobre todo en los tiempos que corren de consolidación fiscal, y, por otro, la construcción y gestión de la infraestructura podría beneficiarse de una mayor participación del sector privado, tal como lo han demostrado las crecientes iniciativas de asociaciones público-privadas en el mundo y en la región. En este sentido, los BND podrían ser un instrumento útil para orientar fondos hacia este sector crucial en el desarrollo.

De hecho, estas instituciones pueden ejercer un papel relevante para aportar dos tipos de capacidades: i) técnicas, para identificar proyectos, mejorar su diseño y planeamiento y realizar una correcta evaluación económica, social y de riesgos; ii) financieras, para proveer fondos propios y del sector privado creando vehículos financieros que, a través de la adecuada combinación de participaciones accionarias, préstamos, garantías y refinanciación a través de la emisión de bonos, puedan moderar los riesgos involucrados, para convertir la infraestructura en una nueva clase de activo atractivo para los fondos institucionales (fondos de pensión, fondos soberanos, aseguradoras) y otros inversores de largo plazo (Ketterer & Powell, 2017). En la región, CAF ha cumplido un papel importante promoviendo el desarrollo de vehículos financieros en colaboración con la banca de desarrollo local e inversores institucionales.

### ***A modo de conclusión***

La Banca de Desarrollo puede jugar un papel crítico en el desarrollo de los países. Su contribución al acceso a los servicios financieros, a la promoción del emprendimiento y la innovación y al apalancamiento de mayores recursos para la infraestructura, puede ser un factor relevante para impulsar el crecimiento económico. Sin embargo, la creación de este tipo de instituciones, por sí sola, no es garantía de efectividad. Tres elementos adicionales podrían asegurar las condiciones para el éxito:

1. La claridad del objetivo estratégico y foco en el mandato para el cual fue creado y que, en lo posible, debería estar ligado a algunas de las fallas de mercado descritas previamente.
2. Un buen gobierno corporativo, incluida la transparencia de la información, la independencia del directorio y los mecanismos de rendición de cuentas, es esencial para que estas instituciones puedan encontrar un equilibrio entre, por un lado, asumir mayor riesgo en cumplimiento de su misión y, por el otro, mantener un manejo sólido de su patrimonio y viabilidad financiera.
3. La calidad de las regulaciones específicas del país que afectan a estas instituciones. Estas deben velar para que no se mezcle la función del Estado como propietario y

regulador, evitando así los conflictos de interés. En particular, las regulaciones no deben darles a estas instituciones ventajas competitivas desmedidas sobre otros bancos privados y así distorsionar el funcionamiento del mercado, impidiendo, por ejemplo, que la banca privada pueda, a partir de innovaciones empujadas por las instituciones públicas, extender y replicar estas iniciativas. (CAF 2011)

En definitiva, en CAF-Banco de Desarrollo de América Latina, estamos convencidos del papel clave que corresponde a la Banca de Desarrollo pública para promover el crecimiento económico de la región, y estamos decididos a ser un aliado efectivo de estas instituciones en cada uno de nuestros países accionistas, con el propósito de impulsar el desarrollo sostenible de la región.



## Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata (Fonplata)

### Fonplata y los bancos nacionales de desarrollo

Los bancos nacionales de desarrollo son entidades financieras que complementan y catalizan recursos a las acciones del sector público, así como incentivos para impulsar la inversión de largo plazo. También pueden asumir mayores riesgos y atraer recursos de los organismos multilaterales de financiamiento.

Normalmente tienen un conocimiento amplio del mercado local de crédito y de las restricciones a la inversión de largo plazo. Pueden vincularse con el sector público y el sector privado, y manejan sus pasivos financieros autónomamente, administrando su riesgo soberano.

Fonplata, como entidad especializada en fomentar la integración entre países, puede diseñar relaciones de negocios con los bancos nacionales de desarrollo para apalancar inversiones de origen público y privado en apoyo a políticas públicas.

Existen consensos en la región de que se requiere enfrentar la importante brecha en infraestructura socioeconómica y productiva. La creciente producción de materias primas y productos exportables multiplica las necesidades logísticas, de distribución y de desarrollo del capital humano.

Sin embargo, cayeron los niveles de inversión sobre el PIB, y menguan las posibilidades de mantener el crecimiento de la productividad y la competitividad para atraer inversiones. A ello se agrega la aparición de prácticas proteccionistas en el mundo desarrollado, que ponen en duda la recuperación del comercio.

Todo esto conduce a que las volatilidades e incertidumbres sean más altas.

En ese contexto, el sector público por sí solo enfrentará dificultades crecientes para reducir la importante brecha de infraestructura y proveer los recursos de inversión

adicionales que se requieren para que esa inversión no influya negativamente en el nivel de vida y la inclusión social.

Cerrar la brecha infraestructural de la región, apoyar a iniciativas de inversión que privilegien el impacto en la reducción de los costos productivos, la inclusión social y el impulso de las cadenas productivas nacionales que pueden beneficiar a más de un país, seguirán requiriendo mayores niveles de financiamiento de largo plazo.

*La experiencia de implementar esquemas financieros de Fonplata con los bancos de desarrollo de los países, puede ser un mecanismo para ampliar el financiamiento de largo plazo que destrabe el mayor uso de capital privado y lograr mayor impacto en las políticas públicas, una preocupación de primer nivel para los gobiernos.*

Una asociación estratégica de bancos nacionales de desarrollo con Fonplata podría ampliar la efectividad de su financiamiento, tanto por la capacidad de ampliar sus negocios, como por fortalecer su rol como institución financiera, movilizando recursos para el desarrollo que requieren financiamiento de largo plazo.

Los instrumentos financieros de préstamos de inversión y pre-inversión en utilización por Fonplata pueden ser una base para apalancar recursos públicos y de otras multilaterales, mejorando con su participación el perfil de riesgos de la intervención, y favoreciendo la demanda y oferta de recursos. Los bancos nacionales de desarrollo aportarían una estructura financiera de base para desarrollar esos instrumentos financieros.

La capacidad de Fonplata de financiar estudios de factibilidad y movilizar recursos de cooperación técnica, permitirían diseñar este relacionamiento y contar con recursos sin costo para superar limitaciones para desarrollar el nuevo rol conjunto que se promueve.

La utilización de los préstamos de segundo piso, en donde se puedan combinar los recursos propios de los bancos nacionales de desarrollo con los recursos concesionales de largo plazo de Fonplata, hará llegar con condiciones financieras más atractivas el financiamiento de iniciativas.

En consecuencia, esta alianza entre Fonplata y los bancos nacionales de desarrollo para el financiamiento de largo plazo, permitiría diseñar soluciones con una combinación adecuada de riesgos y retornos para incentivar la participación del sector privado y el sector público, complementando y catalizando recursos para la inversión de interés público en todos los países de la región.



Foto: Fachada del edificio de Fonplata.

# El futuro de la Banca de Desarrollo: gobernanza, rentabilidad y manejo de riesgos del mercado

• • • • • • • • • •

*El futuro tiene muchos nombres.  
Para los débiles es lo inalcanzable.  
Para los temerosos, lo desconocido.  
Para los valientes es la oportunidad.*

*Victor Hugo (Francia, 1802-1885).*

## Mauro Alem\*

Expresidente de ALIDE 2014

Expresidente del Banco de Inversión y Comercio Exterior, S. A. (BICE), Argentina

ALIDE es, sin duda, nuestro «lugar en el mundo» para quienes nos obsesionamos con el desarrollo de nuestra región. Sus reuniones fueron siempre una oportunidad para aprender, para el diálogo franco desde visiones y experiencias diferentes, acordar y encarar acciones comunes.

ALIDE fue clave para recuperar el interés de muchos países por consolidar su Banca de Desarrollo, gracias a haber construido, durante estos 50 años, sólidos pilares de gobernanza, de profesionalización de sus recursos humanos y de gestión de riesgos. Este buen presente augura un gran futuro.

Intentaré en estas notas aportar mis reflexiones para corresponder al honor de haber sido invitado a aportar esta perspectiva a futuro. Aun con la subjetividad de la experiencia de haber presidido el banco de desarrollo argentino, espero convencerlos de haber logrado ofrecerles pautas clave para la intervención de la Banca de Desarrollo en el futuro.

## 1

### El desafío de las nuevas tecnologías, nuevos actores y escasos recursos

En los últimos 50 años han forjado bases sólidas para construir una nueva era en la Banca de Desarrollo. Del compromiso de ALIDE con un buen gobierno corporativo, la profesionalización de los recursos humanos y una adecuada gestión de riesgo, se lograron alcanzar las más altas calificaciones crediticias en el mercado.

\* Las ideas y opiniones expresadas en esta publicación son las del autor y no necesariamente representan la posición oficial del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Hoy observamos con entusiasmo la transformación de nuestras instituciones y el surgimiento de nuevas entidades como semilla de la Banca de Desarrollo del futuro.

Estos progresos son irreversibles. Hemos aprendido de los errores del pasado. Los permanentes intercambios y experiencia acumulada en ALIDE, trajeron amplio consenso en altos estándares de gobernanza y la necesidad de acompañar a sus instituciones socias a alcanzarlos.

En muchos casos resultó crítico, además, consolidar indicadores de rentabilidad financiera para sostener la profesionalización necesaria para su autonomía técnica. La generación de excedentes financieros propios fue clave, en un contexto de restricción fiscal que hizo difícil recibir incrementos de capital.

***Nos demostramos que no podemos sostenernos a base de donaciones o ayudas financieras internacionales. Lograr rentabilidad es un pilar fundamental para proyectarnos a futuro.***

Los cambios en el contexto macroeconómico, la mayor concentración en el sector financiero y la incorporación acelerada de tecnologías presentan desafíos que van más allá del rol tradicional de provisión de financiamiento de largo plazo. Ahora, más que nunca, se requiere comprender las condiciones del mercado para diseñar intervenciones. La especialización en el manejo de los riesgos del mercado adquiere relevancia vital.

El reducido espacio fiscal implica redefinir las pautas de la intervención, buscando apalancar al máximo los recursos de capital de nuestras instituciones. El uso del capital adquiere una nueva connotación, que hasta hace pocos años no teníamos tan presente. Esta nueva orientación buscaría, en gran medida, ocupar el vacío de los mercados de capitales locales.

Esta redefinición requerirá el desarrollo de instrumentos y estructuras de cofinanciación con recursos de capital privado. En el futuro, optimizar los recursos públicos implicará asignar el mínimo capital para retener riesgos que aseguren el fondeo y gobernanza del financiamiento de largo plazo, al tiempo que se logren transferir otros riesgos a actores privados con la expectativa de lograr mayor rentabilidad.

Esta perspectiva a futuro convierte a la Banca de Desarrollo en el puente para promover técnicas estándares de financiamiento de largo plazo, como una forma de convencer al ahorro privado a invertir en estos emprendimientos de alta rentabilidad social.

En el extremo, esta perspectiva busca desarrollar nuevas formas de intermediación financiera que generen estructuras contractuales basadas en la teoría de la óptima asignación de riesgos, para garantizar la calificación crediticia en instrumentos o bonos destinados al mercado, a inversores relativamente menos informados.

Se requiere del desarrollo de instrumentos y estructuras financieras de captación de capital privado con el fin de apalancar recursos públicos en intervenciones que puedan replicarse y sostenerse con inversión privada.

