



**LA BANCA DE DESARROLLO
LATINOAMERICANA**
CINCO AÑOS DESPUÉS



LA BANCA DE DESARROLLO LATINOAMERICANA
CINCO AÑOS DESPUÉS

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

web site: www.alide.org

Primera edición, septiembre 2023

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú n.º 2013-20547

ISBN: 978-612-302-XXXX

Tiraje 300 ejemplares

Corrección de estilo, diseño y diagramación:

Digital World Agency SAC

www.digitalworldperu.com

Impresión:

JOTA CE Edición y Publicaciones

Derechos reservados

Secretaría General de ALIDE

Esta publicación fue coordinada por Romy Calderón, jefe del Programa de Estudios Económicos e Información de ALIDE, con el apoyo de Nataly Lago, Kevin Fiestas y Javier Carbajal, economistas del programa; y el valioso aporte intelectual y de dirección de Jesús Gutiérrez, consultor BID-ALIDE. El cuidado de la edición estuvo a cargo de Andrea Villafranca y Katherine Rodríguez, responsables de la Unidad de Comunicación Social.



LA BANCA DE DESARROLLO
LATINOAMERICANA
CINCO AÑOS DESPUÉS



CONTENIDO

PALABRAS DEL PRESIDENTE DE ALIDE	5
PALABRAS DEL SECRETARIO GENERAL	7
PRESENTACIÓN	12
1 ALIDE Y LA BÚSQUEDA DE SOLUCIONES PARA EL FINANCIAMIENTO DEL DESARROLLO LATINOAMERICANO 1968-2023	14
2 LA BANCA DE DESARROLLO LATINOAMERICANA FRENTE A LA CRISIS DE LA COVID-19	20
2.1. Acciones y medidas generales de los gobiernos	23
2.2. La Banca de Desarrollo, bajo presión de demandas de créditos	24
2.3. Medidas de la Banca de Desarrollo frente a la COVID-19	26
2.4. Acción contracíclica de la Banca de Desarrollo	32
3 TECNOLOGÍAS INNOVADORAS, DIGITALIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE LAS FINANZAS Y DE LA BANCA	36
3.1. Transformación digital y el futuro de la banca	39
3.2. Situación actual de la transformación digital en el sector financiero	45
3.3. La banca pública y de desarrollo ante el reto de la transformación digital	46
4 EL FUTURO DE LA BANCA DE DESARROLLO: TENDENCIAS, DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES	62
5 INICIATIVAS GLOBALES PARA LAS FINANZAS SOSTENIBLES Y EL DESARROLLO	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ABDE	Associação Brasileira de Desenvolvimento, Brasil
AFD	Agencia Financiera de Desarrollo, Paraguay
AFD	Agence Française de Développement
AIIB	Asian Infrastructure Investment Bank
ALC	América Latina y el Caribe
ALIDE	Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo
API	Application Programming Interface
Ariel	Asistente de Respuesta Interactiva en Línea
ASG	Ambientales, Sociales y de Gobernanza
B2C	Business-to-Consumer
BaaS	Banca cobanca como servicio
Bancóldex	Banco de Comercio Exterior de Colombia
Bancomext	Banco Nacional de Comercio Exterior, México
Banconal	Banco Nacional de Panamá
Banreservas	Banco de Reservas de la República Dominicana
Bapro	Banco Provincia de Buenos Aires
BB	Banco do Brasil
BD	Bancos de desarrollo
BDE	Banco de Desarrollo del Ecuador
BDP	Bancos públicos de desarrollo
BEN	Billetera Electrónica Nacional
BHU	Banco Hipotecario del Uruguay
Biess	Banco del Instituto Ecuatoriano de la Seguridad Social
BNCR	Banco Nacional de Costa Rica
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, Brasil
BNF	Banco Nacional de Fomento, Paraguay
CEF	Caixa Econômica Federal, Brasil
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CESAR	Centro de Estudios de Sistemas Avanzados de Recife
CNI	Confederación Nacional de la Industria
Cofide	Corporación Financiera de Desarrollo, Perú
Corfo	Corporación de Fomento de la Producción, Chile
CTel	Ciencia, Tecnología e Innovación

DCD	Dirección de la Cooperación para el Desarrollo
DeFI	Decentralized finance
DFTF	Digital Financing Task Force
FAE-Mype	Fondo de Apoyo Empresarial a las Mype
FGE	Foro Generación Igualdad
FiC	Finance in Common
Findeter	Financiera de Desarrollo Territorial, Colombia
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura
Fonade	Fondo Nacional de Desarrollo, Costa Rica
IA	Inteligencia artificial
IDFC	International Development Finance Club
IFD	Instituciones financieras de desarrollo
Mipymes	Micro, pequeñas y medianas empresas
Nafin	Nacional Financiera, México
NDB	Nuevo Banco de Desarrollo
NTD	Nuevas Tecnologías Digitales
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
P2P	Peer-to-Peer
PEAC	Programa de Emergencia de Acceso al Crédito
PIB	Producto Interno Bruto
PIX	Sistema de Pagos Instantáneos
PoC	Proof of Concept
Pronampe	Programa Nacional de Apoyo a las Microempresas y Pequeñas Empresas
Pymes	Pequeñas y medianas empresas
RPA	Robótica de Procesos
SARAS	Sistemas de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales
Sebrae	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
Sercotec	Servicio de Cooperación Técnica, Chile
SGR	Sistema General de Regalías
SHF	Sociedad Hipotecaria Federal, México
SPC	Suppliers Pay Cash
TNFD	Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con la Naturaleza
WFDfI	World Federation of Development Finance Institutions



The image is a composite. The top half features a black and white photograph of a dense city skyline, with several prominent skyscrapers. A semi-transparent blue rectangle is overlaid on this section, containing the title text. The bottom half of the image shows a black and white aerial view of a complex highway interchange with multiple overpasses and ramps, surrounded by trees and some buildings.

PALABRAS DEL PRESIDENTE DE ALIDE

La Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE) cumplió en enero pasado 55 años de vida institucional, contribuyendo al desarrollo económico y social de América Latina y el Caribe, a través de propuestas, promoción, impulso y fortalecimiento de buenas prácticas de financiamiento y asistencia técnica entre sus asociados.

En el marco de la celebración de este aniversario, así como de las conclusiones de la reciente Reunión 53.^a de la Asamblea General de ALIDE, nuestra Asociación emite la publicación denominada 55 años de ALIDE: Banca de Desarrollo Latinoamericana, 5 años después, la cual recoge los temas relevantes e inquietudes que han sentado las bases de la reflexión, el análisis y la acción a lo largo de estos últimos 5 años, tanto de la asociación como de los bancos de desarrollo de América Latina y el Caribe que la componen, en continuidad a la publicación Pasado, presente & futuro de 2018.

La publicación está centrada en recopilar las iniciativas, ideas y búsqueda de soluciones en materia de financiamiento en las que la Asociación ha participado de 1968 a 2023, la participación y transición de los bancos de desarrollo con el paso de la pandemia de COVID-19, los retos y desafíos en transformación digital y tecnología, innovación financiera y finanzas sostenibles, relatando algunos ejemplos de nuestros asociados de mejores prácticas para enfrentarlos y, por último, señalar las oportunidades y tendencias de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe.

No omito subrayar la importancia, hoy en día, de las oportunidades que nos ofrece la relocalización de las cadenas de suministro; el fortalecimiento y apoyo a las pequeñas y medianas empresas vinculadas con el sector alimenticio para combatir la inflación, y la promoción y gestión de la inversión en infraestructura, aspectos que se pueden aprovechar para que las empresas y negocios crezcan, sean más competitivos y/o se integren al mercado nacional e internacional.

Estoy convencido de que esta contribución que realiza ALIDE ayudará a fortalecer la coordinación entre los gobiernos, el sector privado, la Banca de Desarrollo e instituciones financieras, que impulse el seguimiento de la agenda de las iniciativas y oportunidades desplegadas y generen soluciones empresariales para el desarrollo sostenible, incluyente, equitativo y el bienestar de la sociedad de nuestra región.

Luis Antonio Ramírez Pineda

Presidente de ALIDE

*Director General de Nacional Financiera, S. N. C. (Nafin) y
de Banco Nacional de Comercio Exterior S. N. C. (Bancomext), de México*

A low-angle, black and white photograph of several modern skyscrapers reaching towards the sky. The buildings feature glass facades and grid-like window patterns. A solid blue rectangular overlay is positioned in the center-left, containing white text. The perspective creates a sense of height and architectural scale.

PALABRAS DEL SECRETARIO GENERAL DE ALIDE

«La Banca de Desarrollo latinoamericana cinco años después» es la continuación de «Pasado, presente & futuro» que publicamos por los 50 años de ALIDE y, de esta manera, tratar de constituir lo que hemos denominado un «libro vivo» de ALIDE y de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe, enriquecido, cada cinco años, con las ideas, conceptos y propuestas relacionados con el quehacer de los bancos de desarrollo.

En esta parte del camino de este «libro vivo» se comparten aspectos pre, durante y pospandemia. Prepandemia: la mirada hacia una proyección multirregional de las economías de la región; durante la pandemia: el rol protagónico de los bancos nacionales de desarrollo y sus distintas acciones, dentro de las cuales destacan: el proceso de digitalización con la incorporación de las nuevas tecnologías en sus procesos para favorecer la inclusión financiera —de individuos, empresas y territorios, entiéndase gobiernos subnacionales—; el apoyo a la transformación productiva, la sostenibilidad ambiental y el potencial de oportunidades que hoy tenemos a nuestro alcance, así como las deficiencias y debilidades hacia donde se enfocan nuestros esfuerzos para hacer posible que esas oportunidades se conviertan en realidades.

Y, finalmente, en una mirada al futuro se hace una revisión de las principales tendencias que tienen relación con el financiamiento, igual que las de los bancos de desarrollo, que deben ser acordes a la función y al mandato particular que tienen en cada país de la región, a fin de lograr tener un desarrollo social e inclusivo.

Edgardo Alvarez Chávez

Secretario General de ALIDE

PRESENTACIÓN

En 2018, como parte de las actividades de celebración de medio siglo de creación de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), se publicó un libro conmemorativo por el 50 aniversario con la idea de que fuera un instrumento de referencia para entender el mundo de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe (ALC).

Aquella publicación fue estructurada en tres niveles de análisis: el pasado, el presente y el futuro, a partir de los cuales fue posible tener una visión sólida de la acción de ALIDE y del sistema de Banca de Desarrollo dentro del crecimiento económico y social de los países de la región. Además, puso mucho énfasis en lo institucional, en la posición de la Asociación acerca de temas estratégicos sobre el accionar de las instituciones financieras, y se basó, en gran parte, en el relato testimonial.

Hoy, cinco años más tarde —un periodo de tiempo muy corto, pero sumamente intenso por los acontecimientos ocurridos—, somos testigos de la confluencia de tres crisis simultáneas: económica, ambiental y sanitaria, a las cuales se agregó otra de naturaleza geopolítica, que nos llevó a repensar muchos conceptos y a plantearnos algunas preguntas en relación con el desarrollo y la acción de nuestras instituciones financieras. Por ejemplo, ¿deben guiarse las decisiones de inversión y localización de la producción solo por la rentabilidad o también por un tema de seguridad y diversificación de riesgos? ¿Existen problemas como el cambio climático, la salud y las epidemias, como la COVID-19, además de la seguridad alimentaria, entre otros, que requieren iniciativas y soluciones globales? ¿Cómo las instituciones financieras de desarrollo se han venido adaptando a estas nuevas circunstancias, integrando las nuevas tecnologías en sus procesos y desarrollando productos y servicios de acuerdo con las necesidades de los sectores social y productivo? ¿Qué desafíos y oportunidades enfrentamos como países de la región y sus instituciones financieras de desarrollo? ¿Cómo nos posicionamos como región en esta etapa que podríamos llamar «pos COVID»? Y más recientemente, ¿hasta qué punto los nuevos avances en la inteligencia artificial impactan las economías y las finanzas para el desarrollo?

A partir de estos hechos que han generado perturbaciones de naturaleza global, se configuraron diversas tendencias en el comportamiento de las sociedades. Por ejemplo, la digitalización de la producción, la transición energética, el uso intensivo de los medios



de pago digitales, es decir, la digitalización de procesos, a lo cual no han sido ajenos los bancos de desarrollo; la mayor conciencia ambiental; el repensar las cadenas logísticas y las cadenas de valor, y la relocalización de la producción como generador de inversiones. También se despertó el interés por la investigación en el área de la salud, además de la revalorización y reconfiguración de sectores estratégicos para el desarrollo.

Al mismo tiempo se pusieron en evidencia una serie de retos y desafíos para los países de la región. Aspectos tales como la movilización de recursos para el reforzamiento de la inversión en infraestructura productiva y social resiliente, infraestructura para el acceso digital, el apoyo a actividades generadoras de empleo, el apoyo para la recuperación de las pymes, el empoderamiento económico de las mujeres y el desarrollo de emprendedores, la generación de nuevas inversiones por la relocalización/regionalización de empresas en las cadenas de valor internacionales; el impulso al desarrollo agrícola y rural, la profundización de la inclusión financiera, la movilización de inversiones climáticas, el apoyo al desarrollo tecnológico y la innovación en las empresas forman parte del ámbito de acción de la Banca de Desarrollo.

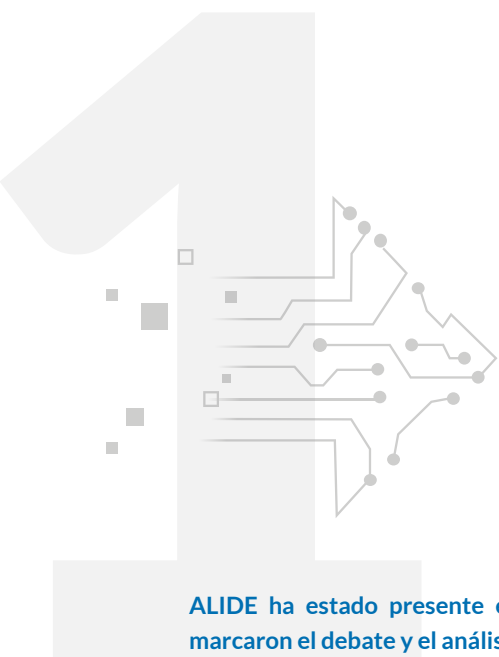
Precisamente, todo lo anterior engloba grandes retos y desafíos para los Estados y sus instituciones, entre las cuales se encuentran los bancos de desarrollo que, por su razón de ser, tienen que financiar proyectos de larga maduración o de mayor riesgo, a empresas más pequeñas, actividades o productos 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 y 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.