Tomando como referencia los pilares de gobernanza y rentabilidad, las reflexiones que se presentan están basadas en la experiencia práctica y las lecciones aprendidas durante mi presidencia en el banco de desarrollo argentino, entre 2009 y 2014. Se identifican pautas clave que se ilustran con casos implementados en esa etapa.

## 2

En la práctica, la complejidad de los problemas que enfrenta la Banca de Desarrollo valoriza la importancia de que estos análisis y discusiones sean abordados por quienes han tenido gran experiencia de primera mano en la Banca de Desarrollo en la región.

El planteo de pautas clave para la intervención de la Banca de Desarrollo en el futuro trae consigo, también, la identificación de condiciones críticas del mercado que se requieren para evitar desvíos de la misma.

La elección de este enfoque se debe a que no existe un modelo de banco de desarrollo aplicable a todos los países, ni siquiera a dos.

Tampoco existe una intervención óptima que pueda implicarse desde la teoría económica. Más bien, se construye sobre la base de un proceso de aprendizaje, de innovación experimental, que desarrolla técnicas de financiamiento de largo plazo desde un enfoque de asignación de recursos y de riesgos a través de contratos e instrumentos de mercado.

Esta nueva Banca de Desarrollo se presenta como un cambio de paradigma que busca estructurar el financiamiento de largo plazo y, así, ocupar el vacío temporario que dejan nuestros mercados de capitales como mecanismos eficaces familiarizados con técnicas de inversiones.

Hoy, más que nunca, es necesario entender las condiciones críticas del mercado y los cambios tecnológicos que trae consigo el desarrollo.

### Principales lineamientos del nuevo paradigma

La perspectiva planteada sobre el futuro de la Banca de Desarrollo es optimista, en el sentido de superar el conflicto: «superar fallas de mercado» versus «constituir una falla de gobierno». La visión que se plantea es de una corporación dispuesta a «experimentar en el laboratorio» intervenciones capaces de replicarse a mayor escala en el mundo real. Pero que el escalamiento sea producto de inversiones e iniciativa privada, en la cual el Estado conserve una participación que le permita recuperar su inversión inicial y encarar nuevos experimentos.

Estos experimentos no serían otra cosa que expandir el rol del mercado en nuevos contextos, y superar ciertos tabús que impiden destrabar ganancias del intercambio sobre diferentes percepciones de riesgo y capacidades de absorberlos.

***La visión del papel de los bancos públicos va mucho más allá de su aporte para financiar inversiones de más largo plazo. En el pasado, la menor relevancia al análisis de la situación inicial del mercado llevó a esquemas de direccionamiento del crédito que resultaron, en muchos casos, en medidas de represión financiera con sus efectos en la presión fiscal.***

En la práctica, los análisis de las restricciones macroeconómicas y excesiva concentración en pocos actores en el sector financiero, fueron relegados. Las dificultades para impulsar una mayor competencia en el mercado relegaron la posibilidad de desarrollar instrumentos sobre la base de asignar riesgos en articulación con actores del mercado.

Con el capital disponible, la Banca de Desarrollo debe convertirse en el seguro de la gobernanza del financiamiento de largo plazo. Un pequeño aporte de capital semilla de estos bancos debería alcanzar para convencer al mercado que el proyecto es estratégico y se concretará. Este aporte, en la práctica, se materializa como crédito de largo plazo debido a las dificultades intrínsecas a la inversión de capital desde el sector público.

Su aporte en proyectos con mejores prácticas en el uso de técnicas estándares de financiamiento de largo plazo, permitirá convencer al mercado para invertir en estos emprendimientos. No se trata de garantizar al privado su rentabilidad, sino de impulsar un marco de gestión de riesgos que asegure un contrapeso privado en la estructura de gobernanza del financiamiento.

Su aporte de capital de largo plazo permitirá retener aquellos riesgos críticos de proyectos en áreas estratégicas, y atraer mayor fondeo privado para respaldar el repago del financiamiento del sector bancario y mercado de capitales. Al mismo

tiempo se transferirá una porción importante de los riesgos de ejecución del proyecto a actores del sector privado. A cambio de este aporte, los bancos cobrarán una prima de riesgo para lograr la rentabilidad mínima que asegure su sostenibilidad financiera.

Promover esquemas de financiamiento de mercado con participación privada llevará a incorporar instrumentos que pueden, hoy, parecer ajenos a la Banca de Desarrollo.

Por un lado, las inversiones de capital semilla para la innovación llevarán a emular la participación patrimonial a través de la compra de acciones. Esta herramienta puede ser de muy difícil implementación en la práctica, pues antes se requiere asegurar un gobierno corporativo sofisticado, incluyendo la posible participación de directores externos independientes.

El crédito de largo plazo cumple esta misma función, aunque con la desventaja de no capturar las ganancias del éxito del desarrollo comercial de la innovación. Un primer paso podría constituir acuerdos de cofinanciación con fondos tecnológicos, compartiendo 50/50 el riesgo de los proyectos. Otra alternativa es crear estructuras de garantías respaldadas por quien lleva adelante la innovación.

Este tipo de provisión de capital semilla es instrumental para emprendimientos científicos, como es el caso de Invap<sup>1</sup>, en el caso del uso de fuentes renovables para la generación de energía. Un experimento exitoso, en este último caso, se llevó adelante y se comenta en la siguiente sección.

El objetivo, en estos casos, fue convertir subsidios destinados al desarrollo de innovaciones en crédito de largo plazo, como una forma de capturar parcialmente el éxito en la implementación.

Un segundo instrumento es el desarrollo de esquemas fiduciarios para ampliar oportunidades de intercambios de riesgos en el mercado.

A través de este tipo de inversiones, la Banca de Desarrollo aportará al Estado la visión de mercado, en contextos donde se observa la inexistencia de intermediarios financieros o, en el otro extremo, la existencia de pocos actores de gran tamaño que concentran poder de mercado.

El poder de mercado de algunos pocos actores privados, en especial, en el sector financiero, deja muchas veces en desventaja al Estado para ejercer su poder de regulación, con el riesgo de captura por parte de intereses privados.

La inversión en el desarrollo de este tipo de experimentos a menor escala, asumiendo los costos de análisis para identificar, separar y asignar riesgos a través de complementar contratos de crédito con otros de seguro, de depósito (*warrant*) y

<sup>1</sup> La empresa Invap Sociedad del Estado fue creada en la década de 1970, a partir de un convenio firmado entre la Comisión Nacional de Energía Atómica de Argentina (CNEA) y el Gobierno de la Provincia de Río Negro. Emplea a más de 1300 personas, entre las que se cuentan profesionales altamente experimentados en el desarrollo de sistemas tecnológicos, así como en el manejo de proyectos de alta complejidad. En la actualidad, la Argentina es reconocida como exportadora de referencia internacional de instalaciones nucleares, equipos y sistemas de control relacionados con la tecnología nuclear. También ha exportado equipos de cobaltoterapia y sistemas de automatización para proyectos industriales. En el área de la tecnología espacial, Invap es la única empresa argentina calificada por la NASA (EE. UU.) para la realización de proyectos espaciales y como tal, ha demostrado su capacidad para el diseño, construcción, ensayo y operación de satélites.

de precios futuros (*forward*), permitirá reducir los costos de transacción y facilitar que sean replicables por actores de mercado.

Más adelante se presenta un caso práctico de este tipo de desarrollo experimental a escala piloto, en el que se buscó resolver los problemas de acceso al financiamiento del mercado de cooperativas algodoneras mediante la emisión de un bono respaldado por una compleja estructura de contratos financieros.

Este rol va mucho más allá del mandato tradicional de concretar inversiones asegurando la disponibilidad del crédito de largo plazo. El espíritu de las intervenciones debería buscar generar semillas para el crecimiento de mercados de capitales.

Por último, un tercer instrumento consiste en el desarrollo de financiamiento estructurado para grandes proyectos de alto impacto social.

***Hacia el futuro, nuestras instituciones deberán orientarse a mitigar el riesgo de construcción en proyectos estratégicos de gran escala. Para ello requerirán destinar una porción importante de recursos de inversión del proyecto a la etapa de preconstrucción, asegurando la calidad técnica de los estudios de preparación y diseño de estos proyectos.***

El desarrollo técnico y profesional de equipos especializados en los bancos de desarrollo facilitarán aprovechar eficiencias en la etapa precompetitiva de la licitación, incorporando aspectos al diseño e implementación que aseguren la mayor cantidad de oferentes al desarrollo del proyecto.

La propia naturaleza de los jugadores en estos mercados requerirá la conformación de una corporación pública con autonomía técnica y de gestión, en relación con el gobierno, patrimonio propio y estrictos controles sobre su desempeño y gobernanza. De esta forma se podría asegurar el contrapeso necesario en un mercado privado altamente concentrado.

Una tendencia reciente en algunos bancos de desarrollo, de incorporar en su gobernanza a actores externos, incluso internacionales, parece marcar el camino para consolidar dicha autonomía en las decisiones. Podría ser necesaria la participación de capital privado, aunque sea minoritario, para consolidar independencia técnica en los procesos de decisión de estos proyectos.

Otro camino alternativo ha sido la recuperación de empresas públicas sectoriales, a partir de las cuales se ha desarrollado capacidad técnica propia en el diseño y ejecución de proyectos complejos que ha permitido mitigar el riesgo construcción,

absorbiendo aquellos riesgos que los actores del mercado, en particular los financistas, no estaban dispuestos a afrontar.

Como casos prácticos se puede señalar al Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) y a la Corporación Vial del Uruguay (CVU), como ejemplos de entidades públicas orientadas a concretar inversiones a partir de la sólida preparación, desarrollo e implementación de nuevos proyectos de envergadura.

### 3

Cada intervención debe partir de la descripción del problema para luego presentar el fundamento hacia una nueva intervención que incorpore los problemas clásicos de incentivos, a fin de promover la competencia y nuevas prácticas posibles de replicarse en el mercado. En gran medida, el objetivo de la política de crear condiciones de mercado para ampliar las oportunidades de intercambio de riesgos, se encuentra en la base de cada una de las experiencias logradas.

Los ejemplos se presentan desde la visión práctica de haberlos implementado con el fin último de concretar inversiones sobre la base de un enfoque de asignación óptima de riesgos y de recursos.

Este enfoque presenta los principios rectores de la Banca de Desarrollo a partir de la experiencia adquirida, y los casos buscan ilustrar las intervenciones más relevantes de forma práctica para inspirar el diseño de mecanismos innovadores para identificar y separar riesgos, y, en consecuencia, generar contratos e instrumentos financieros orientados a lograr una óptima asignación de riesgos entre los actores del mercado.

El enfoque experimental que se aquí se presenta como guía para el futuro de la Banca de Desarrollo, busca crear instrumentos que promuevan la competencia en el sector financiero, en una escala piloto, como laboratorio de instrumentos.

#### Experimentos para la Banca de Desarrollo a futuro

David Shrier, managing director de MIT Connecting Science, analizó los principales retos que presenta la disrupción tecnológica en el ámbito financiero a la Banca de Desarrollo, durante la 47.ª Asamblea General de ALIDE.

Foto: Archivo ALIDE.



## Caso 1 Financiamiento a la innovación en biotecnología

Este caso se desarrolló como experimentación para ampliar el crédito bancario hacia el desarrollo de nuevas tecnologías, que requieren largos periodos de maduración, para llevar nuevos productos al mercado. Este tipo de innovaciones es, en general —como fue este caso—, impulsado por una empresa recién constituida, sin antecedente alguno en el sistema financiero.

El sector bancario desconoce el proceso y mecanismos de financiación de nuevas empresas y de innovaciones que se emplean en el sector privado. Solo los inversores privados, motivados por la oportunidad de obtener altos niveles de rentabilidad, son capaces de afrontar los mayores riesgos y cortos tiempos de respuesta que requieren estos proyectos.

La falta de financiamiento para la etapa de escalamiento comercial, una vez superada la etapa de investigación y desarrollo (I+D) de la innovación, obliga, en muchos casos, a transferir la tecnología al inversor financiero en un estadio aún prematuro, reduciendo la oportunidad de capturar un porcentaje mayor del valor de la proyección del negocio. Los aportes de capital de inversores «ángeles» en etapas tempranas de la estrategia comercial de la innovación, vienen comúnmente atados a la cesión de un porcentaje relevante del paquete accionario de la nueva empresa.

Para el banco, el desafío fue establecer una estructuración financiera de garantías suficientemente sólidas para soportar un contrato de crédito bancario. La dificultad en este tipo de proyectos radicaba justamente en la intangibilidad del valor de estas empresas, que se sustentaba en la alta calidad de sus trabajadores y en una promesa de flujos de ingresos futuros que aún no habían tenido su prueba comercial en el mercado.

El Instituto de Agrobiotecnología Rosario, S. A. (Indear), solicitó un crédito para construir una planta piloto de extracción y purificación de quimosina —enzima clave en el proceso de producción industrial de queso— a partir de semillas de cártamo. Esta inversión le permitió a la compañía producir quimosina a escala industrial a partir de un proceso biotecnológico, y ofrecer un nuevo producto en el mercado, con claras ventajas competitivas sobre la quimosina animal.

La posibilidad de otorgar el crédito sobre la base de garantías reales fue desestimada a partir de la imposibilidad de hipotecar activos productivos de la compañía. Indear no contaba con la propiedad del edificio, pues había sido construido con el apoyo

de fondos públicos que restringían su uso a actividades de investigación e impedían otorgarlo en garantía para obtener préstamos.

Indear había recibido una propuesta de financiamiento para la construcción de la planta piloto, que le implicaba compartir los derechos de la futura patente sobre el nuevo producto con otra empresa, mediante la constitución de una nueva sociedad en la cual Indear tendría el 50% de las acciones.

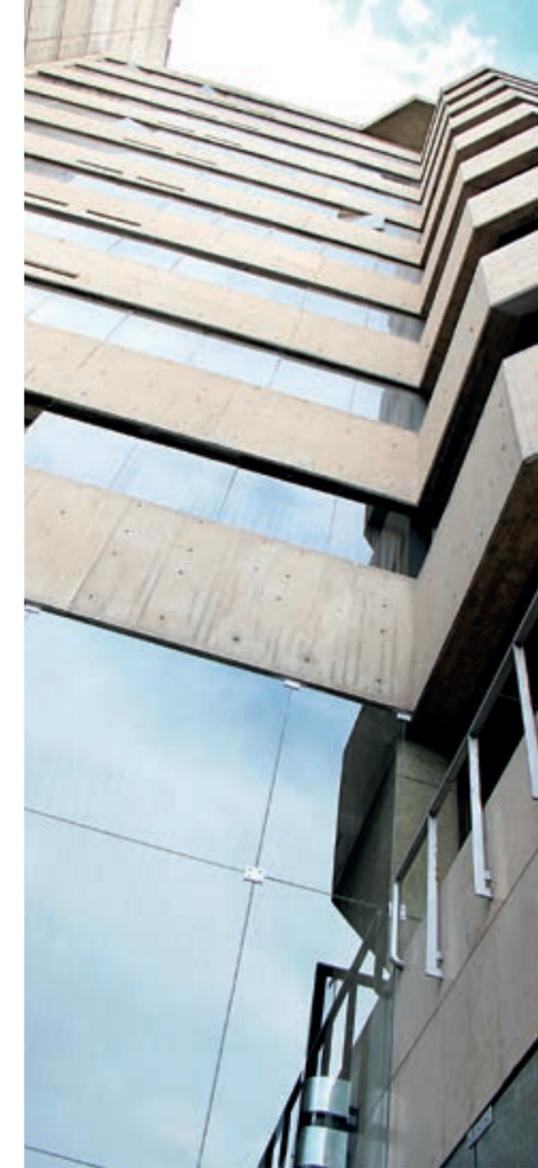
El crédito bancario se estructuró sobre la garantía de avales de dos sociedades de Garantías Recíprocas (SGR) privadas, que habían sido constituidas por accionistas de Indear. Esta posibilidad demostró la utilidad de este tipo de instrumentos de garantías, con fondos de riesgo aportados por el sector privado creados para tal fin. La principal innovación financiera que permitió la estructuración del financiamiento fue el diseño de una garantía de crédito respaldada por los mismos accionistas impulsores del proyecto de innovación.

Esta estructura permitía mitigar los altos riesgos asociados al éxito de la escalabilidad comercial de la innovación, sin la necesidad de hacer nuevos aportes de capital, gracias al acceso al financiamiento bancario. Se lograba, de esta manera, que los accionistas iniciales conservaran un mayor valor del éxito futuro de su proyecto, retrasando el ingreso de inversores hasta una etapa más madura de la innovación.

El incipiente éxito del producto en el mercado le permitió a Indear obtener sus primeros ingresos desde que iniciaron las investigaciones, años atrás, al tiempo que se lograron abrir nuevas líneas de negocio a futuro, con nuevos actores de relevancia internacional.

Si bien la participación del banco se limitó al financiamiento de esta operación, se avanzó luego en la estructuración de un fondo de inversión que se destinaría a la compra transitoria de acciones de empresas de base tecnológica y con proyección de negocios internacionales.

Cabe destacar, finalmente, que la operatoria no requirió subsidios por parte del Estado. Aun cuando los beneficios sociales en este tipo de inversiones hubieran justificado la cobertura por parte del Estado de un porcentaje del riesgo de crédito, la estructura financiera de la operación logró transferir el riesgo a sus accionistas, quienes probablemente son los actores del mercado que cuentan con la mejor información para evaluar su inversión.



ALIDE fue clave para recuperar el interés de muchos países por consolidar su Banca de Desarrollo, gracias a haber promovido durante estos 50 años, sólidos pilares de gobernanza, de profesionalización de sus recursos humanos y de gestión de riesgos.

Foto: Archivo ALIDE.

## Caso 2 Crédito-seguro a cooperativas algodoneras

El objetivo, en este caso, fue organizar un fondo de financiamiento que emitiría un bono respaldado por una estructura de contratos financieros entre diferentes actores del mercado (aseguradora, compañía de depósito, puestos de bolsas, cooperativas) para asignar riesgos y reducir los costos de la operatoria. Involucrar inversores del mercado de capitales lleva a altos costos que, en este caso, buscaron minimizarlos con la intervención de la Banca de Desarrollo como fiduciario financiero y emisor de los bonos.

El banco ocupó el rol de un actor de mercado inexistente: intermediario financiero entre inversores relativamente poco especializados en el sector del algodón y cooperativas. El uso de instrumentos de mercado (*warrant*, seguro, fideicomiso, bono, etc.) como base de la experimentación facilitaría que pudiera ser replicado por nuevos actores del mercado.

La principal innovación financiera que permitió la estructuración del financiamiento del fondo, fue el diseño de una póliza de caución para cubrir los riesgos en caso de no cumplir con la emisión del certificado de depósito de una cantidad determinada (*warrant*) de fibra de algodón de calidad de exportación, por parte de la cooperativa. Esta póliza de seguro, que complementaría el contrato de crédito, cubría todos los riesgos del proceso productivo de procesamiento del algodón. El contrato de crédito del fondo se estructuró sobre la base de la cesión de la póliza emitida por la principal aseguradora del mercado: Sancor Seguros.

El éxito de la transacción se fundamentó en el análisis pormenorizado de cada riesgo (producción, procesamiento y venta de fibra de algodón en el mercado), lo que permitió separar cada uno de ellos y diseñar mecanismos para su mitigación. Estos mecanismos, a la vez, se basaron en el uso del mecanismo de precios del mercado para alinear los incentivos de sus participantes.

Los Valores Representativos de Deuda (VRD) emitidos por el banco, como fiduciario del fondo, tuvieron una calificación crediticia A2.ar local por un monto hasta de US\$64 millones, y contaron con un certificado de participación, retenido por los fiduciarios del 5% de dicho monto. El rendimiento de estos títulos sería variable, con un margen de 2% sobre la tasa de referencia del mercado (Badlar), con un interés máximo de 18% nominal anual y un mínimo de 13%. Los VRD fueron suscriptos por bancos y fondos de inversión del mercado, y cancelados al vencimiento con el producto de la venta de algodón.

Los recursos del fideicomiso permitieron a 11 cooperativas y productores acceder al crédito en condiciones de mercado, gracias a la alta calificación crediticia de la transacción, que obtuvo la misma calificación que la compañía Sancor Seguros, permitiendo a las cooperativas acceder a una tasa de interés muy competitiva. Por su parte, Sancor Seguros emitió ambas pólizas de seguro, una de caución y otra de cobertura de riesgos agrícolas, que fueron cedidas al Fideicomiso y que, junto con los contratos de compraventa futuros, aseguraron una sólida estructura de colateral hacia los inversionistas.

Esta compleja estructura de contratos de seguro, compraventa y cesión de derechos fue posible gracias a la identificación y separación de cada riesgo de la cadena de actividades productivas que se requieren para sembrar, cosechar, procesar y vender fibra de algodón, lo que permitió transferir una parte importante de estos riesgos al sector privado, Sancor Seguros, que contaba con claras ventajas comparativas de mitigación debido a su trayectoria y experiencia en el sector agrícola.

Esta estructura de contratos reemplazó al tradicional requerimiento de garantías hipotecarias de los bancos, permitiendo a las cooperativas acceder al financiamiento del mercado en condiciones competitivas después de 15 años.

Un aspecto clave a destacar es la inexistencia de subsidios por parte del Estado para llevar adelante esta operatoria.

El nuevo producto financiero implementado por el banco de desarrollo estructuró mecanismos de cobertura para eliminar el riesgo al pequeño productor, sin atenuar sus incentivos en favor de la producción y venta en el mercado.

El productor no asume riesgos y lo que más le conviene es producir y vender. Como la opción productiva es la más conveniente, quienes otorgan la cobertura (el seguro climatológico, el seguro de caución y el *warrant*) enfrentan un riesgo mucho más controlable y, por ende, viable. Para el inversor, el título es seguro y ofrece razonables niveles de rentabilidad.

Lo anterior confirma también, que una buena gestión del riesgo es uno de los pilares de las políticas de desarrollo agrícola al permitir a los productores agrícolas mejorar su producción y comercialización, y aumentar sus ingresos.

El rendimiento de estos títulos sería variable, con un margen de **2%** sobre la tasa de referencia del mercado (**Badlar**), con un interés máximo de **18%** nominal anual y un mínimo de **13%**.

El principal objetivo de la intervención fue incorporar financiamiento de largo plazo a propuestas del sector privado, a fin de mejorar las ofertas de tarifas de energías renovables en la licitación. A partir de entonces, el banco invirtió recursos para llevar adelante los primeros análisis técnicos del sector con la finalidad de comprender el estado del arte en materia tecnológica y las capacidades financieras necesarias para atender proyectos de cierta magnitud, con créditos que podrían superar los US\$ 50 millones y alcanzar hasta los US\$ 100 millones en un solo proyecto.