Esta publicación que ponemos a su alcance es una continuidad de la presentada por los 50 años de ALIDE, la cual recoge, sin pretender ser exhaustiva, las principales ideas, acciones, tendencias, retos, desafíos y oportunidades de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe, emanados de estudios, análisis y discusiones que han tenido lugar en el ámbito de ALIDE y de muchas otras instituciones, en diferentes momentos, en estos últimos cinco años.



**ALIDE Y LA
BÚSQUEDA DE
SOLUCIONES PARA
EL FINANCIAMIENTO
DEL DESARROLLO
LATINOAMERICANO**

1968-2023



ALIDE ha estado presente en el intercambio de ideas sobre 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 dar una mirada a los temas de relevancia de América Latina y el Caribe durante los 55 años de existencia de la Asociación.

De 1969 a 1972, los temas estuvieron focalizados en los asuntos institucionales y de gobernanza interna, con el fin de consolidar a la naciente institución. Entre los años 1973 y 1976, la actividad se enfocó en temas relacionados con el desarrollo de sectores estratégicos de la economía, con énfasis en la industria y en la agroindustria. Posteriormente, de 1977 a 1983, la discusión se centró 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 ocuparon fueron el endeudamiento y el ajuste estructural, así como las preocupaciones sobre cómo generar un mayor ahorro para canalizarlo hacia la inversión e impulsar la recuperación económica en un contexto de restricción de los flujos de capitales internacionales y de crisis con recesión y alta inflación. 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 del desarrollo de los mercados de capitales nacionales.

En el periodo 2001-2006 el énfasis estuvo en la sostenibilidad de los bancos de desarrollo¹ y en la innovación de las finanzas. En los siguientes tres años la atención

1 A lo largo de toda la publicación se hará referencia a las entidades nacionales de financiamiento de desarrollo, indistintamente como bancos de desarrollo (BD) o instituciones financieras de desarrollo (IFD).

estuvo centrada en cómo enfrentar la gran crisis financiera internacional. De 2010 a 2012 había una mirada bastante optimista y una visión que trascendía el corto plazo. La perspectiva estaba en la financiación del desarrollo latinoamericano más allá de la crisis. En esa visión, lo que se buscaba era aportar al análisis de políticas y medidas para, gradualmente, transitar hacia economías con menores niveles de pobreza y acortar las brechas de desigualdad.

La idea central propuesta era que todo se hiciera a través de la inclusión productiva, con el objetivo de contribuir a la sostenibilidad. 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 la 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 las productoras de bienes manufacturados.

En los años siguientes, de 2013 al 2016, la orientación estuvo en impulsar acciones para lograr un mayor comercio e inversión intrarregional, diversificación productiva, innovación y desarrollo tecnológico, infraestructura, fomento de emprendedores y mejora del capital humano, entre otros aspectos considerados fundamentales en cualquier estrategia de desarrollo sustentable, incluyendo la diversificación productiva y el apoyo a nuevos sectores con mayor contribución a la generación de valor agregado. Sin embargo, a diferencia de la década anterior, los países de la región enfrentaban restricciones presupuestales que dificultaban impulsar la demanda interna, y, más bien, estaban enfocados en equilibrar las cuentas fiscales y cerrar el déficit comercial para mantener la estabilidad macroeconómica.

En el año 2018, cuando celebramos nuestros primeros 50 años, vimos con expectativa, curiosidad e interés los temas de la digitalización, la aplicación de la inteligencia artificial (IA) en nuestra vida diaria y en las finanzas para el desarrollo —en el 2022 el asombro, preocupación e interés en la IA implosionó—, la continua irrupción de modelos de negocios basados en internet, la infraestructura inteligente y resiliente, y la tendencia hacia una mayor profundización del proceso de globalización, así como el fortalecimiento de la resiliencia de las ciudades y de las zonas rurales frente a eventos extremos causados por la acción de la naturaleza, además de la inclusión e integración financiera de personas, sectores, proyectos y territorios. Posteriormente, en el 2019, avanzamos hacia el análisis de la inserción económica de América Latina y el Caribe en un contexto mundial marcado por tendencias que estaban cambiando la economía internacional y la incidencia que ello tenía en la inserción global de la región en general.

El año 2020 fue un año muy singular en todo el mundo. Quizás para algunas personas trajo reminiscencias de la crisis económica de los años treinta y de los conflictos mundiales del siglo pasado. Sin embargo, esta vez la crisis sanitaria de la COVID-19 casi paralizó la economía mundial y confluyó con otras dos crisis: la ambiental y la económica, generando un alto grado de incertidumbre y desconcierto que dejó un legado de

efectos negativos y cambios en la forma de realizar las actividades productivas y de relacionamiento social. En lo económico, según el Fondo Monetario Internacional (FMI), la economía global tuvo una contracción del -3,5% en 2020, mientras que en América Latina y el Caribe la contracción fue del -7,4%, con el consecuente impacto crítico en el tejido social y empresarial, aumento del desempleo que alcanzó niveles del 10,7%, informalidad del 54%, cierre masivo de, aproximadamente, 2,7 millones de pymes y un rápido incremento de la pobreza y pobreza extrema, que, sin las medidas de protección social adoptadas por los países, se hubiesen incrementado aún más.

Estos cambios y tendencias globales, en lo que podríamos llamar el periodo de pospandemia, llevaron a que en los últimos dos años —2022 y 2023— la comunidad de las instituciones financieras de desarrollo vieran este momento como una gran oportunidad para que se pudieran realizar inversiones en proyectos que impulsaran el desarrollo de América Latina y el Caribe, que ayudaran a incorporar o utilizar las nuevas tecnologías emergentes que combinan diferentes conocimientos, ciencias y disciplinas, con innovaciones específicas que mejoran los procesos productivos, estimulan el aumento de la productividad de forma sostenible y competitiva, incrementan la eficiencia en el uso de los recursos y la sostenibilidad ambiental, y contribuyen con el acceso a servicios básicos y financieros. Pero, a la vez, conscientes de que, a nivel global, en lo inmediato, la disyuntiva entre crecimiento económico e inflación se ha decantado por la alternativa de sacrificar crecimiento económico para enfocarse en controlar la inflación.

Por otra parte, la economía internacional enfrenta problemas más estructurales, como la creciente inseguridad alimentaria y energética en distintos países, producto del aumento de los precios de los combustibles y alimentos, el aumento previsible de la demanda y de la población en los próximos años, tensiones geopolíticas de largo alcance que provocan mayores conflictos sociales. Como resultado de todo esto, algunos sectores considerados estratégicos, como la agricultura, la industria farmacéutica y de la salud, semiconductores, combustibles y energías limpias, emergen con mayor fuerza; al mismo tiempo que se ha profundizado la estrecha vinculación de las políticas públicas nacionales con las agendas y acuerdos internacionales, como el Acuerdo de París, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la seguridad energética y alimentaria mundial y el medio ambiente.

Ello, como lo señalan diversos análisis a nivel global, está configurando el comienzo de una «nueva era en la que el apoyo gubernamental para fortalecer la competitividad de las industrias, por razones de negocios, seguridad nacional, salud pública y medio ambiente, se verá como más necesario y normal que en el pasado». Esto tendrá un impacto en el comercio, en la demanda de materias primas e insumos esenciales y en el flujo de las inversiones. En el ámbito del comercio, la tendencia es ir hacia la diversificación y cercanía de proveedores, seguridad en el abastecimiento y mayor regionalización de las relaciones comerciales. La tendencia, también, es hacia la conformación de bloques y rutas comerciales con objetivos que trascienden lo económico y comercial.

En este nuevo escenario ALC tiene ante sí diversos desafíos. Es una importante fuente de materias primas y productos alimenticios esenciales; geográficamente está ubicado en una zona de influencia geopolítica, pero comercialmente ha venido vinculándose cada vez más a la región asiática, y hoy tiene la oportunidad de refrescar y fortalecer sus relaciones con Europa y América del Norte (Canadá y EE.UU.), lo que representa una oportunidad para atraer inversiones, tecnología y empresas proveedoras regionales. Nuevas industrias de gran potencial van a requerir cada vez más materiales que se producen o pueden producirse en la región. En esta posición, requiere tecnología e inversiones para mejorar la productividad, construir sistemas alimentarios sostenibles, industrias sustentables y transitar hacia un modelo de desarrollo sostenible y equitativo en el que sus ciudadanos se vean incluidos.

Por ello, en la primera parte de 2023, en nuestra última Reunión Anual se analizó el potencial de América Latina y el Caribe para relacionarse, en la economía internacional, con las diversas regiones del mundo aprovechando la diversidad de sus recursos, atrayendo inversiones y empresas proveedoras de clase mundial para que se establezcan en la región, y movilizandando las propias capacidades internas y de los capitales de los connacionales provenientes del exterior. En ese sentido, se discutió el rol de las políticas públicas y la acción de los bancos de desarrollo en un mundo de mayor diversificación y de participación más activa del Estado en el estímulo del desarrollo económico, tal como ya se aprecia en diversos países, particularmente en las principales economías desarrolladas, a fin de reducir sus vulnerabilidades y dependencias; pero, al mismo tiempo, de la mano con el sector privado, que está llamado a tener un rol de gran relevancia en la movilización de inversiones, dadas las limitaciones de recursos por parte de los Estados que ahora están mucho más endeudados y presionados para aumentar el gasto público, pero que no están en condiciones de llevarlo adelante.

En forma paralela empezamos a trabajar en la construcción conjunta de la iniciativa Global Finance in Common, coincidiendo en que las iniciativas de cambio deben ser concebidas desde una posición de comunidad global, en la que la cooperación y el multilateralismo deben ser repensados y dinamizados, movilizemos recursos para financiar una inversión sostenible, trabajemos en resiliencia económica, financiera y ambiental; apoyemos la transformación digital, y ayudemos a la recuperación de las pymes. En suma, que logremos una recuperación sustentable e inclusiva a todo nivel sin dejar a nadie atrás.

En esta línea de análisis de temas y preocupaciones relevantes relacionados con el desarrollo económico sostenible, es como ha venido fluyendo el devenir de ALIDE y de sus entidades miembros, buscando soluciones, planteando propuestas a través del intercambio y la cooperación económica y financiera, para abordar tanto los problemas nacionales como los de índole global, como, por ejemplo, el cambio climático que afecta, de una u otra manera, a todo el planeta y a cuanto ser vivo existe, independientemente de su naturaleza y del lugar en donde se encuentre.



**LA BANCA DE
DESARROLLO
LATINOAMERICANA
FRENTA A LA CRISIS DE
LA COVID-19**



Previo a la pandemia de la COVID-19, estábamos en un contexto mundial marcado por tensiones comerciales, nuevas iniciativas de integración, reacomodo de las economías nacionales hacia la normalización financiera, disrupción tecnológica, entre otras tendencias que afectan el desempeño económico y tienen impacto en la inserción global de América Latina y el Caribe. Un desafío central para la región, en ese momento, era identificar nuevas oportunidades de inversión y negocios, así como profundizar sus vínculos con aquellas regiones con las que mantiene estrechos lazos económicos, para mejorar su inserción desde la perspectiva del comercio, la inversión, la transferencia tecnológica y la cooperación financiera y técnica para el desarrollo sostenible.

Frente a este desafío, los bancos e instituciones financieras de desarrollo, como instrumentos de política pública capaces de otorgar financiamiento y servicios de desarrollo empresarial, desempeñan un rol fundamental en la diversificación de las exportaciones, la movilización de la inversión y la inserción internacional de las empresas, en particular de las pymes. Esta función la ejercen mediante la intensificación de las relaciones de cooperación y negocios que establecen con sus pares, tanto de la región como extrarregionales, agencias y organismos financieros y de cooperación internacional, así como con los distintos actores nacionales.

La internacionalización de las pequeñas y medianas empresas y su eslabonamiento a las cadenas mundiales de valor, son vistas como elementos clave en el marco del citado desafío. De allí que la mejora de la productividad y la conectividad de este importante segmento empresarial, resultan esenciales para contribuir a la diversificación productiva en la región.

En ese contexto, se analizaba la vinculación de ALC en sus relaciones con las diversas regiones del mundo en materia de inversiones, comercio y cooperación. Se identificaban oportunidades de desarrollo y ampliación de mercados para incrementar el comercio y atraer inversiones. Del mismo modo, se identificaban las acciones de los bancos nacionales de desarrollo como actores clave en el apalancamiento de recursos

financieros nacionales e internacionales orientados a inversiones públicas y privadas en proyectos prioritarios relacionados con el combate al cambio climático, el desarrollo de infraestructura sostenible, energía, pymes, innovación y desarrollo tecnológico, agricultura, turismo sostenible y vivienda social, entre otros.

Sin embargo, la repentina aparición de la pandemia de la COVID-19 a fines de 2019 generó incertidumbre y desconcierto. Aun cuando unos meses después se fue teniendo mayor conocimiento, sus efectos económicos y la crisis internacional que estaba ocasionando mostraban un panorama incierto. La pandemia provocó en todo el mundo una crisis económica y social sin precedentes.

Las economías latinoamericanas enfrentaron esta crisis arrastrando una serie de problemas estructurales no resueltos que se intensificaron, como la informalidad, la falta de protección social y la baja productividad. La COVID-19 terminó por evidenciar las graves carencias y fragilidades en los sectores de la salud y la educación.

En el informe «Perspectivas de la economía mundial» (abril, 2020), el Fondo Monetario Internacional (FMI) sostiene que en la depresión de 1929 la economía mundial cayó 10% y en los países desarrollados, 16%. En la crisis financiera de 2008, la economía mundial pasó de una tasa de crecimiento de 2,8% a -0,6% en 2009. Los estimados de abril de 2020 del FMI proyectaban una contracción de la economía mundial de -3% y de -6% si se prolongaba la situación vivida hasta ese momento, durante todo el año, y -6% adicional si duraba hasta el 2021. Finalmente, la economía mundial se contrajo -3,5% en 2020, más cerca del límite inferior previsto por el Fondo. Por el contrario, ALC tuvo una contracción de -7,4%, muy superior a lo estimado, lo cual, sin duda, implicó un mayor deterioro del bienestar de los países de la región e incremento del nivel de pobreza. La Cepal estimó la caída del producto interno bruto (PIB) en -7,7%.

2.1. Acciones y medidas generales de los gobiernos

Ante la crisis originada por la pandemia de la COVID-19, los gobiernos de casi todo el mundo anunciaron una serie de políticas, programas compensatorios y subsidios para enfrentarla. Algunos se basaron en la ampliación o reorientación de los presupuestos; otros, en la toma de nueva deuda, la suspensión de pagos de deuda externa o interna, emisión monetaria y programas de apoyo a sectores productivos y/o que protegieran a las empresas y a la población en general, especialmente a los sectores más vulnerables.

En un primer momento, los gobiernos de la región orientaron sus esfuerzos en tratar de estabilizar el avance de la pandemia. En forma paralela, también aplicaron algunas medidas específicas de apoyo a los sectores productivo y social. Asimismo, adoptaron políticas mucho más extremas y fuertemente expansivas, como la reducción de las tasas de interés a un mínimo cercano al 0%, la flexibilización de la política monetaria, la compra de activos y la provisión de liquidez al sistema financiero, el relajamiento de la regulación o el diferimiento de la aplicación de normas regulatorias, garantías a los

préstamos bancarios o aumento de la cobertura, y autorización a la banca pública para canalizar recursos a través de entidades como las fintech. En algunos casos, como en el Perú, estas medidas llegaron a representar hasta el 12 % del PIB.

La respuesta de los gobiernos y las acciones en los ámbitos fiscal y monetario se orientaron a contener los efectos de la crisis facilitando liquidez a las empresas, familias y gobiernos locales o subnacionales, ayudando con ello a preservar el empleo y evitar el colapso del tejido empresarial, especialmente de las empresas más pequeñas y sectores estratégicos que proveen productos básicos para la sobrevivencia de la población, como alimentos, salud y otros servicios esenciales en los que se incluye el transporte, el abastecimiento de combustibles y servicios financieros, entre otros, que mantienen operativa la economía.

A diferencia de crisis pasadas, en esta oportunidad la banca privada también tomó acciones, aunque no en la misma proporción ni con las mismas características y alcance que la banca pública y de desarrollo. Sin embargo, un papel importante recayó sobre los bancos públicos en la sustentación del crédito, la provisión de liquidez y el financiamiento a corto y largo plazo. De hecho, conjuntamente con las medidas generales de política, los gobiernos de la región lanzaron una serie de medidas específicas para contrarrestar los efectos adversos de la crisis en las economías nacionales, y muchas de estas medidas tuvieron como diseñador y brazo ejecutor a las IFD nacionales, en cooperación con los sistemas financieros locales y los organismos financieros regionales y multilaterales.

2.2. La Banca de Desarrollo, bajo presión de demandas de créditos

La caída de los ingresos, sumada a la necesidad de atender las obligaciones salariales y financieras de las empresas y proyectos, impulsó la demanda por financiamiento y/o el diferimiento de los pagos de obligaciones próximas a vencer. Así, se generó una fuerte presión en las IFD para atender al sector productivo y social, lo que se refleja en el crecimiento de las colocaciones de estas entidades.

Por ejemplo



En el **Brasil**, en el primer semestre del año 2020

- **El Banco do Nordeste** colocó **R\$ 3 400** millones (unos US\$ 627 millones) en el segmento de negocios, registrando un aumento del **34,8 %** en relación con el mismo periodo de **2019**.

- En el Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG), en el primer semestre de 2020 los desembolsos a micro y pequeñas empresas superaron los R\$ 400 millones (US\$ 72,6 millones), una expansión de más de 280% respecto al mismo periodo de 2019.
- El Banco Regional de Fomento del Extremo Sur (BRDE) se vio de pronto enfrentado a un aumento espontáneo en las demandas de financiamiento, registrando el hito histórico de R\$ 1 000 millones (unos US\$ 186,2 millones) en contratos en los primeros cinco meses de 2020.



En Colombia

La Financiera del Desarrollo (Findeter), hasta junio de 2020, había entregado más de 3,4 billones de pesos en créditos (US\$ 921,6 millones) y estimó que los desembolsos llegarían, ese año, a 12 billones de pesos (US\$ 3 252 millones), por encima de los 9,7 billones proyectados (US\$ 2 629 millones), lo que significaba un crecimiento de 23,7%.



En Paraguay

En el primer semestre del año 2020 el Banco Nacional de Fomento (BNF) logró aumentar su cartera de clientes 22%, y la de depósitos 30%, siendo el banco con más crecimiento de cartera en este periodo, en el país.



En Uruguay

El Banco República Oriental del Uruguay (BROU), para atender el segmento de las micro y pequeñas empresas a través de su filial República Microfinanzas, aumentó su cartera de crédito desde marzo hasta julio de 2020 en 50%, sobre todo con nuevos clientes.



En Chile

Al 26 de julio de 2020 todo el sistema bancario no llegaba a los 200 000 créditos, de los cuales cerca de 100 000 —el 50%—, correspondían a BancoEstado, que solo en los últimos 45 días previos a esa fecha de corte había aprobado 70 000 créditos; esto es, en el periodo más complicado de la crisis.

2.3. Medidas de la Banca de Desarrollo frente a la COVID-19

En general, las medidas adoptadas por las IFD estaban alineadas con lo dispuesto por los gobiernos, y se enfocaron en brindar apoyo a las unidades productivas más pequeñas. A diferencia de crisis pasadas, debido a la naturaleza inédita de esta situación, el sector de la salud recibió una gran atención, incluyendo empresas y entidades que brindan servicios de salud, empresas que producen materiales sanitarios y soluciones tecnológicas para el monitoreo y control de la COVID-19.

Esta crisis representó todo un desafío para los implementadores de políticas económicas, en particular para las IFD, como instrumentos de financiamiento de los países. En estos momentos complejos, las IFD demostraron su especial relevancia en los países cumpliendo tres roles importantes: acción contracíclica, descentralización y dispersión de los recursos y sostenimiento del aparato productivo y el empleo, sin perder de vista una visión de largo plazo y una política permanente de distribución de renta.

En lo inmediato, los bancos de desarrollo tuvieron que apoyar a los países para mitigar la crisis financiera; para esto, pusieron a disposición del sector productivo y social mayores recursos y esquemas de garantías, para facilitar el acceso al crédito de otras fuentes. Así, las IFD otorgaron, con recursos propios y con fondos aportados por el Estado, nuevas líneas de crédito a los sectores industria, agricultura, vivienda social, pymes, comercio exterior e infraestructura, entre otros.

Además, realizaron las siguientes acciones: revisión y modificación de la modalidad de pago de intereses; prórrogas de capital y ajuste a la baja de tasas de interés; valoración de nuevas operaciones con plazos más amplios, tasas más bajas y periodos de gracia; revisión de garantías e historial crediticio para otorgar líneas de capital de trabajo con condiciones más favorables; elevación del límite de endeudamiento de los intermediarios financieros para dotarlos de mayores recursos; otorgamiento de garantías para las emisiones de títulos que realizaran las empresas; constitución de fondos para infraestructura; oferta de créditos preferenciales a segmentos específicos, como las pequeñas empresas urbanas y rurales, y para la adquisición de vivienda social y la operación con nuevas entidades como las *fintech*.

ESTAS FUERON ALGUNAS DE LAS **MEDIDAS TRANSVERSALES IMPLEMENTADAS** POR GRAN PARTE DE LOS **BANCOS DE DESARROLLO DE LA REGIÓN:**



Habilitación de nuevas líneas de préstamos a favor de sus clientes con plazos de hasta 3 años, y hasta un año de gracia. En estos casos, los montos generalmente estaban en relación con el monto de la nómina o planilla y con las necesidades de financiamiento de capital de trabajo.



Postergación y diferimiento del vencimiento de cuotas de créditos personales, de trabajadores independientes y de las micro y pequeñas empresas. Los plazos iban hasta los tres meses y a menores tasas de interés respecto a la original. En algunos casos, los intereses fueron parcialmente subsidiados por el Estado de manera temporal².



Suspensión temporal del pago de deudas por créditos para la compra de viviendas, junto con el recorte de tasas de interés de las líneas de préstamos hipotecarios³.



Préstamos específicos destinados a la adquisición de nuevas tecnologías vinculadas al acondicionamiento del personal para esquemas de teletrabajo.

2 En marzo de 2020, el BNCR planeaba readecuar los pagos de 107 305 créditos. En Paraguay, la AFD destinó recursos de, aproximadamente, US\$ 93 millones para la renegociación de créditos con plazos de hasta siete años, incluidos dos de gracia, para apoyar a unas 50 000 mipymes. El BNDES de Brasil anunció, en el mismo, mes la suspensión de los pagos del capital principal y los intereses por hasta US\$ 6 000 millones.

3 La CEF permitió pausar el pago de contratos de crédito a empresas constructoras y desarrolladores. En Ecuador, el BIESS reestructuró y refinanció préstamos hipotecarios con hasta 18 meses de gracia y 30 años de plazo. La SHF de México implementó un programa de unos US\$ 363 millones para estabilizar carteras de crédito a la construcción, a fin de ampliar plazos de créditos vigentes. El BHU de Uruguay redujo al 50 % la cuota de mayo para sus clientes de créditos hipotecarios y promesas de compraventa vigentes.



Garantías de crédito para las micro y pequeñas empresas hasta por 100% del crédito (caso de Argentina, entre 80 y 98%; en Perú, dependiendo del tamaño de la empresa)⁴.



Avales para emisiones de deuda que realizaran las pymes en el mercado de valores.



Créditos para el sector turístico. Al ser el sector turismo uno de los más afectados, como medida de contingencia los gobiernos dispusieron herramientas financieras para mitigar el efecto buscando preservar los empleos⁵.



Garantías de crédito para apoyar a los emprendedores del sector turismo, bares y restaurantes, uno de los más golpeados, con ventas, en su mayoría, de casi cero. Los financiamientos fueron para capital de trabajo con plazos máximos de hasta tres años, con seis meses de gracia.



Expansión del crédito para micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), a través de intermediarios financieros bancarios y no bancarios.



Ampliación de la oferta de capital para las necesidades cotidianas de las empresas, ampliando el alcance de las líneas de crédito existentes⁶.

4 En Perú, el programa de garantías Reactiva Perú, inicialmente esperaba apoyar a 350 000 empresas, pero al final apoyó a 501 000 empresas para marzo de 2021. También se creó el FAE-Mype, administrado por Cofide, que cobruturaba entre 90 y 98 % del monto del crédito, apoyando a más de 303 000 empresas. En Costa Rica, los avales individuales del Fonade aumentaron al 90 % la cobertura.

5 En Paraguay, el BNF otorgó a cada solicitante hasta 10 veces el total de la planilla de salarios mensuales, con un pago único al final del periodo, con plazo de gracia de 12 meses.

6 En Brasil, el BNDES, en el mes de marzo de 2020, anunció la inyección total de recursos por, aproximadamente, US\$ 11 000 millones.



Congelamiento y apertura de nuevas líneas de financiamiento para gobiernos estatales, provinciales o municipios, a fin de dotarlos de liquidez⁷.



Aumento del valor de los contratos sin la obligación de aportar garantías reales y permitiendo el uso de garantías personales. A la vez, se redujeron tarifas y comisiones en las operaciones de crédito, se establecieron límites máximos y diferenciados de acuerdo con el tamaño de las empresas o clientes.



Ampliación automática de los pagos de los microcréditos. Solo si el cliente no estaba interesado en la extensión, lo comunicaba al banco.



Relaciones con proveedores de fondos nacionales e internacionales para permitir el aplazamiento de los pagos adeudados, así como el aumento inmediato de los límites de las líneas de crédito vigentes, de manera tal que les permitiera ampliar los recursos ya disponibles para financiamiento y canalizar a los prestatarios de los bancos.



Programas y alternativas de apoyo conjuntos con el gobierno central, federal y los gobiernos subnacionales, para mitigar los efectos de la pandemia en la salud pública y sus consecuencias negativas en la economía nacional⁸.

7 El BDE inició la reestructuración de las deudas de los gobiernos subnacionales con la suspensión de sus obligaciones crediticias hasta por 90 días. Medidas similares se tomaron en Brasil y Colombia, donde Findeter otorgó créditos directos con una tasa compensada a los entes territoriales y sectores elegibles, dirigidos a financiar proyectos y actividades para hacer frente al coronavirus e impedir la extensión de sus efectos. Los recursos fueron para inversión en transporte, salud, vivienda, educación, desarrollo energético, agua potable y saneamiento básico, entre otros.

8 En Brasil, instituciones de desarrollo nacionales e internacionales, y la ABDE, proporcionaron líneas de crédito especiales para empresas del sector de la salud. Estos recursos se destinaron a capital de trabajo, adquisición de materias primas para la fabricación de productos de alta demanda y preparación para enfrentar la pandemia. En Chile, Corfo y el Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, con el apoyo del Laboratorio de Gobierno, lanzaron el «Reto de Innovación COVID-19», un concurso para acelerar soluciones innovadoras y científico-tecnológicas en la prevención del contagio del personal de salud. Bancóldex, de Colombia, ofreció créditos directos con tasa compensada para financiar proyectos con el mismo fin.