Esta magnitud llevó al banco a buscar ampliar sus líneas de financiamiento vigentes y obtener nuevas líneas a largo plazo (entre 7 y 10 años) de instituciones financieras internacionales.

El desafío central para implementar estos financiamientos era analizar los riesgos asociados a la construcción de los parques eólicos y solares; mientras que el objetivo principal fue separar estos riesgos en partes para permitir que las compañías de seguros del mercado local, fueran capaces de asumir, aunque fuera una parte, de estos riesgos.

El trabajo del equipo del banco consistió, entonces, en asistir a las compañías de seguros para estructurar contratos de garantías que permitieran la emisión de una póliza global para cubrir el riesgo construcción o puesta en marcha de los proyectos.

Con el respaldo de estas pólizas de seguro global que lograron emitirse, el banco financió el 80% de la construcción de los primeros parques solares del país, por un monto superior a los US\$ 20 millones y aportó otros US\$ 80 millones para cofinanciar la construcción de parques eólicos que alcanzaron montos totales de inversión del orden de los US\$ 400 millones.

Hacia un enfoque de intervenciones basadas en la asignación de riesgos. Estos ejemplos de intervenciones, inspiradas en el enfoque de asignación de recursos y manejo de riesgos, resaltan el valor de la experimentación en la estructuración financiera. Esta visión va más allá de la provisión de crédito de largo plazo, e incorpora aspectos del seguro para separar y mitigar riesgos.

Este análisis parte de la comprensión de las condiciones del mercado que se requiere impulsar para ampliar las oportunidades de intercambio de riesgos.

### Una perspectiva optimista en promover competencia en los mercados

#### Principales mensajes a futuro

Esta visión de la Banca de Desarrollo a futuro concentra su accionar en la ampliación de las oportunidades de intercambio de riesgos a través del uso del mecanismo del mercado para identificar, separar y asignar riesgos.

Con ello se busca alterar la situación vigente en los mercados financieros de muchos de nuestros países de la región, tanto por la inexistencia de intermediarios y productos financieros en el medio rural, como por la excesiva concentración del poder de mercado en pocos actores en las ciudades.

En ambos casos se observan pérdidas de eficiencia que pueden ser objeto de mejora por este tipo de intervenciones experimentales de la Banca de Desarrollo en el futuro. La especialización en el impulso de nuevos productos de mercado, adaptados a cada contexto particular, tenderá a ampliar las posibilidades de intercambiar riesgos, y, en definitiva, a lograr mayores beneficios sociales.

Para esto será necesario, como en el caso del fondo para el algodón que se presentó párrafos anteriores, promover el acceso al financiamiento en alianza con actores de mercado especializados en cubrir riesgos específicos. Este fue el caso de establecer una alianza estratégica con la principal compañía de seguros agrícolas del país, para desarrollar un nuevo producto: el fondo de inversión en títulos representativos de deuda, respaldados por seguros de caución y agrícolas.

Los resultados que muestran los experimentos presentados resaltan la relevancia estratégica hacia el futuro de combinar los créditos de la Banca de Desarrollo con los contratos de seguro.

La especialización de la Banca de Desarrollo en el manejo de riesgos para estructurar colateral y hacer efectivos los mecanismos de monitoreo, resultará vital para mejorar la situación de pequeños productores y cooperativas, muchas veces capturados por esquemas de financiación desfavorables en sus cadenas de producción y/o comercialización. La elevada incertidumbre y los problemas de información son, además, particularmente importantes en el medio rural.

Las intervenciones de la Banca de Desarrollo como «segundo piso», proveyendo fondeo de largo plazo al sector bancario, parecen no haber fomentado la competencia, como se especuló. Estas líneas, muchas veces adolecen de baja ejecución debido a la

El banco financió el **80%** de la construcción de los primeros **parques solares** del país, por un monto superior a los **US\$ 20 millones** y aportó otros **US\$ 80 millones** para cofinanciar la construcción de parques eólicos que alcanzaron montos totales de inversión del orden de los **US\$ 400 millones**.

alta percepción de riesgos de no recuperación de los créditos de pequeñas empresas por parte de la banca comercial. Los problemas de informalidad y poca demanda de crédito también forman parte de la explicación.

En el futuro, la Banca de Desarrollo deberá enfatizar en sus intervenciones directas y no tan masivas o grandes, en ciertos casos, salvo que sea necesario que logren desarrollar instrumentos de mercado que puedan luego ser replicados por la iniciativa privada.

El desarrollo de la innovación y las nuevas tecnologías orientadas a mitigar los impactos del cambio climático en proyectos de envergadura, también muestran las oportunidades de mejora que se pueden aportar desde la Banca de Desarrollo. Como se ilustró en los casos 1 y 3 presentados antes, el desarrollo de financiamiento orientado a emprendedores y de contratos de seguro de construcción para grandes proyectos solares y eólicos, adquieren un gran potencial.

Enfrentamos, sin embargo, en algunos países de nuestra región, un reto particular producto de nuestra propia historia, que es la aversión política hacia este tipo de medidas de promoción de la competencia; aun cuando el impulso de intervenciones hasta de tipo minimalista requerirá de gran audacia política para desarrollar esta forma de experimentos desde la Banca de Desarrollo. Sin embargo, el efecto demostrativo que se logró en los casos expuestos generan confianza en el rol de nuestras instituciones, en sentar estas pequeñas bases para el cambio de concepción política hacia el futuro.

### *Hacia una misión integral: la Banca de Desarrollo como corporación pública*

Este rol especial hacia el futuro requerirá consolidar la Banca de Desarrollo como corporación pública, con rendición de cuentas y gobernanza con mandatos independientes del ciclo político. El formato institucional de la Banca de Desarrollo del futuro deberá asemejarse a otros actores de mercado, sin subvenciones ni prebendas regulatorias, salvo para los casos puntuales, sectores o tipos de financiamiento que así lo requieran, o en coyunturas particulares como, por ejemplo, situaciones de crisis. Una Banca de Desarrollo con regulación, pero con características propias de su naturaleza particular, lo cual no significa salirse de los cánones de la regulación, y, además, buscando generar ingresos propios para sostener su profesionalización y la mejora continua en su accionar.

Estas corporaciones aportarán al Estado una visión imparcial de la situación del mercado y, en caso necesario, podrán ocupar un rol activo para promover mayor competencia.

Según el caso particular, podría requerirse, además, impulsar nuevas regulaciones o implementar subsidios orientados al pequeño productor o nuevas empresas. Incluso, para la preparación y diseño de proyectos de envergadura, como una forma de incorporar mitigantes a riesgos de cambio climático.

Como institución pública que actúa según las reglas del mercado, se constituye en guardián del aporte fiscal a riesgo. Su conocimiento crítico de los costos, instrumentos y actores del mercado la convierten en pieza clave para ampliar oportunidades de intercambio de riesgos en proyectos de desarrollo. La posibilidad de eliminar rentas en el sector financiero traerá importantes beneficios sociales y de productividad.

Y para eso, la misión integral deberá incorporar ciertos ingredientes esenciales: 1) gobernanza y transparencia, ante todo, 2) capacidad profesional especializada, 3) capacidad política (audacia) para implementar experimentos exitosos y aprender de los errores, y 4) capacidad financiera suficiente (capital semilla) para replicar al mercado el producto financiero.

Es difícil asegurar estos ingredientes en nuestras instituciones de desarrollo. ALIDE promueve, desde hace 50 años, las dos primeras capacidades entre sus asociados. La fisonomía presente en nuestros mercados hace difícil la tarea de consolidar las dos últimas capacidades. La concentración de poder en unos pocos actores del sector privado hace esta tarea cuesta arriba. En el otro extremo existe el riesgo de que instituciones de desarrollo que, por haber alcanzado un gran tamaño, lleguen a consolidar sus capacidades políticas y financieras —me refiero a 3) y 4)— y pasen a descuidar las dos primeras.

### *El tamaño de los bancos en el mercado*

El relativo pequeño tamaño de las instituciones financieras se convierte en una fortaleza. Primero, para evitar ser presa de grupos de interés; y segundo, porque, para desarrollar nuevos productos que expandan oportunidades de intercambio de riesgos, será necesario contar principalmente con profesionales altamente especializados, más que con capacidad financiera.



El equipo profesional se ganará en el mercado la mejor calificación crediticia, complementando el aporte fiscal en el capital de la institución. Esta necesaria autonomía técnica traerá consigo una mayor credibilidad por actores del mercado.

En algunos casos se constituiría como paso gradual desde bancos de desarrollo hacia instituciones públicas inversoras de capital, con una misión más integral y focalizada en el manejo de riesgos. Este ha sido el caso en los países desarrollados.

La experiencia en el mundo de la promoción de la competencia interna nos brinda el espejo en el que, como ALIDE, podemos mirarnos en los próximos 50 años. Recorrer ese camino en cada caso particular requerirá de inspiración y mucha artesanía.

### *Implementar experimentos exitosos*

Solo a partir de la implementación de este tipo de experimentos exitosos, con beneficios palpables para la sociedad, podrá torcerse la tendencia vigente hacia medidas asistencialistas desde los presupuestos.

Por su parte, la iniciativa privada en nuestros países pocas veces se aventura en nuevos campos de actividad. En gran medida los empresarios, en particular en el caso de empresas de mayor tamaño, se desenvuelven muy bien en mercados regulados. La promoción de instrumentos para mitigar riesgos en proyectos de innovación, como el caso de Indear, resulta crítica para lograr ganancias de productividad con base en la investigación científica aplicada.

Regresar a las bases del desarrollo requerirá, además, que nuestros bancos asociados, principalmente aquellos con posibilidad de captar depósitos, vuelvan a promover instrumentos de ahorro local cooperativo. Estos experimentos, basados

en las fuerzas e instrumentos de mercado, deberán emplearse para promover la atracción del ahorro local. En este aspecto, no será suficiente el rol tradicional de proveer recursos de largo plazo a intermediarios financieros del mercado. El papel de la Banca de Desarrollo deberá ampliarse para generar nuevos instrumentos de captación de ahorro destinados a financiar proyectos locales. Algo así como establecer la semilla de un pequeño mercado de capitales locales.

Este camino implica un cambio de rumbo estratégico. El mismo enfoque de asignación de recursos y de riesgos deberá convertirse en el seguro o garantía hacia el inversor institucional local. Recuperar el mecanismo eficaz, familiarizado con técnicas de financiamiento de inversiones, se constituirá como primer paso para desarrollar estos mercados. Ampliar la gama de este tipo de intermediarios financieros, como se demostró en el caso de los bonos para financiar el algodón en una provincia argentina, tiene un gran potencial para nuestros bancos.

## 5

Bajo ciertas circunstancias críticas que se destacaron al comienzo, la Banca de Desarrollo, a futuro, centraría sus intervenciones en concretar inversiones en proyectos de naturaleza colectiva (público-privadas), con extensos periodos de maduración y retornos inciertos (propios del proceso de innovación).

Posiblemente, estos proyectos no sean de interés del sector privado o bien, su implementación tienda a retrasarse en el tiempo.