Creación de grupos de trabajo con instituciones sectoriales y en servicio directo a los empresarios, así como la articulación de políticas públicas para la protección de las empresas, a fin de impulsar una más rápida reactivación de la economía.



Apoyo con financiamiento a los profesionales de la economía creativa, quienes estuvieron entre los más afectados por la política de distanciamiento social. Desde el comienzo de la pandemia, los espacios donde tenían lugar las operaciones de las industrias creativas fueron cerrados y quienes trabajaban en áreas como artes escénicas, audiovisuales, publicidad, literatura, patrimonio, entre otros, estaban en riesgo de perder su principal fuente de sustento.



Líneas de crédito a tasas preferenciales para emprendimientos de segmentos poblacionales específicos, tales como jóvenes, mujeres, adultos mayores, indígenas, afrodescendientes, campesinos, migrantes y discapacitados, entre otros.



Apertura de cuentas de ahorros para que todas aquellas personas que necesitaban recibir los bonos de ayuda otorgados por el gobierno para las familias que no tenían ingresos, ya fuera por su condición de pobreza, porque habían perdido su empleo o porque se habían quedado sin ningún flujo de ingresos debido a la coyuntura.



Apoyo a empresas exportadoras con potencial para mantenerse y superar la crisis a pesar de las complicaciones⁹.



Adecuación gradual de la implementación de Basilea III, dado su efecto procíclico, a fin de limitar su efecto negativo en la entrega de liquidez de corto y mediano plazo.

⁹ En Costa Rica se implementó el concurso «Alivio», una iniciativa que brindó fondos no reembolsables por US\$53,34 millones a mypes con potencial exportador en los sectores agropecuario, alimentario, industrial y de servicios. Estos recursos se destinaron a insumos de producción y alquiler de maquinaria para fortalecer sus operaciones y superar la crisis. En Perú se autorizó una transferencia de US\$294 millones a favor del Fondo Crecer, administrado por Cofide, que otorgó cobertura a favor de créditos para activo fijo o capital de trabajo de las mipymes y empresas exportadoras.



Impulso al desarrollo y operación de plataformas para vincular a las empresas con los mercados¹⁰.



Fondeo a los intermediarios financieros. En México, Nafin y Bancomext manejaron un programa de, aproximadamente, US\$ 2 523 millones a través de intermediarios financieros para el apoyo a la liquidez de las empresas. Este permitió alargar los plazos de los créditos y aumentar los periodos de gracia a los acreditados. Se consideraron nuevos créditos en apoyo al capital de trabajo, así como para garantías bursátiles y préstamos para mejorar la liquidez de los acreditados. La garantía bursátil permite avalar total o parcialmente el pago de capital o intereses relativo a la emisión de papel comercial, certificados bursátiles o cualquier otro instrumento utilizado en el mercado de valores nacional o internacional. La garantía bursátil coadyuvó a mejorar la calificación que asignaban las calificadoras de valores a las emisiones bursátiles, que buscaban financiar operaciones de equipamiento, proyectos de desarrollo tecnológico, creación y desarrollos de infraestructura, mejoramiento ambiental, reestructuración de pasivos y bursatilización de activos (cuentas por cobrar, pagarés, remesas, hipotecas, etc.).



Fondo Coronavirus. En Uruguay, el Banco República se comprometió a aportar US\$ 150 millones al Fondo Solidario COVID-19 creado para este fin, como parte del aporte de las utilidades del Banco de 2019.



Fintech como nuevos canales de intermediación de fondos a mipymes. Contando con la autorización del Consejo Monetario Nacional, el Banco Nacional de Desarrollo Social de Brasil (BNDES) empezó con la transferencia de fondos a través de empresas de tecnología de servicios financieros. Las *fintech* se registraron en la plataforma de solicitud de crédito en línea del BNDES. Iniciaron la operación con recursos del Banco, aumentando la competencia en este mercado y facilitando la llegada de recursos a los necesitados. Entre los beneficios de esta iniciativa, según el BNDES, estaban: inclusión financiera

10 En Chile, Corfo y Sercotec, pensando en apoyar a los emprendedores(as), crearon la plataforma web todosxlaspyes.cl como un canal de comunicación directo entre las pymes y los consumidores, que daba visibilidad y contaba con un espacio colaborativo para que las empresas pequeñas se promocionaran y conectaran con todos sus potenciales clientes, con la expectativa de aumentar sus ventas.

de desconcentración bancaria, competitividad en el sector financiero, innovación, empoderamiento empresarial y mayor eficiencia en la distribución de recursos financieros.

En resumen, estas son algunas de las acciones llevadas a cabo por las IFD de la región, logrando con ellas adaptarse a las condiciones del entorno. Sus herramientas le permiten ser un poderoso instrumento de política pública para implementar acciones efectivas frente a eventuales crisis, con una visión orientada al bienestar de las empresas urbanas y rurales y de la sociedad latinoamericana en general, como fin último.

Cabe señalar que las mencionadas respuestas anticíclicas a la pandemia de la COVID por parte de los bancos de desarrollo complementó el estímulo fiscal y monetario sin precedentes registrado casi en todo el mundo. En esas circunstancias, las autoridades gubernamentales aplicaron políticas inauditas en cuanto al tamaño y el alcance de las transferencias monetarias a los hogares y las empresas para evitar que se produjera una contracción del consumo y el empleo más pronunciada que la que finalmente se registró.

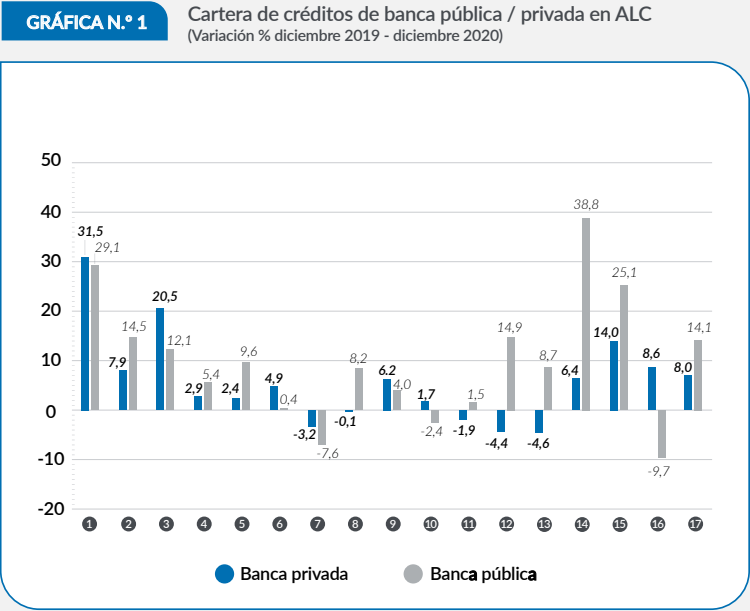
2.4. Acción contracíclica de la Banca de Desarrollo

Como hemos visto, los bancos públicos y de desarrollo nacionales de ALC se volcaron a adoptar medidas para mitigar los efectos negativos provocados por la pandemia. En 2020, la cartera de crédito de los diferentes bancos públicos de ALC se incrementó en casi todos los países, excepto en Ecuador, Honduras y República Dominicana (gráfica n.º 1), lo que indica el efecto contracíclico de estas entidades en épocas de crisis. Esta tendencia ya se insinuaba en los estimados iniciales de mediados de 2020 (gráfica n.º 2).

De acuerdo con información de ALIDE, las IFD de ALC desembolsan, en promedio, cada año, entre US\$ 270 000 y US\$ 300 000 millones. Durante la pandemia, según estimados de la Cepal, estas entidades fueron actores claves al destinar el equivalente a US\$ 93 000 millones en apoyos financieros, solo para apoyar medidas anti COVID, al ampliar y fortalecer sus instrumentos de crédito. En 2020 este apoyo, brindado por los bancos nacionales de desarrollo para enfrentar los efectos de la COVID-19, se distribuyó de la siguiente manera: 1. US\$ 55 811 millones para créditos; 2. US\$ 25 227 millones para suspensión de pagos; 3. US\$ 10 089 millones para garantías, siendo este instrumento el más dinámico para reactivar el crédito a pymes; 4. US\$ 1 650 millones para refinanciación, y 5. US\$ 217 millones para financiamientos no reembolsables¹¹.

11 Alicia Bárcena, secretaria ejecutiva, Cepal. Presentación en la II Reunión de Economistas Jefes de Bancos de Desarrollo de América Latina y el Caribe «Desafíos de la Banca de Desarrollo para la reactivación económica y desarrollo regional frente a la pandemia de la COVID-19», 6 y 8 de abril de 2021.

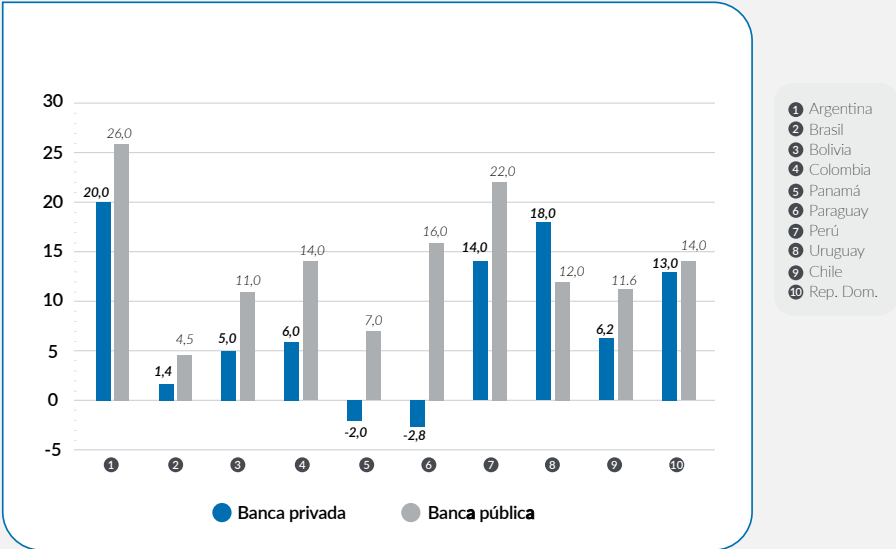
Por otra parte, en el análisis de una muestra de 66 IFD de la región, el 71,2 % aumentó su saldo de cartera, en promedio, 21 % y el restante 28,8 % disminuyó, en promedio, -7,4 % en el año 2020. Por otro lado, cabe indicar que en las IFD se produjo una reorientación de los recursos hacia el sector productivo. Por ejemplo, el Banco Provincia de Buenos Aires, en 2020, duplicó el saldo de su cartera de crédito destinada al sector productivo, 22,5 puntos más que el sistema financiero nacional.



Fuente: Elaborado por ALIDE con datos de Superintendencias Bancarias y Bancos Centrales.

GRÁFICA N.º 2

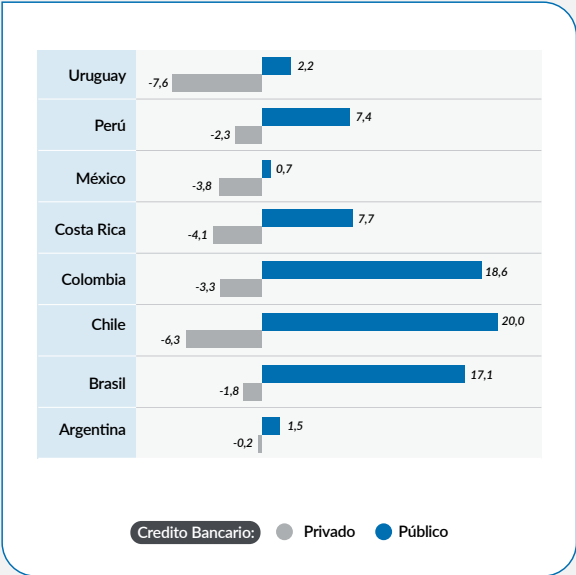
Cartera de créditos de banca pública/privada en ALC.
(Variación % diciembre 2019 - junio 2020)



Fuente: Elaborado por ALIDE con datos de Superintendencias Bancarias y Bancos Centrales.

GRÁFICA N.º 3

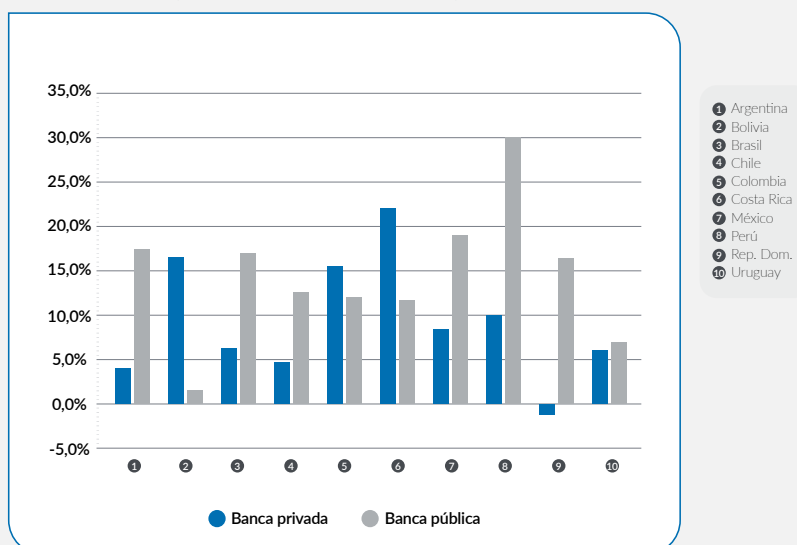
Crédito de la banca pública/privada en ALC
(Variación % diciembre 2008 - septiembre 2009)



Fuente: Cepal

GRÁFICA N.º 4

Crédito de la banca pública/privada en ALC
(Variación % diciembre 2019 - diciembre 2020)



Fuente: Elaborado por ALIDE con datos de Superintendencias Bancarias y Bancos Centrales.