En estos casos particulares, la intervención de la Banca de Desarrollo como banco público de inversión tiene el potencial de acelerar los procesos mediante el desarrollo, a escala piloto, de proyectos que logren generar un alto impacto a través de externalidades y de ser replicados por actores del mercado.

### Conclusiones

Además de visión, este desafío requiere misión y planificación estratégica corporativa de parte del Estado para consolidar instituciones de largo plazo, capaces de asumir un rol emprendedor en la economía. Estos bancos asumirían, por parte del Estado, riesgos no asegurables en el mercado a través de poner parte de su capital a riesgo para concretar proyectos de inversión inciertos con potencial para generar un alto impacto social.

Estas instituciones buscarían alcanzar autonomía técnica y financiera para asociarse con actores del mercado y con el Gobierno, para diseñar y replicar nuevas herramientas y regulaciones financieras de manejo de riesgos en proyectos que promuevan mayores niveles de inversión privada para alcanzar el máximo potencial de desarrollo de la región.

Estas instituciones le permitirían al Estado recuperar, a través de retornos a la inversión, recursos públicos que se destinan a promover el desarrollo y que muchas veces se asumen como gasto fiscal.

Con el tiempo, estos bancos implicarán un cambio importante en la contabilidad pública, a través de la creación de fondos de inversión fiduciarios o de patrimonio autónomo, para facilitar la apropiación de utilidades (necesarias para asegurar la sustentabilidad financiera de estas instituciones) y su eventual reinversión en el mismo sector.

Estas reflexiones tienen el valor agregado, sesgo incluido, de estar basadas en la experiencia adquirida durante mi trabajo en el banco de desarrollo argentino BICE (Banco de Inversión y Comercio Exterior, S. A.), de 2009 a 2014, y resalta por sobre todo la relevancia del enfoque de asignación de riesgos para el accionar de la Banca de Desarrollo a futuro.

Detrás de la aparente simpleza de los contratos de crédito, el análisis de riesgos específicos muestra una realidad mucho más compleja, compuesta por diversas interacciones entre diferentes actores que tienen participación en el mercado.

Una primera lección de este enfoque es tomar conciencia de la importancia de conocer el funcionamiento del mercado para el diseño de la intervención. Resulta crítico, además, en la medida de lo posible, emplear instrumentos existentes (como el warrant, en el caso del algodón) en los cuales respaldar el diseño de nuevas relaciones contractuales dentro de la estructura financiera de la intervención, de manera que apunten a transferir el riesgo a quien persigue alcanzar el mayor retorno.

Un segundo aspecto a resaltar es la necesidad de articular con otros actores del mercado el diseño de la intervención. La especialización sectorial de determinados actores del mercado (compañías de seguros agrícolas) o agencias públicas (Fontar-

Fondo Tecnológico Argentino) resulta crítica para una correcta comprensión de los riesgos asociados a la inversión. Las alianzas estratégicas para encarar conjuntamente el estudio e implementación de nuevos instrumentos financieros, ayudan a evitar, en gran medida, el sobredimensionamiento de la intervención y otras típicas «fallas del gobierno». La disciplina del mercado permitirá acotar la intervención y facilitar su replicación por el mercado.

La Banca de Desarrollo ha pasado por varias etapas en la región, y muchas veces ha sido señalada como parte del problema. Concluimos que hemos aprendido, en gran parte con acciones promovidas desde ALIDE, de los errores del pasado.

La especialización y el alto perfil técnico de los funcionarios de nuestras instituciones es condición necesaria para lograr llevar adelante el tipo de análisis de asignación de riesgos que se promueve en mis reflexiones. Hoy, este asunto no parece ser un problema, aunque siempre hay espacio para mejorar. Los bancos de desarrollo, en la actualidad, cuentan con personal altamente calificado y han logrado alcanzar niveles de eficiencia y rentabilidad comparables con la banca privada. En muchos casos, además, se han introducido los más altos estándares de gobierno corporativo, alejando los fantasmas de la influencia política indebida en la gestión bancaria.

Muchos de estos principios, derivados del marco teórico de asignación de riesgos, coinciden con aquellos pilares de la Banca de Desarrollo que se impulsaron desde ALIDE.

En este sentido, ALIDE se consolidó como el encuentro de un renovado interés por abordar este reto, nuestro espacio para recuperar fuerzas, aprender de los éxitos y fracasos, y, además, para reconfirmar que tampoco podemos cantar victoria, pues no habrán desaparecido riesgos de relegar la autonomía y visión técnica por la voluntad política coyuntural.

Dicho de manera simple, el papel de una Banca de Desarrollo profesional y especializada adquiere especial relevancia hacia el futuro para impulsar intervenciones que permitan apalancar, en múltiples, los recursos públicos invertidos en estas instituciones.

Las conclusiones del análisis de mis reflexiones demuestran que el impacto en el desarrollo no debe ser medido solo por el tamaño del banco. Incluso, una institución pequeña, profesionalizada y experimental puede lograr alcanzar el objetivo de separar y transferir riesgos al sector privado, con gran eficacia.

El desafío de implementar en el mercado estas innovaciones experimentales, seguramente requerirá mayor capacidad financiera para aportar el capital semilla para el desarrollo de este o cualquier otro instrumento.

# Cambios tecnológicos e inteligencia artificial para estimular la productividad

• • • • • • • • • •

*La tecnología no es nada.*

*Lo importante es que tengas fe en la gente,  
que sean básicamente buenas e inteligentes,  
y si les das herramientas,  
harán cosas maravillosas con ellas.*

*Steve Jobs (Estados Unidos, 1955-2011).*

## *Visión panorámica de la tecnología en la Banca de Desarrollo*

En los últimos años se han venido incrementando las opiniones de los expertos en torno al ingreso a una era de innovación —denominada la cuarta revolución industrial—, como resultado de la convergencia de distintas ramas del saber: la robótica, la nanotecnología, la biotecnología, las tecnologías de la información y comunicación, la inteligencia artificial y otras tecnologías de última generación, que están transformando por completo los sectores económicos.

Es aquí donde los bancos de desarrollo tienen un campo muy amplio, pero con grandes desafíos, para desarrollar instrumentos y programas innovadores acordes con las necesidades de las personas, los proyectos y territorios a los cuales tienen como mandato atender.

Este documento se centra en tres aspectos en los cuales la Banca de Desarrollo se está enfocando cada vez más para acompañar los procesos: la innovación y el desarrollo tecnológico, la infraestructura, y la provisión de servicios a través de medios digitales. Estos tres campos, a su vez, necesitan de acciones en otras áreas, como educación, desarrollo institucional, políticas públicas, entre otras, que posibiliten las inversiones con financiamiento, principalmente de largo plazo; tema en el cual la Banca de Desarrollo cuenta con amplia experiencia. Sin embargo, los recursos públicos provenientes de estas instituciones y de los presupuestos públicos resultan insuficientes para la magnitud de las inversiones, por lo que se precisa también de la participación del sector privado.

El objetivo no es continuar con un modelo de desarrollo que esté al vaivén de lo que acontece en los mercados de materias primas, de productos de bajo valor agregado o de sectores tradicionales. Por el contrario, lo que se busca es un modelo que

incorpore los cambios tecnológicos, que permita a los países de la región mejorar la productividad y ser más competitivos con una transformación estructural de las economías latinoamericanas; esto es, crecimiento con equidad y en condiciones de sustentabilidad ambiental.

Este documento consta de cinco partes. En la primera parte se hacen unos breves comentarios sobre los cambios tecnológicos y algunas áreas en las cuales las políticas públicas deben actuar. En la segunda se analiza el cambio tecnológico y la transformación estructural de América Latina y el Caribe, que tiene como objetivo mejorar la productividad. En la tercera se revisa la acción de la Banca de Desarrollo en apoyo al cambio productivo en la región a través de distintas iniciativas de innovación y desarrollo tecnológico. En la cuarta se analiza la innovación tecnológica digital en la industria financiera al servicio de la inclusión, y oportunidades para la Banca de Desarrollo y el proceso de bancarización; y, finalmente, en la última parte se establecen algunas conclusiones y consideraciones.

# 1

## América Latina y el Caribe en la cuarta Revolución Industrial

América Latina y el Caribe (ALC) han tenido notables avances en materia económica y social, en las últimas décadas. No obstante, los resultados económicos de los últimos dos años —0,5% en 2015, contracción de 1,1% en 2016 y 0,9% en 2017— plantean enormes retos para mantener y continuar con dichos resultados, en especial, la disminución de la pobreza, la reducción de la desigualdad y la ampliación de la clase media.

En esa misma línea, se puede precisar que los ritmos de crecimiento esperados son muy diferentes entre los países de la región. Da la impresión de que América Central y el Caribe tienen por delante un panorama más alentador por sus vínculos con la economía de Estados Unidos; mientras que el escenario de México, en un primer momento, se ha visto afectado por la asunción del nuevo gobierno en dicho país y las renegociaciones del Tratado de Libre Comercio (TLC; NAFTA, en inglés). Sin embargo, la recuperación de los precios de las materias primas hace prever un mejor desempeño del resto de países de la región.

Desde esta perspectiva, todos los foros o reuniones de alto nivel convergen en un mismo punto: para retomar una nueva senda de crecimiento consolidado, es necesaria una nueva ola de reformas estructurales, especialmente enfocadas en enfrentar una serie de retos sociales, económicos e institucionales que están estrechamente vinculados entre sí. Por una parte, el desarrollo de capital humano, cuyo punto clave es la calidad de la educación, y, por otra, la transformación del papel del Estado, con una relación clara entre este y el mercado. El Estado ha sido siempre la mano invisible del mercado, pero también debe ser la mano visible que asegure la solidaridad, la

equidad, la justicia y las reglas de juego (Segib, 2016). En materia económica, es necesario crear una infraestructura mejor y más sostenible, que no se espera que opere de modo tradicional, sino más bien conformando una red que interconecte objetos físicos valiéndose de las tecnologías de la información; por ejemplo, que las estructuras de una obra se comporten de determinada manera en función del clima o la frecuencia de uso.

Asimismo, se considera que la región debe aumentar su productividad, diversificar el comercio, fortalecer el clima de negocios y exponer a sus empresas a una mayor competencia tanto doméstica como externa. En ese sentido, la diversificación del comercio y la revolución de la productividad, son dos caras de la misma moneda. En efecto, el conocimiento, la tecnología y la innovación acapararán el espacio que ocupan hoy las materias primas en el mundo, a lo que se llegará después de esta crisis (Segib, 2016).

No obstante, son cada vez más las opiniones de expertos respecto al ingreso a una era de innovación —conocida como la cuarta revolución industrial— que es resultado de la convergencia de la robótica, nanotecnología, biotecnología, tecnologías de la información y comunicación, inteligencia artificial y otras tecnologías de última generación, que están transformando por completo los sectores económicos a una velocidad impresionante.

Esta es una revolución basada en el Internet de las Cosas (IoT, por sus siglas en inglés), en el que todos tienen acceso a la información en todo momento, en todas partes y todo el tiempo. Es la posibilidad de recolectar y analizar datos de manera masiva y automatizada (Big Data), para la toma de decisiones y su implementación en tiempo real. Se espera que, en los siguientes años, el alcance y ritmo de la innovación transforme la manera en que producimos, distribuimos y consumimos. Para aprovechar al máximo sus beneficios, se deben tomar medidas que permitan preparar a nuestras economías y sociedades.

Como consecuencia de todo lo anterior, las agendas de política pública de varios países han comenzado a enfocarse en la industrialización tecnológica, la adopción generalizada de las TIC, así como en el desarrollo de redes de infraestructura de telecomunicaciones avanzadas. Indudablemente, estamos frente a una nueva era que supone un esfuerzo presupuestal importante, tanto del sector empresarial como de los Estados, al enfrentarse a un proceso de innovación intensivo en capital, infraestructura e I+D. Según las previsiones, esta revolución tendrá un impacto menor en las economías desarrolladas respecto a los mercados emergentes —especialmente, América Latina y Asia—, que se verán afectados por la reducción de la ventaja competitiva de la mano de obra barata. (*El País*, 2016)



El objetivo no es continuar con un modelo de desarrollo que esté al vaivén de lo que acontece en los mercados de materias primas, de productos de bajo valor agregado o de sectores tradicionales.

## 2

### Cambio tecnológico y transformación estructural de América Latina y el Caribe

En suma, es indispensable que los gobiernos de la región promuevan la accesibilidad y asequibilidad de las nuevas tecnologías, para prevenir el surgimiento de nuevas disparidades en ingresos, capacidades, oportunidades, productividad y acceso a información y conocimiento, ya que la relación entre innovación y desarrollo, nuevos productos, nuevos procesos y nuevas formas de organizar la producción, cambian cuantitativa y cualitativamente la estructura de la economía y de la sociedad. Pero el proceso de generación, difusión y aplicación de nuevas tecnologías o innovaciones no es determinístico ni lineal. Las políticas públicas y las instituciones de apoyo a la tecnología e innovación desempeñan un papel fundamental. Por ende, para que haya un cambio tecnológico y transformación estructural se requieren recursos humanos calificados e instituciones de formación e investigación de excelencia; empresas que desarrollen proyectos innovadores, y una estructura productiva que demande y genere conocimiento; también, instituciones de apoyo a la inversión en proyectos innovadores que apoyen la articulación entre los agentes y la difusión generalizada de los nuevos paradigmas tecnológicos.

La confluencia del proceso de globalización con la invasión de las nuevas tecnologías, de un desarrollo tecnológico que crece de forma exponencial, hace necesaria la aceleración del proceso de transformación y cambio estructural de la economía regional. En ese sentido, la región debe encarar un tiempo nuevo de reformas estructurales para adaptarse a un mundo más competitivo y con niveles de crecimiento menores y más volátiles, donde las materias primas no van a ser las únicas ni las principales impulsoras del crecimiento. Con los cambios en las condiciones que favorecieron a ALC durante los últimos años, la región tendrá que recurrir a sus propios medios para estimular el crecimiento. Y estos medios son, en verdad, uno solo: la productividad. En este campo es indiscutible que la inversión en capital humano y en infraestructura (la región solo invierte el 3% de su PIB) es un elemento clave para ganar en competitividad y productividad. Asimismo, el fortalecimiento del sistema financiero es importantísimo porque permite apoyar las oportunidades de inversión.

#### a) Productividad

Según un informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE<sup>1</sup>), el crecimiento de la productividad laboral en la última década, en muchos países de la región, apenas alcanzó el ritmo de las economías avanzadas, siendo insuficiente para reducir significativamente la brecha en los niveles de vida. Al respecto, la recomendación de esa entidad es que las políticas en materia de competencias fortalezcan los vínculos entre educación y mercado

de trabajo, con mejores programas de educación técnica y brindando orientación sobre las competencias que demanda el mercado de trabajo. Asimismo, la asignación de recursos es deficiente, ya que tanto en capital como en mano de obra se destinan a empresas y sectores escasamente productivos, y su reasignación a otros más dinámicos es lenta. Como resultado de ello, las empresas más innovadoras y productivas no alcanzan la escala necesaria para operar en los mercados mundiales.

Respecto a la innovación, el informe compara cómo los países de la OCDE pasaron de registrar 50 patentes al año, por cada millón de habitantes en los noventa, a 130 a comienzos de la presente década, mientras que en la región pasó de 0,3 a 0,9 patentes por millón de habitantes en el mismo periodo de tiempo. Los datos también indican que los países latinoamericanos están rezagados en materia de gasto en I+D y otras inversiones relacionadas con la innovación, lo cual produce ecosistemas de innovación relativamente débiles.

En cuanto al tejido empresarial, la región se caracteriza por estar conformada, principalmente, por las pyme, que producen aproximadamente el 70% del empleo, pero solo generan el 30% del producto interior bruto (PIB), nivel muy distante del promedio de los países de la OCDE. Esto pone en evidencia que existe una tendencia mayor a operar en la informalidad, lo cual provoca que las empresas no crezcan y eviten cargas impositivas, lo que, a su vez, impide a sus empleados acceder a los beneficios laborales. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), más de 127 millones de personas (47% de la fuerza laboral) en la región tienen un empleo informal, lo que quiere decir que quedan al margen de la legislación laboral, no cotizan a la seguridad social ni pagan impuestos.

La informalidad afecta más a unos sectores que a otros e incide, sobre todo, en áreas como la de la construcción, la agricultura y las trabajadoras domésticas. La reducción de la informalidad en estos años ha sido considerable, pero aún es insuficiente y corre el riesgo de que se incremente a tono con el lento crecimiento: la informalidad cayó desde el 65% en el 2000 a 47,7% en esta década.

Para sostener el crecimiento, ALC deben aumentar su productividad y adaptar sus estructuras productivas a las nuevas circunstancias. Para algunos países será crucial mejorar la cadena logística, mientras que para otros lo será modernizar su infraestructura para adaptarla al mercado mundial. La calidad de la educación debe mejorar en la mayoría de los países. Para muchos otros, aumentar la competencia en la prestación de servicios será clave<sup>2</sup>. En todos ellos, el Estado deberá ser más eficiente a la hora de garantizar y proporcionar las mismas oportunidades y servicios a sus ciudadanos.

1 OCDE, 2016.

2 Infolatam, 2012.

## b) Competitividad

Tal como se observa en el último Informe de Competitividad 2016-2017, del Foro Económico Mundial, las áreas en las que la región se encuentra en mayor desventaja son: infraestructura, competencias e innovación. Es urgente que la región enfrente sus desafíos de productividad para fortalecer la competitividad, considerando el escenario de menor crecimiento. En ese sentido, y tal como se viene registrando en los últimos informes, los primeros diez puestos fueron ocupados por el mismo grupo de países cambiando, en algunos casos, su posición dentro de la lista. Por su parte, en ALC los países mejor posicionados son Chile y Panamá. Chile subió dos puestos para ubicarse en la posición 33, mientras que Panamá subió ocho posiciones para ubicarse en el puesto 42. Brasil bajó seis posiciones y se fue hasta la ubicación 81. Venezuela obtuvo la última posición (130).

### Las 10 economías más competitivas de América Latina



## c) Infraestructura

En la actualidad, la región invierte, en promedio, alrededor del 3% de su PIB en infraestructura, lejos del 5% que se estima necesario para cerrar la brecha y un promedio bajo en comparación con regiones como Asia oriental y el Pacífico.

En China, la inversión fue de 8,5%, en Japón e India de 5% y aproximadamente 4% en otras economías industriales (Australia, Canadá, República de Corea). La inversión en infraestructura en ALC resulta 0,8% del PIB, menor que en Estados Unidos o la Unión Europea; regiones con dotaciones de capital mucho más desarrollado, las cuales centran la mayor parte de su inversión en mantenimiento de la infraestructura. (Instituto Global McKinsey, 2013)

Los problemas de infraestructura no solo frenan la capacidad de crecer, sino de competir y ser más productivos, ya que una infraestructura deteriorada y de baja calidad genera problemas asociados, como una logística deficiente, elevados costos de transporte, baja eficiencia portuaria y aduanera. Múltiples investigaciones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID<sup>3</sup>) han demostrado que este déficit en infraestructura es uno de los mayores obstáculos para el comercio. Por ejemplo, a pesar de la proximidad geográfica entre Estados Unidos y Latinoamérica, el costo de enviar un contenedor cargado con productos manufacturados al país del norte es dos veces superior al que deben pagar sus competidores del este asiático, cuyos envíos deben cruzar el mundo.

El comercio entre Asia y ALC también enfrenta dificultades. La enorme distancia que separa a estas dos regiones hace que resulte fundamental contar con una infraestructura eficiente y una logística integrada para que el intercambio sea rentable. Actualmente, los costos de transporte entre los países de ALC y sus socios comerciales asiáticos son casi nueve veces superiores al costo equivalente en términos de aranceles.

El enfoque sobre la brecha en inversión necesariamente se centraba en la necesidad de obtener más recursos. Sin embargo, cerrar este déficit no debería —y, de hecho, no puede— ser únicamente un tema de aumentar el gasto. Hay otras maneras en que la brecha puede reducirse e incluso, cerrarse, como asegurarse de que el gasto esté bien orientado y que sea eficiente. En ese sentido, el Banco Mundial (BM) calcula que solo en el caso de la electricidad, las pérdidas en distribución y transmisión podrían bajar entre US\$ 8 mil y US\$ 9 mil millones, de entre US\$ 23 mil y US\$ 24 mil millones, si se cambia el modelo de inversión del pasado.

Asimismo, el sector privado puede ser de gran utilidad para disminuir la brecha en el servicio, pero no debe ser visto como un sustituto de la inversión pública, ya que no moviliza un volumen suficiente de capital. La base de datos sobre participación privada en infraestructura (PPI) del BM muestra que las inversiones varían de 0,5% a 1,2% del PIB por año, desde 2006.

3 BID, 2013.



De esta manera, para mejorar la eficiencia del gasto público e involucrar al sector privado se enfatiza que es necesario establecer parámetros institucionales, regulatorios y legales más sólidos, contratos más transparentes y estructuras financieras innovadoras que hagan que los proyectos sean menos riesgosos y mejoren el rendimiento de las inversiones. Además, es necesaria una visión de largo plazo que trascienda a los gobiernos.

#### d) Capital humano

En América Latina y el Caribe, en el periodo 2001-2016, hubo un incremento moderado en el acceso a la educación preescolar, que creció de 56% a 66% en promedio; mientras la cobertura de la educación primaria bordea el 95%. Sin embargo, estos avances en cuanto a cobertura todavía resultan insuficientes en educación preprimaria y en educación secundaria (con edades de entre los 12 y 15 años), a la que accede el 70%, y media, entre 15 y 17 años, a la que llega solo el 40%.

Esta última cifra nos indica que, más allá de los avances en la educación en ALC, el anhelo de la calidad sigue lejano, principalmente, si se le considera en una dimensión amplia; es decir, cuando se incluyen las condiciones sociales, los insumos, los docentes, el aprovechamiento escolar y los resultados académicos.

A pesar del incremento de la inversión en educación (ALC destinan más de 4% del PIB), existen pruebas consistentes de desarrollo inadecuado de competencias académicas, técnicas y socioemocionales. Una de las evaluaciones internacionales de PISA (Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos) coloca a la región muy por debajo del promedio de los países desarrollados. La evaluación de PISA de 2015 a jóvenes de 15 años, en 72 países, determinó que casi la mitad de los estudiantes tenía un nivel bajo de lectura (46%) y en ciencia (50%). En este último punto, si se le compara con los países de la OCDE, el nivel bajo alcanzó a solo el 21% de los niños evaluados. En general, 50% de los jóvenes no cuenta con los conocimientos y habilidades esenciales para participar plenamente en la sociedad. Si se incluyeran a sus pares que están fuera del sistema educativo y a los estudiantes con extra edad que aún están en primaria, el porcentaje total de bajo desempeño aumentaría a 66%.