A diferencia de lo observado en las crisis de 2008 y 2014, en las que hubo una fuga de capitales en la región, en esta oportunidad el sistema financiero privado actuó como factor mitigador y no amplificador del impacto de la crisis. Parte de este comportamiento se debió a los importantes programas de emergencia impulsados por los gobiernos (gráficas n.º 3 y n.º 4)¹².

La evidencia muestra que durante la pandemia hubo una respuesta rápida y oportuna del sistema financiero y de los bancos públicos frente a la emergencia. Estos últimos respondieron, en muchos casos, con mayor fuerza, resaltando su comportamiento contracíclico frente a la economía nacional. Se observó una utilización importante de los recursos movilizados por los bancos, en línea con las necesidades identificadas por los gobiernos, lo que permitió un espacio importante para la movilización de recursos que fomentaron la inversión en sectores para dinamizar y reactivar la economía. Los bancos públicos jugaron un papel significativo en la reactivación económica de los países.

12 Como Reactiva Perú, administrado por la Cofide, y el PEAC del BNDES de Brasil, que contribuyeron a la recuperación del volumen de aprobaciones crediticias a niveles precrisis a fines de 2020 (Banco Central de Brasil, 2021).



WORLD CONNECTION



The background of the image features a grayscale world map. Overlaid on the map are various digital elements: a network of white dotted lines connecting different points, a grid of white dots, and a series of white curved lines. In the foreground, a person's arm and hand are visible, wearing a white lab coat and a black smartwatch. The hand is positioned as if interacting with a digital interface. A large, solid blue rectangular area is positioned on the right side of the image, containing white text.

**TECNOLOGÍAS
INNOVADORAS,
DIGITALIZACIÓN Y
TRANSFORMACIÓN DE
LAS FINANZAS Y DE LA
BANCA**



En los últimos años, el uso intensivo de nuevas tecnologías, con el potencial de transformar la manera de operar, vender y competir de las empresas, ha cambiado el comportamiento y las necesidades de los clientes. La pandemia de la COVID-19 no solo alteró e interrumpió lo que se consideraba normal, sino que impulsó a muchas empresas, especialmente a las instituciones financieras, hacia una nueva realidad en la cual, la necesidad de una intensa digitalización ya no es una estrategia opcional o un experimento. La tecnología no solo ha favorecido una mayor eficiencia en el sector financiero, sino también el surgimiento de nuevos actores que proveen servicios financieros alternativos y tienen el potencial de alterar la estructura del mercado financiero, como las *fintech* y las *bigtech* (gigantes tecnológicos como Amazon, Facebook, Google o Alibaba). Estas últimas tienen la capacidad de poner a disposición de un público cada vez más amplio un abanico de productos financieros más baratos, de fácil acceso y adaptados a sus necesidades.

Así, la irrupción de estos modelos de negocio basados en el canal internet y el ecosistema móvil¹³ ha obligado a las entidades financieras a emprender un acelerado camino hacia estrategias innovadoras de transformación digital, centrándose en la forma de relacionarse con los clientes, las plataformas, los canales de atención, la organización y el capital humano. De igual manera, las entidades bancarias están desarrollando alianzas colaborativas y abiertas con empresas tecnológicas y *startups*, y han creado fondos de capital riesgo para invertir en *fintech*. Esto permite a los bancos acelerar su proceso de innovación tecnológica. Por su parte, las *fintech* entienden estas alianzas como una forma de validar su negocio, recibir inversiones y ganar experiencia, además de que los bancos ofrecen una clientela amplia, consolidada y en crecimiento, junto con estabilidad, confianza y experiencia para cumplir con las regulaciones de los sistemas financieros. A su vez, las *fintech* consiguen ser vistas como una menor amenaza para la actividad bancaria (Financial Stability Board, 2019)¹⁴.

13 Servicios *over the top* (OTT).

14 Financial Stability Board (FB) es una institución técnica que hace seguimiento estratégico a la industria financiera mundial.

3.1. Transformación digital y el futuro de la banca

Como ocurre con todo cambio sustancial, la regulación, el conservadurismo y la resistencia al cambio a menudo limitan el potencial de la implementación de innovaciones en las sociedades, y las entidades financieras no están exentas de ello. Sin embargo, la COVID-19 sirvió para acelerar esta transformación hacia lo digital. En el mundo, en 2020, el 71 % de los consumidores ya utilizaban canales de banca digital semanalmente (con un crecimiento anual del 3 %), mientras que el uso diario aumentó 6 % en el mismo periodo (RFI Global, 2020).

La banca digital, según las tendencias mundiales, no debe ser vista como el estadio final de un proceso sino, más bien, como el primer paso en la transformación más holística o integral que está por venir. A continuación, señalamos algunas de las principales tendencias que están cambiando al sector financiero.

Finanzas sostenibles



Las entidades financieras están experimentando un contexto de profundas transformaciones, marcado por las demandas sociales, de los inversionistas y la creciente regulación, con un objetivo coincidente: el desarrollo y consolidación de un sector financiero responsable con el planeta, incluso con las personas y transparente en su gestión, lo cual impulsará el cumplimiento de los principios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG)¹⁵. La sostenibilidad es una gran tendencia en todos los ámbitos, y se ha convertido en una discusión basada en el cumplimiento, reforzada con medidas como la introducción de normativas que otorgan poderes al regulador financiero para exigir que las empresas financieras hagan divulgaciones sobre los riesgos relacionados con el clima en sus productos de inversión¹⁶. En ese sentido, la tecnología es una fuerza impulsora del cambio transformacional hacia la sostenibilidad, un componente esencial para el cumplimiento de estas regulaciones. Los bancos ya están poniendo un fuerte énfasis en el componente de riesgo ambiental y climático¹⁷.

15 Que hace referencia a los factores que se toman en cuenta al momento de invertir en una empresa.

16 Por ejemplo, el Plan de Acción de la Unión Europea (EU) sobre financiación sostenible en 2018, y el Reglamento de divulgación en 2021 (Pfaff et al., 2021), y la Ley de Divulgación de Riesgos Climáticos en EE.UU en 2021.

17 Por ejemplo, algunas entidades financieras más grandes del mundo, como HSBC y Morgan Stanley, se han comprometido con Cero Neto para 2050. Medirán tanto las emisiones de sus propias operaciones y de las cadenas de suministro, como de sus emisiones financiadas (Innig, 2021).

Mayor desarrollo de inteligencia artificial (IA) para la digitalización



La IA tiene varias aplicaciones en la industria financiera. En los últimos años, el enfoque de la IA ha sido optimizar la experiencia del cliente a través de chatbots de resolución de problemas y la recopilación de datos más precisos en tiempo real para permitir una mejor experiencia al usuario. En ALC, en el 2022, el 21 % de las instituciones financieras ya utilizaban asistentes virtuales automatizados y chatbots basados en la IA. El nivel de adopción era mayor que en EE.UU., donde llegaba a 13 % (Febraban, 2022)¹⁸. En este último, la Consultora Accenture estimó que, en primer lugar, está el sector bancario en el que la mayoría de las tareas pueden ser automatizadas o aumentadas por la IA. El 66 % de las horas trabajadas en este sector tienen un alto potencial para ser transformadas por la IA, frente a un promedio de la industria del 40%¹⁹.

Mayor competencia digital



Los bancos retadores o desafiantes²⁰ y los neobancos están bien posicionados para enfrentar los desafíos y cosechar los beneficios de la nueva economía digital, y están alterando los sistemas bancarios basados en sucursales tradicionales y obligando a la industria a ser más competitiva y ágil²¹. La creciente migración de los clientes bancarios desde las ventanillas a los canales en línea, sin duda se vio favorecida por la pandemia. Se proyecta que estas entidades financieras continuarán en un alto crecimiento de su base de clientes, tal es así que se pronosticó que las 57 principales entidades de este tipo alrededor del mundo podrían pasar de 155 millones de clientes en 2020 a más de 590 millones en 2026 (ABI Research, 2021).

18 Estudio realizado por encargo de Infovip, con una encuesta realizada a 195 bancos y *fintech* ubicados en EE.UU., 50 en Brasil, así como de Argentina, Colombia, México y Perú.

19 <https://www.statista.com/chart/30160/impact-of-ai-on-work-in-selected-industries/>

20 Son parecidos a los bancos tradicionales respecto a productos y servicios ofrecidos, solo que lo hacen de manera digital, se diferencian de los neobancos más precisamente, *startups* financieras fundadas en la tecnología *fintech*, en que sí disponen de una licencia bancaria.

21 El impacto de esta evolución bancaria se ha comparado con la disrupción digital en otros sectores, como la transformación del sector hotelero de Airbnb, o del transporte con Uber.

Existe mucho potencial por explotar en el sector. Los bancos locales y las instituciones financieras canalizaron su energía hacia la lucha contra las *bigtech* y *fintech*, principalmente PayPal o Alipay. Enfocados en los competidores conocidos, no pusieron la debida atención en las marcas de consumo que se convirtieron en competidores (Got, 2020)²². Las finanzas integradoras permiten a las empresas que no son instituciones financieras, incluir productos o servicios financieros en sus ofertas en línea o digitales. Es un tipo de banca como servicio (BaaS)²³, que permite ofrecer servicios financieros sin necesidad de asociarse con proveedores individuales o pasar por los procesos regulatorios y de cumplimiento habituales. Se espera que este mercado alcance una valoración de más de US\$ 138 billones a nivel mundial en 2026, en comparación con los US\$ 43 billones de 2020 (Juniper, 2021).

Crecimiento continuo de la banca como servicio y las finanzas integradas



Con la sofisticación en la retención de clientes y muchas industrias de servicios no bancarios digitalizando sus modelos comerciales, el escenario está listo para la BaaS. Muchos países comenzaron a introducir estas operaciones, lo que demuestra que la industria financiera se está moviendo hacia una nueva fase de operaciones. En el año 2020, uno de cada 10 bancos estaba en el proceso de desarrollar una estrategia BaaS y otro 20% estaba considerándola (Cornerstone Advisor, 2020)²⁴. De hecho, se pronosticó que la oportunidad de mercado total para BaaS superaría los US\$ 7 trillones para fines de la década²⁵.

-
- 22 Banorte de México y Rappi concretaron una alianza estratégica a fin de ofrecer servicios digitales a los millones de usuarios de la plataforma de envíos (Banorte, 2020).
- 23 El modelo BaaS depende de las API, que permiten que una amplia gama de organizaciones conecte tecnología e incorpore servicios bancarios sin problemas.
- 24 Encuesta realizada en el 2020 por Cornerstone Advisors a ejecutivos bancarios a nivel global.
- 25 Con BaaS, los bancos tradicionales tienen la oportunidad de operar dentro de una estructura económica diferente, tratando con costos unitarios que permiten cobrar por cada componente de la transacción, desde el acceso a la cuenta hasta la conformidad. Se sostiene que podría ser mejor la economía unitaria para proporcionar sus servicios bancarios a un intermediario como una marca o una *fintech*, que tratar de capturar todos esos ingresos directamente del consumidor. Los bancos estarían cobrando costos unitarios muy bajos, pero por volumen de clientes se alcanzarían cifras importantes (Cornerstone Advisors, 2022).

Finanzas descentralizadas²⁶



Son una de las tendencias emergentes de la tecnología financiera. DeFi (por sus siglas en inglés) es una disruptiva tecnología emergente que busca eliminar a los intermediarios en las transacciones financieras. La tecnología *blockchain* utilizada permite a los clientes ejecutar transacciones financieras sin tener que depender de un banco. En cambio, las transacciones son P2P y utilizan criptomonedas como su valor. DeFi promete una revolución dinámica y desintermediadora en las finanzas. Desde 2019, las DeFi han sido uno de los sectores criptográficos de más rápido crecimiento. El interés en las criptomonedas y las DeFi aumentó considerablemente durante la pandemia, y la inversión se aceleró. El tamaño de DeFi creció de US\$ 15 000 millones en 2020 a unos US\$ 110 000 millones en septiembre de 2021, en gran parte debido al rápido crecimiento de los intercambios descentralizados que permiten a los usuarios comerciar con criptoactivos sin un intermediario, y en plataformas de crédito que ponen en contacto a prestatarios y prestamistas sin necesidad de una evaluación del riesgo crediticio (FMI, 2021).

Superaplicaciones²⁷



A lo largo de los últimos años, la mayoría de las instituciones financieras han adoptado una serie de aplicaciones móviles. En 2019, más del 70 % de los estadounidenses dijeron haber utilizado un dispositivo móvil para consultar su cuenta bancaria, y este número aumentó a 87 % durante el cierre temporal y obligatorio debido a la COVID-19²⁸ (Lapera, 2021). Sin embargo, tener una aplicación móvil ya no es suficiente. Con el aumento de la competencia y los avances en la tecnología móvil, los bancos están explorando nuevas formas de

26 Las finanzas descentralizadas se refieren a plataformas que permiten a los consumidores realizar transacciones de tipo financiero con cada una. El objetivo es mejorar la disponibilidad y la eficiencia de los servicios financieros a través de la desintermediación.

27 En otras palabras, una superaplicación es una especie de centro comercial que ofrece espacio a varias marcas y tiendas de diferentes negocios y sectores.

28 Encuesta realizada por CreditKarma (Lapera, 2021).

mejorar la experiencia de sus clientes. Así, surgen las superaplicaciones, que ya son extremadamente populares en Asia²⁹.

Las superaplicaciones integran servicios financieros en sus plataformas para brindar experiencias fluidas a sus clientes. Para los bancos, esto significa que un número cada vez mayor de usuarios puede pasar por alto las aplicaciones bancarias y simplemente usar las superaplicaciones, generando desintermediación. Algunos bancos ya se han convertido en parte del ecosistema de superaplicaciones al proporcionar BaaS sin marca a las aplicaciones, lo que hace posible toda esta integración. Por el incremento de su popularidad, las superaplicaciones podrían representar una fuente de competencia mayor para los bancos.

Otra amenaza para las entidades financieras llegaría con el uso de los datos de los clientes. No se trata solo de que las superaplicaciones tengan acceso a una cantidad sin precedentes de datos de clientes, sino del uso que pueden darles para brindar mejores experiencias. Están utilizando estos datos para mejorar los procesos operativos, como evaluar el riesgo de los solicitantes de préstamos mediante el uso de las redes sociales y los datos transaccionales, y para orientar mejor los productos financieros a los clientes en el momento exacto (KPMG, 2019).

Preferencia de los consumidores por una mayor personalización



Esta tendencia es impulsada por la IA y diversas ciencias del comportamiento que colaboran en la recopilación de datos de un individuo sobre su historial de transacciones, hábitos de compra, ubicación, etc. La IA utiliza toda esta información para crear perfiles completos y personalizados de los consumidores, que las instituciones financieras pueden utilizar más adelante para elaborar ofertas de productos específicos. Para las entidades financieras con una gran cantidad de datos disponibles, la hiperpersonalización representa

29 Por ejemplo, WeChat de China, que comenzó como una aplicación de mensajería, redes sociales, se expandió a pagos, compras, pedidos de comida, servicios de taxi. Entre 2010 y 2020, China invirtió casi US\$ 257 000 millones en superaplicaciones, en comparación con solo US\$ 43 000 millones de sus contrapartes del sudeste asiático (Global Business Outlook, 2021). Asimismo, de acuerdo con eMarketer, estas superaplicaciones en el 2021 tenían una capitalización de mercado promedio de US\$ 43 billones, en comparación con los US\$ 11 000 millones en EE. UU. (Expansión, 2021).

una ventana de oportunidad para mantenerse adelante con una propuesta de valor más cercana. En 2019 se estimaba que una personalización exitosa a escala podría representar un aumento del 10% en los ingresos anuales de una entidad financiera (Abraham *et al.*, 2019)³⁰.

Open banking es la puerta de entrada a la hiperpersonalización que proporciona a los bancos un campo muy rico de nueva información.



Esta información puede analizarse utilizando IA para proporcionar datos sobre las circunstancias muy particulares de un cliente, y luego ofrecerle una propuesta personalizada, adaptada a su perfil en términos de costos, plazos, penalizaciones y bonificaciones. En el caso de servicios financieros costosos, como las hipotecas, un administrador de relaciones podría estar involucrado para hablar sobre estas ofertas y hacer sugerencias, creando un modelo híbrido digital-humano.

Human banking

Los bancos deben recordar el toque humano a medida que desarrollan sus servicios digitales. Si bien durante el confinamiento se produjo un cambio significativo hacia los canales digitales, con 50% de los consumidores interactuando con su banco a través de aplicaciones móviles o sitios web, frente al 32% previo a la pandemia³¹, también se está privando a los clientes del contacto humano (Kirschfink, 2022). Aunque es eficiente y ha impulsado las agendas digitales de la mayoría de los bancos, la falta de conexión humana plantea el riesgo de que puedan debilitar aún más su conexión personal y emocional con los clientes.

30 Estimados de Boston Consulting Group referidos por Abraham, M.; Archacki, R.; González, J. E. & Fanfarillo, 2019.

31 Estudio global de Accenture sobre Banca de Consumo (2021), que analizó el comportamiento y las preferencias de los consumidores financieros durante la pandemia.

El cambio más evidente en el comportamiento de los consumidores financieros ha sido el aumento de la actividad bancaria en línea y móvil. A medida que las sucursales cerraron debido al confinamiento, la banca móvil y en línea se convirtió en el principal canal de interacción bancaria (Accenture, 2021).

3.2. Situación actual de la transformación digital en el sector financiero

Las nuevas tecnologías y las tendencias de consumo se han convertido en uno de los grandes retos para el sector financiero en transformación digital. Ello, si bien puede ser una oportunidad en término de réditos, también puede ser una amenaza para las entidades financieras tradicionales, al haberse dado el surgimiento de nuevos actores, como las *fintech* y las *bigtech*, que pueden ser tanto sus aliados como sus competidores.

El cambio más evidente en el comportamiento de los consumidores financieros ha sido el aumento de la actividad bancaria en línea y móvil. A medida que las sucursales cerraron debido al confinamiento, la banca móvil y en línea se convirtió en el principal canal de interacción bancaria (Accenture, 2021). En el 2022, el 50% de los clientes de todo el mundo ya utilizaban una aplicación móvil o un sitio web para conectarse, al menos semanalmente, con su banco, es decir, 18% más respecto a 2018. En el mundo, la penetración digital se ha asentado en un nivel que suele superar el 60%. Los usuarios de internet ascendieron a 4 950 millones a principios de 2022, tras haber experimentado un crecimiento en 192 millones (4%) durante el año 2021, aunque la dificultad para recopilar data sugeriría que el crecimiento real podía haber sido más alto (Kemp, 2022).

En el primer año de la pandemia, el uso de pagos sin contacto aumentó 40% en todo el mundo (Mastercard, 2020). No obstante, se esperaba que el valor de los pagos en línea, por ejemplo, en Europa superara la marca de un trillón de euros para 2025. Y se prevé que las transacciones globales sin efectivo crezcan alrededor de 18% anual entre 2020 y 2025. La región que agregará mayor valor será Asia Pacífico, seguida de Europa en 2025 y luego, América del Norte. Además, las billeteras móviles se han convertido en la principal forma de realizar pagos en varias regiones, ya que las autoridades intentaron reducir el uso de efectivo para evitar contagios. En Asia Pacífico, por ejemplo, se prevé que el número de billeteras móviles en uso se duplique entre 2021 y 2025. Le seguiría ALC con más de 600 millones en 2025 (Research and Markets, 2022).

En cuanto a la inclusión financiera, la cantidad de consumidores mayores de 15 años sin servicios bancarios en 47 mercados investigados, disminuyó en 137 millones desde el

comienzo de la pandemia (Sands, 2021). El acceso a productos y servicios financieros aumentó con una adopción más amplia de dispositivos móviles en todo el mundo.

Datos más próximos para entender el avance del proceso de digitalización en el sector financiero se desprenden de un informe de Capgemini (2020), que da cuenta del impacto positivo de la pandemia en el proceso de transformación de las instituciones financieras. Si bien en 2018 se observaban retrasos respecto a otros sectores de la industria, dos años después estas organizaciones estaban mucho mejor. En promedio, el 66 % de los ejecutivos bancarios decía que tenían las capacidades digitales necesarias para enfrentar este proceso, lo cual significa una mejora de 29 puntos porcentuales respecto a 2018.

El análisis de Capgemini (2020) concluía que las grandes empresas, con US\$ 10 billones o más de ingresos, iban un paso adelante tanto en las capacidades digitales como de liderazgo. El 68 % de estas empresas afirmaba que disponían de las capacidades digitales necesarias, en comparación con el 55 % de aquellas con menos de US\$ 10 billones de ingresos.

En ese sentido, la mayoría de las organizaciones han desarrollado una nueva estrategia de transformación digital y casi el 50 % está acelerando sus planes. El panorama que se presentó con la pandemia resultó ser tanto un acelerador para algunas empresas ágiles como un obstáculo para otras que tenían estrategias rígidas³².

De hecho, incluso aquellos bancos que comenzaron sus procesos de transformación digital hace varios años con estrategias claras de modernización, ahora tienen que enfrentar las perspectivas de implementar cambios importantes para seguir siendo competitivos, en un entorno con cada vez mayor presencia de *fintech* (IBM Institute for Business Value, 2020).

3.3. La banca pública y de desarrollo ante el reto de la transformación digital

El avance de las nuevas tecnologías, con productos y servicios digitales que están siendo adoptados rápidamente y con naturalidad por los consumidores, obliga a todas las unidades económicas a experimentar la transformación digital. Sin embargo, este proceso va más allá de proporcionar servicios digitales a los usuarios. Al interior de la organización, implica la adopción de herramientas tecnológicas con las que puedan optimizar y mejorar sus operaciones. Disponer de plataformas digitales internas para agilizar procesos no solo mejora la productividad, sino que también facilita la gestión del control interno de la entidad, mejora la eficiencia y reduce costos operativos al limitar la cantidad de sucursales y de personal.

32 BDO (2021). «Transformación digital de servicios financieros».

La oportunidad de utilizar nuevas tecnologías, como cajeros automáticos inteligentes que se integran con dispositivos móviles u ofrecen capacidades de banca por video con centros de llamadas o servicios de canal, brinda la oportunidad de combinar canales para una mejor experiencia del cliente.

Hasta hace poco, las principales necesidades de los clientes se satisfacían a través de sucursales, cajeros automáticos y banca en línea. Pero, si bien estos tres canales tradicionalmente han funcionado bien para el cliente, el uso creciente de aplicaciones móviles y la banca en línea ha cambiado las prioridades. Además, de utilizar nuevas tecnologías, como cajeros automáticos inteligentes que se integran con dispositivos móviles u ofrecen capacidades de banca por video con centros de llamadas o servicios de canal, brinda la oportunidad de combinar canales para una mejor experiencia del cliente.

Con la tecnología y los nuevos avances digitales, como la IA y la automatización robótica, es posible optimizar los procesos y reducir los gastos operacionales. Esta es una de las razones por las que la industria bancaria busca mantenerse a la vanguardia en la adopción tecnológica. Los bancos fueron los mayores inversores privados en tecnología a nivel global, con 14% de la inversión total en 2020 (Deloitte, 2021).

La transformación digital está cambiando rápidamente el modelo de negocio en el financiamiento para el desarrollo, permitiendo que los recursos de los programas de fomento lleguen de forma más eficiente a sus beneficiarios. Esto implica explorar las oportunidades que surgen de la transformación digital en el mercado financiero para apoyar la toma de decisiones, mejorar la productividad y ampliar el acceso al financiamiento. En el entorno en el que operan las empresas, las instituciones financieras han reaccionado embarcándose en procesos de transformación digital que son clave para adaptarse y gestionar los cambios disruptivos que presentan tanto sus clientes como el mercado. Este proceso requiere revisar los modelos de negocio, las operaciones y la estrategia tecnológica, bajo un importante cambio cultural que debe ser liderado e impulsado por la alta dirección (KPMG, 2017).

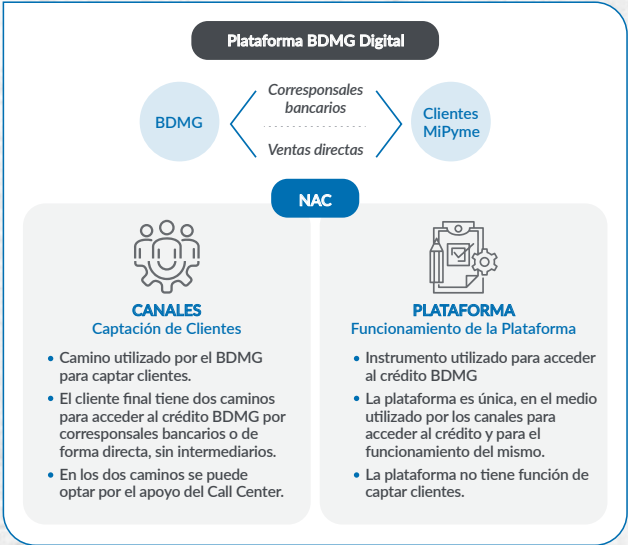
A continuación, damos a conocer algunos avances en el proceso de transformación digital en bancos nacionales de desarrollo de ALC, y ver hacia dónde están dirigiendo sus principales esfuerzos. Con el fin de obtener una muestra lo más representativa posible de la Banca de Desarrollo de ALC, se han seleccionado entidades de diferentes modalidades de operación, tamaños y ubicaciones geográficas.



BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE MINAS GERAIS (BDMG)

Fue uno de los pioneros en Brasil en establecer una plataforma digital (BDMG Web)³³ para otorgar crédito a pymes hace unos 10 años. Posteriormente, lanzó BDMG Digital, una nueva plataforma de concesión de crédito y relación con los clientes, enfocada en mejorar la relación y experiencia de las empresas con el Banco. Con el éxito de esta iniciativa, avanzó en la digitalización de los procesos de concesión de crédito para medianas y grandes empresas, transformando la información y permitiendo un análisis interno más ágil y preciso. Una de las líneas de crédito que empezó a operar en esta plataforma fue el Programa Nacional de Apoyo a las Microempresas y Pequeñas Empresas (Pronampe), del Gobierno brasileño, orientada a ayudar a las pymes durante la pandemia.

FIGURA N.º 1 Modelo de BDMG Digital



Fuente: BDMG

En 2020 el Pronampe fue el programa más destacado del BDMG Digital con desembolsos de R\$ 650 millones (73 % del total desembolsado a través de la plataforma), beneficiando a 9 187 clientes. Posteriormente, en 2022 lanzó la plataforma BDMG Eficiencia para facilitar el acceso de las mipymes a recursos para proyectos de eficiencia energética.

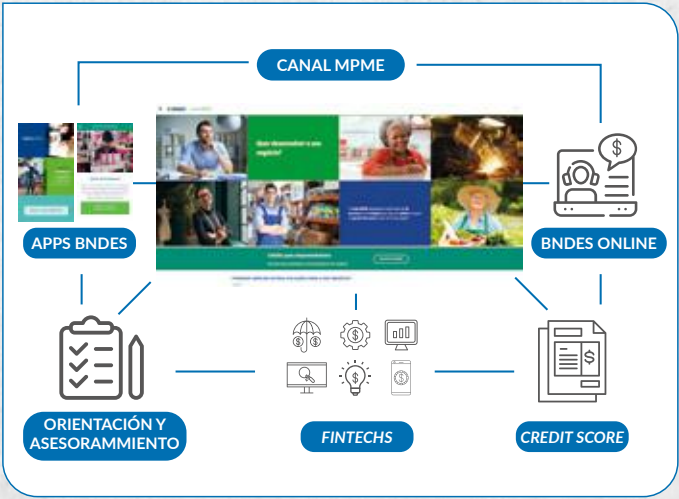
33 En el año de inicio de la pandemia, el desembolso de las solicitudes originadas por BDMG Digital fue de R\$ 889 millones (US\$ 177 millones), 96 % del total fue a mypes, un aumento de 425 % con respecto a 2019. El número de clientes financiados a través de la plataforma fue 12 830 (92 %) de un total de 13 915 operaciones, un aumento del 182 % respecto a 2019. En 2020 BDMG Digital registró cerca de 703 000 accesos, un récord histórico, con un crecimiento de 17 % en relación con los accesos a la plataforma el año previo.



BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (BNDES)

Con la transformación digital busca mejorar la experiencia del cliente y facilitar el acceso al crédito basándose en algunos pilares, como la desburocratización del crédito, reducción de la asimetría de la información, agilización mediante la digitalización de los procesos operativos y el lanzamiento de nuevos productos y servicios digitales. En ese sentido, el proceso iniciado a lo largo de las últimas dos décadas fue posible gracias a la construcción de sistemas que soportan nuevos modelos de negocio. Desde la iniciativa de la tarjeta BNDES a principios de la década de 2000, que lanzó la primera línea de crédito rotativo preaprobado del Banco, pasando por el BNDES Online, con sus aprobaciones y desembolsos automáticos casi instantáneos, hasta el Canal MiPyme, que pretende convertirse en una plataforma de servicios para las mipymes sin limitarse solo a la concesión de créditos (Araujo *et al.*, 2020).

FIGURA N.º 2 BNDES, tecnología y canales digitales



Fuente: BNDES

En materia de procesos digitalizados, BNDES Online fue desarrollado para ser una plataforma única de envío de solicitudes de financiamiento por entidades financieras acreditadas como canalizadoras de recursos. La plataforma permitió la realización y aprobación en tiempo real de estos trámites; con ello, redujo los costos de transacción, mejoró el cumplimiento de la normativa y disminuyó los costos de mantenimiento de los sistemas mediante la integración de procesos y bases de datos. Hasta el 2020, más del 99% de las operaciones indirectas se realizaron a través de BNDES Online. Solo entre julio de 2017 (fecha de su lanzamiento) y agosto de 2020, se aprobaron más de 437 000 operaciones por R\$ 59,5 mil millones (unos US\$ 12 000 millones) con 46 entidades financieras.

En el Front Office digital, en 2017 lanzó el Canal MiPyme, una plataforma de captación de nuevos clientes potenciales destinada a fortalecer la relación del BNDES con sus clientes finales y ampliar su acceso a crédito. Tres años después del inicio de operaciones, la plataforma fue capaz de generar clientes potenciales para 8 600 nuevas operaciones, superando los R\$ 1 200 millones (US\$ 239 millones) contratados. Además de los productos financieros, el Canal MiPyme ofrece otros servicios, como los de *fintech* de gestión financiera y los socios Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (Sebrae) y Confederación Nacional de la Industria (CNI), que promueven la formación y orientación de los emprendedores.

Además de las mejoras aportadas por Canal MiPyme en el proceso de evaluación, en 2020 el portal también avanzó hasta la fase de solicitud efectiva de financiamiento. Durante la pandemia, creó varios productos de financiamiento de emergencia, tanto directos como indirectos. Solo entre abril y septiembre de 2020, el BNDES aprobó R\$ 82 000 millones (US\$ 16,2 billones) mediante el uso de sus tecnologías y canales digitales.



BANCO DO BRASIL (BB)

Aplicó un conjunto de medidas para fortalecer la competitividad de la empresa y adecuar su capacidad para atender las necesidades de cada mercado, priorizando la experiencia del cliente, el aumento de la eficiencia y la mejora de la productividad a partir de la simplificación de procesos y la transformación digital. Entre estas acciones se encuentra la revisión y redimensionamiento de la estructura organizacional del BB a nivel estratégico (dirección general), táctico (superintendencias), de apoyo (órganos regionales) y de negocio (agencias). Esto surge de la mejora continua y digitalización de procesos y productos, de la revisión y mejora del modelo de atención y relación, y del desarrollo de soluciones para canales digitales. Al 2020 los dispositivos móviles e internet ya representaban el 86,5% de todas las transacciones.

Las acciones implicaron la apertura, reubicación, cambio de tipología y cierre de puntos de atención, logrando ganancias de eficiencia y optimización en 870 localidades de Brasil. Además, se llevó a cabo una revisión del modelo de desempeño de los cajeros ejecutivos, se implementó una nueva nomenclatura de relación para los oficinistas, y se optimizaron las estructuras y actividades de las unidades estratégicas mediante la implementación de funciones especializadas. También se realizaron ajustes en las plantillas de las unidades estratégicas y en las áreas de apoyo y unidades de negocio.

Para avanzar en este proceso el BB aprobó inversiones adicionales por R\$ 2 300 millones (US\$ 458 millones) para el periodo 2021-2024, destinadas a tecnología, ciberseguridad y analítica de datos. Estas inversiones tienen como objetivo ofrecer a los clientes nuevas experiencias con opciones más prácticas, seguras y rápidas en el mundo digital³⁴.

BB también mejoró sus inversiones en *cloud computing*, *big data*, plataformas sociales y computación cognitiva. Habilitó soluciones capaces de identificar los sentimientos e intereses de sus clientes mediante la computación afectiva, una aplicación de la IA. Esta herramienta también permite identificar el grado de satisfacción de los clientes.

34 A fines de 2020 el Banco do Brasil alcanzó un total de 21,2 millones de clientes activos en sus plataformas digitales. Su aplicación móvil, la *app* BB, fue la mejor valorada del sector financiero con una puntuación de 4,6 en Google Play y 4,7 en la Apple Store. Además, logró 6,8 millones de clientes nativos digitales, un crecimiento del 78% en un año. Las plataformas digitales (internet y móvil) representan el 43% de los desembolsos en préstamos personales, el 13,3% en préstamos de nómina, el 38,3% de las inversiones y reembolsos en fondos de inversión y el 35,1% del número total de operaciones en servicios.

OTRAS INICIATIVAS EN INNOVACIONES QUE DESARROLLÓ EL BB

Aceleración – vínculo con tecnologías emergentes

Patrocinó y participó en el programa de aceleración de *startups* Emerging Technologies League, que lo acercó al ecosistema de innovación y le permitió realizar pruebas de concepto (PoC) con las soluciones presentadas por las empresas aceleradas. Como resultado, implementó exitosamente una solución de *check out* en asociación con la *startup* SpinPay para ofrecer BB Crediário en sitios de comercio electrónico.

Programa de Squads BB

El Banco seleccionó 12 proyectos estratégicos con un alto grado de innovación y potencial de escala para poner a prueba el modelo «squads»³⁵, en el cual los equipos de proyecto tienen mayor autonomía y agilidad para desarrollar nuevos productos y modelos de negocio. El programa contó con el apoyo del Centro de Estudios de Sistemas Avanzados de Recife (CESAR) y su objetivo es reforzar el modelo de gestión de proyectos basado en squads para permitir a la empresa reaccionar con mayor agilidad a las exigencias del mercado financiero, competir en igualdad de condiciones en el mercado abierto y satisfacer sistemáticamente las necesidades reales de los clientes.

Open banking

Ha llevado a cabo acciones tanto para el cumplimiento de la normativa como para sus propias iniciativas en la materia. La *open banking* reglamentaria está definida por el Banco Central y se aplica en Brasil desde 2021. Las acciones desarrolladas durante 2020 tuvieron en cuenta tanto la *open banking* reglamentaria, con plazos y fechas concretas de entrega, como la evolución del negocio con los clientes en las integraciones externas. En ese contexto, el BB lanzó el nuevo Portal del Desarrollador (developers.bb.com.br), una plataforma para la creación y gestión de las API, con acceso gratuito disponible para todos. Allí se puede acceder a las API que se desarrollaron para el Sistema de Pagos Instantáneos (PIX), así como a las API desarrolladas para cumplir con la fase 1 de la *open banking* – *open data*. En 2020 firmó más de 350 nuevas integraciones con socios³⁶.

35 Es un equipo de trabajo pequeño, autónomo y multidisciplinario que lleva a cabo uno o varios proyectos usando metodologías ágiles.

36 Entre las API ya disponibles para su uso destacan BB Crediário, Capital de Giro, Tarjetas, Clientes, Cuentas Públicas, Consultas Financieras, PIX, Open Data.

PIX

Es una plataforma de pagos lanzada en 2020, integrada con todas las aplicaciones empresariales del BB, que permite realizar transferencias de forma sencilla y rápida. Los clientes pueden registrar sus claves PIX totalmente digital, a través de la aplicación, y realizar transferencias vía la aplicación, WhatsApp e incluso mediante comando de voz usando Google Assistant. Hasta 2020 estos dos últimos servicios eran ofrecidos en Brasil exclusivamente por el BB.

Billetera Digital (Carteira BB)

Integra varias funcionalidades que ayudan en su día a día, como son las operaciones de *cash in* (mediante ingreso, transferencia, resguardo de pago y recepción de beneficios), las operaciones de *cash out* (pagos mediante código QR, resguardos de pago, débito automático, recarga de móvil, retiros sin tarjeta, transferencias y compras con BB card), invitaciones de pago, además de un servicio 100% digital en la propia aplicación. En 2020 la billetera se puso a disposición para el pago de las ayudas públicas de emergencia por la COVID-19. A diciembre de 2020 la Billetera contaba con más de 2,5 millones de clientes y un total de R\$ 13 000 millones (US\$ 2 585 millones) negociados y había pagado más de R\$ 2 500 millones (US\$ 499 millones) en ayudas de emergencia.

Fuente: Memoria Anual del Banco do Brasil de 2020



BANRESERVAS

A raíz de los confinamientos establecidos por el Gobierno para enfrentar la pandemia, el Banco de Reservas de la República Dominicana (Banreservas) ajustó su modelo de negocios e incorporó las tecnologías de la información, ciberseguridad y telecomunicaciones para poder lograr una mayor eficiencia y productividad en sus servicios, a través de la reducción de costos y tiempo de respuesta a los clientes, para una mejora en su experiencia.

Para alcanzar esos objetivos, Banreservas puso en marcha tres proyectos: 1) La Escuela Lean, una plataforma didáctica virtual cuyo objetivo es fomentar la cultura de mejora continua, basada en la filosofía Lean Manufacturing³⁷; 2) Proyecto Evolución, que busca la transformación de los principales procesos de la institución haciéndolos más eficientes e innovadores, disminuyendo los tiempos de ejecución y enfocados a mejorar el servicio a sus clientes, y 3) Robótica de Procesos (RPA), que consiste en aumentar la eficiencia de la institución a través del uso de la tecnología de RPA como parte de las mejores prácticas de innovación en el sector financiero.

Asimismo, se fortaleció la estructura general del banco y sus empresas subsidiarias para respaldar la estrategia institucional en cuanto a la gestión integral de riesgos, seguridad cibernética y de la información, control interno, gobierno corporativo, tecnología, canales, administración de fondos de pensiones y fideicomisos públicos y privados, así como la gestión comercial.

En cuanto al capital humano, en 2020 se inició un diagnóstico y alineación para la transformación cultural en Banreservas, con el objetivo de definir e implementar acciones que aumenten el perfil innovador en la organización, aceleren la transformación digital e impulsen un modelo de excelencia en el servicio.

Apoyado en la tecnología, el Banco desarrolló una propuesta de valor que transforma la experiencia de sus clientes, fomentando el autoservicio y la gestión rápida, segura y fluida de sus transacciones financieras³⁸.

37 Es un sistema de organización del trabajo que pone el foco en la mejora del sistema de producción. Para esto se basa en la eliminación de aquellas actividades que no aportan valor al proceso ni al cliente.

38 En 2021 las transacciones totales aumentaron 34,9% en comparación con 2020. El 75,7% de las transacciones se realizaron a través de canales alternos, en contraste con el 71,9% del año anterior, evidenciando un cambio en las preferencias de los clientes. Las transacciones por caja representaron el 24,3%, disminuyendo desde el 28,1% del año previo (Banreservas, 2021). Por otro lado, cabe destacar que la app Banreservas tuvo un crecimiento exponencial, con más de 3,6 millones de descargas y más de 33,9 millones de transacciones hasta diciembre de 2021. También continuó creciendo y desarrollándose el canal 960 de tecnología móvil, por el cual los clientes pueden realizar consultas y operaciones de manera gratuita sin necesidad de consumir datos de internet, llegando a los grupos de menores recursos y alcanzando más de 28 millones de consultas y 1,8 millones de transacciones en el 2021.

La estrategia digital del Banco se respalda con una amplia gama de productos y servicios. Destacan iniciativas como el acceso autoasistido al canal TuBanco, la compra y venta de divisas en la app Banreservas y la activación y bloqueo de tarjetas en la misma aplicación. Estas acciones buscan aliviar la carga operativa de distintas áreas internas y fomentar el uso de canales alternos por parte de los clientes. El proceso de transformación digital de Banreservas no solo se enfoca en mejorar la experiencia del cliente, sino también en aprovechar las capacidades tecnológicas e incorporar herramientas que fomenten una cultura digital eficiente dentro de la organización.

Banreservas también jugó un papel clave en la implementación de programas gubernamentales, diseñando un producto digital basado en un número de tarjeta único que permitía a los clientes realizar pagos en terminales virtuales. Más de 700 000 beneficiarios y casi 4 400 tiendas aceptaron este medio de pago.

Principales iniciativas llevadas adelante en 2020

RPA

Robotización de procesos de *back office*. Se automatizaron procesos mediante robots, basados en reglas específicas, concebidos para generar resultados con agilidad y precisión, buscando la eficiencia operativa a través del ahorro y la reducción de errores. Así, optimizaron tareas repetitivas y de gran volumen.

Less Paper

La entidad tiene procesos digitalizados para que toda la documentación que se origine se utilice y almacene digitalmente. En 2020 el Banco cesó la impresión masiva de estados de cuenta corriente y de tarjetas.

Herramientas de trabajo remoto

Adquirió licencias para herramientas que permiten la continuidad del trabajo en modalidades remotas. Esto jugó un papel clave durante el periodo de confinamiento.