De este modo, según PISA 2015, dentro del ranking global en ciencia liderado por Singapur (puesto N.º 1), Chile está a la cabeza de la región (44) entre los 72 países que participaron. Le sigue Uruguay (47), Trinidad y Tobago (53), Costa Rica (55), Colombia (57), México (58), Brasil (63) y Perú (64). República Dominicana cierra el *ranking* global.

#### e) Innovación

Tal como se ha mencionado hasta este momento, el déficit en productividad y competitividad que sufre la región va en paralelo al déficit en innovación. Si bien es cierto que el gasto en I+D ha aumentado en el periodo 2001-2016 —la región es, después de Asia, la segunda del mundo con mayor crecimiento en inversión para I+D—, también es verdad que aún está alejada de lo que ocurre en los países de la OCDE y de Asia. En la región, la inversión en I+D ronda el 0,8% del PIB (según datos de 2011 del BID), lo cual es un avance con respecto al 0,48% de 1990 y al 0,57% de 2000. De todas formas, es mucho el camino que debe recorrer para alcanzar o, al menos, marcar cifras similares al 2,8% de Estados Unidos, al 3,7% de Corea del Sur, al 3,9% de Finlandia o al 4,3% de Israel<sup>4</sup>.

A nivel empresarial, la cifra no es muy diferente. Según un informe del Banco Mundial<sup>5</sup>, si bien la región es líder en emprendimiento entre economías emergentes, está en la cola de la innovación, un resultado del que no se escapan incluso las empresas multinacionales. La inversión en I+D de las multinacionales chinas es 34 veces mayor que las multilaterales manufactureras, con excepción de Brasil; y las multinacionales de los países más desarrollados invierten 40 veces más.

En resumen, la mayoría de los países de la región todavía están rezagados en términos de competitividad en áreas tan importantes como infraestructura, innovación y productividad, que es el principal obstáculo para el crecimiento económico con equidad. Para incrementar su competitividad, los países de la región necesitan trabajar en áreas clave, consideradas como sectores de crecimiento en los países de mayores ingresos: infraestructura, inversión en I+D e integración. La innovación está estrechamente relacionada con la educación, el empleo, la difusión de las nuevas tecnologías, la competitividad y el crecimiento económico y con equidad. De este modo, para que la región sea más competitiva es necesario impulsar más reformas estructurales a largo plazo para estimular la productividad y, con ello, fomentar el talento emprendedor que es crucial para mejorar el bienestar de la población, disminuir el desempleo y generar mayores fortalezas ante futuras crisis económicas.

Todos los foros o reuniones de alto nivel convergen en un mismo punto: para retomar una nueva senda de crecimiento consolidado, es necesaria una nueva ola de reformas estructurales.

Foto: Archivo ALIDE.

<sup>4</sup> Llorente y Cuenca, 2015

<sup>5</sup> Banco Mundial, 2014.

La evaluación de **PISA de 2015** a jóvenes de **15 años**, en **72 países**, determinó que casi la mitad de los estudiantes tenía un **nivel bajo de lectura (46%)** y en **ciencia (50%)**.

### 3

#### La acción de la Banca de Desarrollo en el fomento a la innovación productiva

Tal como señala la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), es innegable que la relación entre innovación y desarrollo cambian cuantitativa y cualitativamente la estructura de la economía y de la sociedad. Pero el proceso de generación, difusión y aplicación de nuevas tecnologías o innovaciones no es casual (determinístico) ni lineal. Las políticas públicas y las instituciones de apoyo a la tecnología e innovación desempeñan un papel fundamental.

Por ende, para que haya un cambio tecnológico y transformación estructural, a los factores mejoradores de competitividad —infraestructura y capital humano calificado— se le suman empresas que desarrollen proyectos innovadores y una estructura productiva que demande y genere conocimiento, además de instituciones de fomento de la inversión en proyectos innovadores que apoyen la articulación entre los agentes económicos y la difusión de los nuevos desarrollos tecnológicos. En ese sentido, las evidentes fallas en los mercados de proyectos de innovación, investigación y desarrollo, y la inexistencia de externalidades positivas, determinan la necesidad de un papel más activo por parte del Estado y una mayor interacción público-privada.

Cada Estado sigue siendo una estructura compleja. Es posible identificar múltiples políticas específicas que inciden en la competitividad, cuyas responsabilidades se encuentran disgregadas en un amplio espectro de organismos y programas. Así, existen diversas políticas específicas con efectos sobre la competitividad. Entre las principales están las siguientes: política fiscal y de financiamiento público;

política monetaria y cambiaria; política arancelaria; acuerdos comerciales; política de inversiones en infraestructura; política de fomento a las exportaciones; política de innovación tecnológica; política de formación de recursos humanos; política de modernización de las pyme; política de atracción de la inversión extranjera; políticas sectoriales, y políticas de compras gubernamentales.

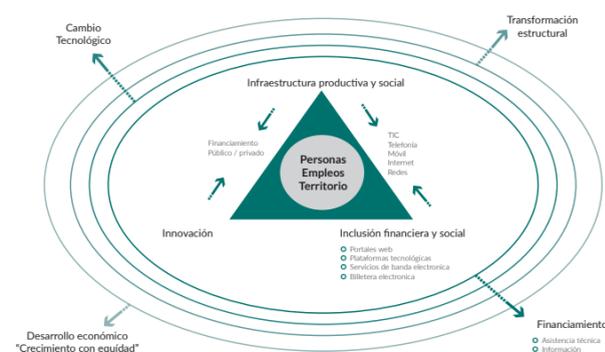
Es en este marco conceptual que los bancos de desarrollo deben seguir cumpliendo un rol importante, a través de una serie de líneas y programas de crédito orientados a satisfacer las necesidades financieras de los actores o iniciativas económicas potencialmente rentables, que enfrentan dificultades para acceder al mercado financiero formal. Instrumentos que, en algunos casos, han implicado una mediación directa o indirecta por parte de estas instituciones, para ayudar a superar los efectos de las fallas del mercado o la ausencia de mercados.

En líneas generales, el accionar de la Banca de Desarrollo a favor de la mejora de la competitividad debe seguir centrada en varios aspectos, entre los cuales se pueden destacar los siguientes: la movilización eficiente de recursos financieros y de capital; la mejora del capital humano; el apoyo para suministro de servicios de infraestructura; la creación y asimilación de nuevos conocimientos y tecnología; la creación de instituciones más efectivas de apoyo a las actividades productivas privadas, y el manejo productivo y sostenible de los recursos naturales.

Actualmente, el 81 % de las instituciones financieras de desarrollo viene brindando apoyo a una amplia gama de actividades relacionadas con la competitividad. Destacan algunas cifras: 68 % apoya actividades vinculadas a mejoras de productividad, 55 % a la provisión de infraestructura, 23 % al financiamiento de la educación y 15,4 % está impulsando la innovación. De esta manera, con el fin de brindar un panorama general de las iniciativas de apoyo a la competitividad, implementadas en la región en los últimos años, y con el fin de comprender la estructura de apoyo a las empresas, en este ensayo se hace una revisión de algunas experiencias de estas instituciones en áreas de actuación para la mejora de la competitividad y productividad.

En mercados tan competitivos como los actuales es imprescindible que las empresas mejoren en forma continua todos sus procesos. Por ello, la Banca de Desarrollo —uno de los principales instrumentos de política pública a cargo del fomento de la innovación en el sector productivo— busca contribuir a elevar la competitividad de las economías nacionales, por la vía de promover y facilitar la innovación en las empresas y estimular el desarrollo emprendedor. El esfuerzo se centra en atender las necesidades de sus usuarios y apoyarlos en todas las etapas del ciclo innovador.

#### Transformación productiva: Banca de Desarrollo y financiamiento en una era de cambios tecnológicos



## 4

### La inteligencia artificial como impulsora de la innovación y la productividad

Las potenciales aplicaciones de la inteligencia artificial (IA) —entendida como la capacidad de las máquinas para realizar procesos— son infinitas en sectores como el transporte, la medicina y la industria, así como en el sector financiero. Poco a poco se percibe el inicio de una revolución en este campo. Así, resulta particularmente atractivo en momentos como los actuales, con un marcado descenso en la capacidad de los factores de producción tradicionales de capital —la tasa marginal de eficiencia del capital viene disminuyendo desde hace 50 años— y en el trabajo. En este contexto, la IA es vista como un tercer factor de producción y podría superar las limitaciones físicas del capital y el trabajo para abrir nuevas fuentes de crecimiento económico.

Según Mark Purdy y Paul Daugherty, «Como nuevo factor de producción, la IA abre al menos tres vías importantes hacia el crecimiento. En primer lugar, puede crear una nueva mano de obra virtual; es lo que llamamos ‘automatización inteligente’. En segundo lugar, la IA puede complementar y enriquecer los conocimientos y capacidades de la actual mano de obra y el capital físico. Por último, y al igual que tecnologías anteriores, la IA puede impulsar innovaciones en la economía. Con el tiempo, todo ello se convierte en un catalizador de una amplia transformación estructural. Las economías que utilizan la IA no sólo tienen un modo diferente de hacer las cosas, sino que también hacen cosas diferentes»<sup>6</sup>.

Estimaciones realizadas en 10 países desarrollados indican que la IA podría duplicar la tasa de crecimiento del PIB y aumentar la productividad del trabajo del 11 % y el 37 %<sup>7</sup>.

Con relación a nuestra región, Ovanesso y Plastino (2017), tomando en consideración que «se necesita tiempo para que el impacto de una nueva tecnología comience a reflejarse mejor en la economía», utilizan el 2035 como «el año de comparación». Según sus estimados de Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Perú, la IA produce los mayores beneficios económicos en términos absolutos para Brasil, culminando en US\$ 432 000 millones adicionales en su valor agregado bruto (VAB) en el 2035. Esto implicaría un impulso de 0,9 % para el crecimiento de ese año. Chile y Perú podrían aumentar su VAB en 1 % gracias a la inteligencia artificial. Mientras tanto, Colombia podría tener una expansión adicional de 0,8 %<sup>8</sup>.

Cálculos más globales estiman que la economía mundial será US\$ 16 billones más grande en 2030, gracias a la IA, más que la producción actual de China e India combinados<sup>9</sup>.

Las mejoras en la productividad del trabajo representarán más de la mitad de todas las ganancias económicas de la IA, desde ahora hasta 2030; mientras que el aumento de la demanda de los consumidores, como resultado de mejoras en el producto, hará el resto.

Las ganancias regionales se sentirán más fuertemente en China, que recibirá un aumento del 26 % en su PIB en 2030, seguido de Estados Unidos de Norteamérica (14,5%). En conjunto, ambos países representarán casi el 70 %, o US\$ 10,7 billones, del impacto económico global de la IA. Europa y los países desarrollados de Asia también se beneficiarán significativamente (9 % a 12 % del PIB en 2030), en tanto los países en desarrollo de África, América Latina y Asia tendrán ganancias modestas (menos del 6 %).

Los beneficios de la IA se sentirán de manera diferente en todos los sectores, afirman los autores del informe. Los minoristas, los servicios financieros y el sector de la salud recibirán las recompensas a medida que aumenten la productividad, el valor del producto y el consumo.

En este escenario existen preguntas de vital importancia: ¿Cómo afrontar y promover en América Latina y el Caribe las aplicaciones de la inteligencia artificial para aumentar la productividad y el crecimiento económico? ¿Cómo se verá afectada la distribución de los ingresos? ¿Qué oportunidades habrá para las personas de menores estratos económicos, sobre todo para aquellas que no tengan las habilidades que se requieren para el nuevo tipo de empleos? ¿Cuál debe ser el papel del Estado? ¿Cómo debe orientarse la acción de los bancos de desarrollo y cuál será su rol? ¿Cuáles son las posibilidades, tendencia, potencial de desarrollo de la IA en la industria financiera: blockchain, fintech, big data, implementación de circuitos de comercio local con monedas virtuales y aplicación en zonas rurales?

### Banca y tecnología digital

En América Latina y el Caribe hay más teléfonos móviles que cuentas bancarias (BM) y más de 344 millones de personas, o 55 % de su población, que ahora están conectadas a internet.<sup>10</sup> También existen más suscriptores de internet por banda ancha fija que en cualquier región en desarrollo del mundo, aparte de Asia oriental, el área más poblada del planeta.<sup>11</sup> El crecimiento generalizado de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) también está impulsando el comercio electrónico y, con ello, se posibilita que más emprendimientos crezcan y aumenten su productividad accediendo a nuevos mercados. Además, las TIC ofrecen a las instituciones financieras, sistemas más eficientes y servicios más accesibles para que las personas puedan utilizarlos en todo momento, desde cualquier lugar y a través



En cuanto al tejido empresarial, la región se caracteriza por estar conformada principalmente por las pyme, que producen aproximadamente el 70 % del empleo, pero solo generan el 30 % del producto interior bruto (PIB).

6 Purdy y Daugherty, 2016.

7 Mark Purdy y Paul Daugherty, 2016.

8 Ovanesso y Plastino, 2017.

9 PWC (2017).

10 Internet World Stats. Datos del 30 de noviembre de 2016.

11 Indicadores de Desarrollo Mundial (World Databank, 2016) del Banco Mundial.

de su dispositivo electrónico de preferencia. De acuerdo a GSMA, la asociación de los operadores móviles a nivel global, dentro de cinco años América Latina y el Caribe ocuparán el segundo puesto a nivel mundial en cuanto a la base instalada de teléfonos inteligentes, tan solo detrás de Asia. Actualmente, Brasil es el principal mercado de teléfonos inteligentes en la región —con 89,5 millones de conexiones— y el quinto más grande del mundo (*El País*, 2017). En la medida en que mejore la velocidad del internet y se introduzca infraestructura más avanzada en la región, estas cifras continuarán subiendo. Hoy en día, la velocidad del cambio tecnológico se ha convertido en una de las fuerzas más disruptivas en la historia.

De esta manera, la región se ha convertido en terreno fértil para la disrupción de las fintech (empresas de servicios financieros que utilizan la última tecnología digital y herramientas asociadas como el Big Data para ofrecer productos y servicios innovadores). Según la Asociación Latinoamericana de Capital de Riesgo (Lavca), el sector atrajo 40% del total invertido por fondos de capital privado latinoamericanos y extranjeros en tecnologías de información y telecomunicaciones durante el primer semestre de 2016, comparado con el 29% de 2015.

Según el CAF-Banco de Desarrollo de América Latina, «parte del mundo financiero todavía discute si en realidad puede hablarse de disrupción en la industria bancaria, pues las empresas fintech todavía tienen una pequeña proporción del negocio bancario (1% en Estados Unidos)». Greg Baxter, jefe de la Estrategia Digital de Citibank, advierte, sin embargo, que estamos al comienzo del ciclo de disrupción. En su opinión, la participación de mercado de las empresas fintech continuará en aumento hasta que se llegue a un punto de inflexión, cuya fecha es aún difícil de precisar. A partir de allí, las instituciones financieras que no se hayan transformado verán que su crecimiento será lento y luego comenzarán a declinar. «El tiempo en que esto ocurra será diferente alrededor del mundo, pero las tendencias serán consistentes: los bancos tradicionales que se adapten prosperarán, aquellos que no lo hagan enfrentarán dificultades». (Citi GPS, 2016)

Citi estima que esa participación de mercado crecerá hasta 17% en 2023 (Citi GPS, 2016). La tasa de disrupción será diferente en los países, dependiendo de su nivel de desarrollo pero, en especial, de la interacción de distintas fuerzas en juego, entre ellas los hábitos de consumo, el nivel de penetración de celulares y principalmente de teléfonos inteligentes, el nivel de penetración de internet y la velocidad de transmisión de datos, el porcentaje de población bancarizada y las regulaciones gubernamentales.

No obstante, se espera que lejos de haber un enfrentamiento entre *fintech* y los bancos, lo más probable es que se generen sinergias, toda vez que se necesitan mutuamente, tanto en materia de infraestructuras como de servicios especializados



y financiación. En la actualidad existe una colaboración cada vez más estrecha entre ambos sectores, pero todavía sigue siendo mucho menor de lo que debería ser. Un ejemplo es la participación de WhatsApp en el servicio de transferencia de dinero.

#### ***Innovación tecnológica digital al servicio de la inclusión financiera y social: oportunidades para la Banca de Desarrollo***

La tendencia que se ve en la banca está encaminada hacia la integración de todos los canales existentes en el mercado, la llamada omnicanalidad,<sup>12</sup> debido a que la innovación empieza por migrar de lo manual hacia lo digital. Los canales usados por la banca están cambiando para que exista menos interacción física con los clientes: menos transacciones en las agencias y más interacción en canales digitales. Así, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación han constituido un importante soporte para el desarrollo de productos en el ámbito financiero que, operados a través de plataformas digitales, permiten la masificación de créditos, direccionar mejor los apoyos, atención en tiempo real y a bajo costo, provisión de

Los bancos de desarrollo deben seguir cumpliendo un rol importante a través de una serie de líneas y programas de crédito, orientados a satisfacer las necesidades de los actores o iniciativas potencialmente rentables, que enfrentan dificultades para acceder al mercado financiero formal.

<sup>12</sup> Entendemos por omnicanalidad a la estrategia y gestión de canales que tiene como objetivo la integración y alineación de todos los canales disponibles, con el fin de brindar a los clientes una experiencia de usuario homogénea a través de los mismos. (Deloitte, 2015)

un conjunto de servicios —capacitación, información, crédito, asistencia técnica y garantías—, atención oportuna e independiente de la distancia, vinculación y realización de negocios entre los clientes. Por esta razón, los bancos de desarrollo han sido pioneros, en muchos casos, en la adopción de estas herramientas.

El rol y responsabilidad de estas instituciones ha sido facilitar mecanismos y acciones que favorezcan la inclusión financiera. Tal como se observa en el Cuadro N.º 1, 30,6% de los bancos de desarrollo ofrecen servicios de banca electrónica y 14,3% ofrecen productos que se dan mediante plataformas tecnológicas que facilitan el desarrollo y distribución de nuevos productos de una manera ágil, para las mipyme.

**Cuadro N.º 1**

Innovación tecnológica digital al servicio de la inclusión financiera y social

Plataformas	%
Servicios de banca electrónica	30,6%
Plataformas electrónicas para las pyme	14,3%
Portal web (entorno de red de negocios)	8,1%
Monedero electrónico	6,5%
Plataforma de pagos virtuales	3,2%
Factoring electrónico	4,8%
Aplicaciones	6,5%

Fuente: ALIDE, 2017.

## Referencias bibliográficas

- ALIDE. (2014). «La Banca de Desarrollo y la Creación de Productos para la Inclusión Financiera». [www.alide.org/download/publicaciones/li14\\_inclusion.pdf](http://www.alide.org/download/publicaciones/li14_inclusion.pdf).
- ALIDE. (2013). «Financiamiento a la Innovación en Brasil». Revista de ALIDE. Edición enero-marzo. [http://www.alide.org/download/Publicaciones/rev13\\_1.pdf](http://www.alide.org/download/Publicaciones/rev13_1.pdf).
- Banco Mundial. (2014). «El Emprendimiento en América Latina; muchas empresas y poca innovación».
- BID. (2013). «Destrabando las arterias: El impacto de los costos de transporte en el comercio de América Latina y el Caribe». <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/228/Destrabando%20las%20Arterias%20-%20Res%C3%BAmen%20Ejecutivo.pdf?sequence=1>.
- Deloitte. (2015). «En la búsqueda de la omnicanalidad: el cliente en el centro nuevamente». <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/technology/Articulo%20Omnicanalidad.pdf>.
- El País. (2016). «El Milagro Móvil en América Latina: La Región se convertirá en 2020 en el Segundo Mercado Mundial». [http://economia.elpais.com/economia/2015/08/27/actualidad/1440698867\\_622525.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/08/27/actualidad/1440698867_622525.html).
- Llorente & Cuenca. (2015). «América Latina: Reformas Estructurales ante un Cambio de Ciclo Económico». Madrid. [http://institucional.social.ceal.co/wp-content/uploads/sites/8/2015/05/150429\\_informe\\_especial\\_reformas\\_estructurales\\_ESP.pdf](http://institucional.social.ceal.co/wp-content/uploads/sites/8/2015/05/150429_informe_especial_reformas_estructurales_ESP.pdf).
- OCDE. (2016). «Fomentando un Crecimiento Inclusivo de la Productividad en América Latina».
- Ovanesso, Armen & Plastino, Eduardo. (2017). «Cómo la Inteligencia Artificial puede Generar Crecimiento en Sudamérica». Accenture Reserach. [revelahttps://www.accenture.com/t00010101T000000\\_\\_w\\_/cl-es/\\_acnmedia/PDF-49/Accenture-Como-la-IA-Puede-Generar-Crecimiento-En-Sudamerica.pdf](https://www.accenture.com/t00010101T000000__w_/cl-es/_acnmedia/PDF-49/Accenture-Como-la-IA-Puede-Generar-Crecimiento-En-Sudamerica.pdf).
- Purdy, Mark & Daugherty, Paul. (2016). «Inteligencia Artificial, el Futuro del Crecimiento». Accenture Institute For High Performance. [https://www.accenture.com/t00010101T000000Z\\_\\_w\\_/ve-es/\\_acnmedia/PDF-16/Accenture\\_Inteligencia\\_artificial\\_el-futuro-del\\_crecimiento\\_esp.pdf](https://www.accenture.com/t00010101T000000Z__w_/ve-es/_acnmedia/PDF-16/Accenture_Inteligencia_artificial_el-futuro-del_crecimiento_esp.pdf).
- PWC. (2017) «Sizing the prize What's the real value of AI for your business and how can you capitalise?». <https://www.google.com.pe/>.



Nacional Financiera contribuye al desarrollo económico de México, al propiciar que la banca comercial y las instituciones de crédito presten más y más barato, facilitando así el acceso de las mipymes, emprendedores y proyectos de inversión prioritarios, al financiamiento y otros servicios de desarrollo empresarial, así como contribuir a la formación de mercados financieros y fungir como fiduciario y agente financiero del Gobierno Federal, que permita impulsar la innovación, mejorar la productividad, la competitividad, la generación de empleos y el crecimiento regional.







ALIDE es la comunidad de instituciones financieras  
que genera soluciones en banca para el desarrollo de  
América Latina y el Caribe.