BANCÓLDEX

En Colombia, un banco de segundo piso, el Banco de Comercio Exterior de Colombia (Bancóldex), en 2020 creó una Oficina de Innovación que se ha encargado del diseño de soluciones que permitan cerrar brechas de mercado y desafíen la forma tradicional de hacer las cosas. Durante el año 2021 trabajó en el diseño e implementación de diversos productos, entre ellos los siguientes:

Productos diseñados e implementados en 2021

Neocrédito

Plataforma digital administrada que conecta oferta y demanda de microcrédito. En ella, los microempresarios formales y/o informales pueden registrarse, cargar documentación estándar y solicitar un crédito, comparar y elegir la oferta que más se acomode a sus necesidades entre las ofertas entregadas por los aliados financieros (entidades de microcrédito, *fintech* y entidades bancarias vigiladas) que atienden este segmento y que previamente se han registrado en la plataforma. Por cada crédito efectivo que se realiza a través de la plataforma, Bancóldex recibe una comisión. A julio de 2023 cuentan con 11 620 microempresarios, la meta es llegar a los 20 000 y al 2026 movilizar créditos por cerca de \$ 2 billones (US\$ 489 millones).

Leasing digital

Es una plataforma que permite a las pymes comparar especificaciones técnicas, elegir, simular y/o financiar activos productivos en un ambiente digital vía leasing. Esta es una solución digital en línea, que busca generar una mayor cobertura regional, acercar a proveedores, empresarios y financiar activos a largo plazo.

Finbi

Es una unidad a través de la cual se prestarán servicios de banca de inversión ajustados a las necesidades de las pymes. Con este producto se busca brindar acompañamiento en redefinición de las estructuras de deuda y capital de las pymes, a través de la generación de estrategias que apunten a sus planes de crecimiento, diversificación de fuentes de financiamiento y obtención de recursos, de ser el caso.

Innovalía

Una solución que busca movilizar recursos de la asignación de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI) del Sistema General de Regalías (SGR) para incrementar los niveles de innovación en las regiones a través de asistencia técnica y financiación a las empresas. Con esta solución se busca estimular la propiedad intelectual en el país, incrementar los niveles de innovación en las empresas de diferentes regiones, aumentar el conocimiento y los procesos tecnológicos, mejorar la competitividad y generar beneficios sociales.



BANCO DEL ESTADO

En Chile, el desafío actual del Banco del Estado es avanzar en el desarrollo de su ecosistema, enfocándose en las personas y las mypes, a través de la accesibilidad, digitalización, atención universal y sostenibilidad, para facilitar la vida de los clientes y promover un desarrollo inclusivo y sostenible. Este objetivo va acompañado del crecimiento tecnológico necesario para brindar seguridad y estabilidad, considerando que el Banco cuenta con el mayor número de clientes y transacciones en Chile.

BancoEstado favorece la inclusión, a través de la digitalización, con la CuentaRUT³⁹. En 2022 contaba con alrededor de 14,2 millones de clientes y es un instrumento de inclusión financiera que, con la introducción masiva de la nueva aplicación móvil y el chip, se ha convertido en un medio de pago digital. Los clientes pueden hacer compras en el extranjero, suscribirse a aplicaciones digitales o ser parte de un ecosistema financiero.

En los lugares más aislados, donde casi no existen servicios financieros, el Banco lanzó el Plan Conecta⁴⁰, que busca dotar de servicios bancarios a 73 municipios de Chile con difícil acceso a estos servicios. Al cierre de 2022 ya contaba con 55 municipios en Conecta, con módulos de autoatención, asistencia remota de ejecutivos y apalancados en Compraqui⁴¹ para sus comercios, y CajaVecina⁴² para todas aquellas transacciones más cotidianas. CajaVecina también ha tenido un importante rol en la implementación de políticas públicas, ya que a través de esta red se han pagado subsidios a los segmentos vulnerables.

Por otra parte, presentó el Pasaje QR, que en el 2022 era utilizado por 1,1 millones de usuarios de la capital del país que usan diariamente el transporte público. Con este sistema, los usuarios pueden generar su boleto de transporte a través de un código QR en su celular, asociado a su CuentaRUT. En la misma línea, lanzó su servicio de remesas a través de su *app* Móvil BancoEstado, la cual permite envíos de dinero al extranjero de manera rápida y segura, favoreciendo la integración financiera de 1,2 millones, aproximadamente, de clientes migrantes. Sumado a los avances tecnológicos, puso a disposición, a través de su aplicación, la Cuenta de Ahorro Premium UF, en noviembre

39 Cuenta Vista, que incluye una tarjeta de débito con la que los clientes pueden administrar su dinero.

40 Plan que busca llevar servicios bancarios básicos a localidades donde cuyos clientes actualmente deben desplazarse a otros puntos para realizarlos.

41 Es un lector de pagos que permite realizar transacciones con tarjetas de débito y crédito de cualquier banco, tanto nacionales como internacionales.

42 Un servicio de corresponsalía no bancaria en el que se pueden realizar diversos servicios bancarios, con efectivo o con tarjetas BancoEstado (CuentaRUT, chequera electrónica, cuenta corriente, entre otras), como giros de dinero, depósitos, transferencias, pago de créditos de consumo, hipotecario, etc. También se puede efectuar el pago de servicios (luz, agua, etc.), de contribuciones y la compra de bonos Fonasa.

de 2021, la cual fue solicitada y abierta por cerca de 400 000 clientes en pocos meses. También ha estado apoyando el desarrollo de miles de mypes con la iniciativa MercadoAquí, en la que más de 23 000 microempresarios ofrecen en una vitrina sus productos. A esto se sumó, en 2021, su propia red de compra, más conveniente y accesible para todos: Compraquí, que al cierre de 2022 llegaba a más de 136 000 dispositivos entregados y 44 000 microempresarios vinculados.

Lo anterior, junto a las academias Emprende y la red CreceMujer, que apoyan a más de 306 000 emprendedoras, generan un ecosistema de apoyo que complementa la actividad crediticia y facilita el desarrollo de los negocios de más de 900 000 clientes mipymes. Pero todas estas innovaciones no serían posibles sin sistemas adecuados que puedan soportar los 733,7 millones de transacciones mensuales promedio registradas en el año 2022. Solo como referencia, respecto al año 2019, en 2021 se duplicaron las transacciones por canales digitales llegando a un promedio mensual de 470 millones, mientras que las transacciones de compra en el comercio aumentaron en 1,8 veces, alcanzando un promedio mensual de 112 millones.

Número promedio mensual de transacciones, según canal
(millones)

	2018	2019	2020	2021
Customers using digital channels (Web and Mobile App)	6,6 million	7,7 million	9,8 million	11 million
Customers using the Mobile App	4,7 million	5,9 million	7,3 million	9,2 million
Transactions via the Web	804 million	798 million	691 million	521 million
Transactions via the Mobile App	757 million	1,137 million	3,148 million	4,771 million
Number of visits to the website	1,563 million	1,380 million	1,555 million	1,220 million

Fuente: Memoria Integrada 2021, BancoEstado



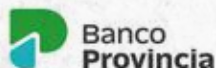
BANCO NACIONAL DE PANAMÁ (BANCONAL)

A principios de 2020 el Banco Nacional de Panamá (Banconal) inició su camino hacia la transformación digital de sus canales virtuales, poniendo en marcha un plan de innovaciones tecnológicas en beneficio de sus clientes. Esto incluyó el lanzamiento de la nueva Billetera Electrónica Nacional (BEN) y la Tarjeta Clave Transporte, dos medios de pago electrónicos que buscan reducir el uso de efectivo y promover la inclusión financiera. BEN permite a los usuarios utilizar su teléfono celular como una billetera digital. Con BEN es posible realizar depósitos, recargas de dinero, retiros en cajeros automáticos, pagos de servicios, recargas de transporte y celulares, además de recibir dinero dentro de la red de usuarios. La nueva Tarjeta Clave con Sistema Integrado de Transporte, diseñada para uso local, se puede recargar a través de los canales virtuales del Banco, como cajeros automáticos, Banca en Línea y Banca Móvil, o de forma automática desde la cuenta del cliente⁴³.

En esta misma línea, el Banco firmó un convenio con el Registro Público del país, con el objetivo de acelerar los procesos en ambas entidades, mediante la aplicación de la firma electrónica. Esta medida permitirá a los colaboradores del Banco llevar a cabo de forma segura todos sus procesos digitales al gestionar una escritura pública. El proyecto se denomina «Telemática» y es una herramienta tecnológica utilizada por el Registro Público que brinda acceso a un portal web. Desde este portal, los usuarios pueden realizar sus diligencias online desde cualquier lugar con acceso a internet (Banconal, 2021).

Con el propósito de llevar a cabo la transformación digital de los canales de servicio y optimizar continuamente sus procesos, el Banco lanzó una nueva herramienta tecnológica de atención llamada «Ariel» (Asistente de Respuesta Interactiva en Línea). Esta herramienta tiene como objetivo mejorar la experiencia de atención al cliente.

⁴³ Banconal fue la primera entidad bancaria del país en utilizar la tecnología Pure, que les permite a las entidades financieras integrar sus tarjetas a otras redes de servicios, como lo es el pago del transporte público.



BANCO PROVINCIA DE BUENOS AIRES (BAPRO)

El Banco Provincia de Buenos Aires (Bapro), Argentina, está enfocado en generar una mejor experiencia para sus clientes y ha puesto especial atención en el fortalecimiento de la billetera digital Cuenta DNI, lo que le ha permitido dar un gran salto en su transformación digital (Carusso, 2021). Cuenta DNI es una aplicación que funciona como una billetera digital disponible para cualquier persona, independientemente de si tiene o no una cuenta bancaria. Esta aplicación permite realizar operaciones las 24 horas del día desde un celular, que incluyen efectuar y recibir pagos, enviar y solicitar dinero a otras personas, hacer transferencias a otros bancos, recargar el celular y la tarjeta de transporte (SUBE), pagar en comercios adheridos, retirar dinero sin tarjeta de débito y cobrar las prestaciones del Estado.

En 2021 Cuenta DNI se consolidó como la billetera digital líder en la provincia de Buenos Aires y alcanzó los 4 millones de usuarios⁴⁴. Durante el segundo semestre, gracias a una política pública impulsada por el gobierno de la provincia para fomentar el consumo, más de 28 000 comercios incrementaron sus ventas con los descuentos y beneficios que ofrece la aplicación. En noviembre de ese año lanzaron Cuenta DNI Comercios, un nuevo medio de cobro digital para los comercios, 100% interoperable con otras billeteras del mercado. Con esta herramienta, que no requiere terminales de captura y permite realizar cobros desde el celular, el Bapro se convirtió en la primera entidad financiera local emisora y aceptadora de pagos. Además, en colaboración con el Gobierno nacional, emitió y entregó más de 600 000 tarjetas del Programa Alimentar, en la provincia de Buenos Aires.

Además, el Banco puso a disposición de las empresas dos productos digitales: eCheq y Préstamos Web. El primero es una orden de pago en versión digital, que se utiliza como un cheque físico y tiene valor legal. Para el otorgamiento de préstamos a través de la Plataforma BIP, el Banco realizó una serie de mejoras en el sistema de calificación y digitalización de procesos, lo que redundó en una mayor automatización y eficiencia en la concesión de créditos. En 2022 el Banco puso énfasis en la migración de productos crediticios al canal digital con el objetivo de potenciar la autogestión de las empresas.

44 De este número, la mitad comenzó a operar con el banco tras bajarse la aplicación y 55% tiene entre 18 y 35 años, en su mayoría no está bancarizada.



BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR (BANCOMEXT)

En el caso del Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext) de México, la evolución tecnológica es una prioridad y forma parte de su estrategia de posicionamiento como banco de desarrollo. Así, el Banco puso a disposición de las pymes proveedoras de grandes empresas una plataforma conocida como Suppliers Pay Cash (SPC). Mediante esta plataforma se digitaliza la incorporación de los proveedores eliminando, así, el uso de papel y visitas físicas para su identificación y firma de contratos. Además, ofrece el servicio de factoraje a través de la página web y de la aplicación.

El banco diseñó un servicio a través de un sitio web específico, en el que aprovecha la relación preexistente entre las grandes empresas y los pequeños proveedores, junto con su historial crediticio. Las pymes pueden descontar en forma inmediata las facturas que se encuentran precargadas en la plataforma. El programa inició operaciones en febrero de 2020 durante la coyuntura de la pandemia.

Por otro lado, Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), de México, apoya a los sectores agroalimentario, forestal, pesquero y medio rural con financiamiento, garantías y transferencia de tecnología, dando prioridad a las pymes, que en México representan el 70% del empleo. Sin embargo, solamente el 28% de las pymes recibe financiamiento a través de la banca comercial y otros intermediarios financieros. Con programas de garantía como los que ofrece FIRA, es posible potenciar y facilitar el acceso al crédito (FIRA, 2021).





EL FUTURO DE LA BANCA DE DESARROLLO: TENDENCIAS, DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES⁴⁵

⁴⁵ En el desarrollo de esta sección se contó con los valiosos aportes de Jesús Gutiérrez, consultor BID/ALIDE en Banca de Desarrollo.



Durante los últimos años hemos presenciado un resurgimiento de la Banca de Desarrollo a nivel mundial. Esto se debe al reconocimiento del papel que juega, no solo para promover el desarrollo económico (que ahora debe ser sostenible, inclusivo y resiliente), sino también como estabilizador de la actividad económica en periodos de crisis, como la financiera global de 2007-2008 o la originada por la COVID-19.

El papel desempeñado en esos periodos demostró su utilidad, desafiando antiguas teorías sobre las posibles distorsiones que su actuación podría tener en los mercados financieros.

Frente a los desafíos recientes, las IFD se han mostrado resilientes y han adaptado sus instrumentos de apoyo al complejo entorno en el que opera el aparato productivo de nuestras economías. Como ejemplo podemos destacar el papel contracíclico que jugaron durante las últimas crisis, cuando el financiamiento se contrajo por parte de los intermediarios financieros privados, lo que llevó a muchos gobiernos a utilizar en mayor medida sus bancos de desarrollo.

En ese contexto, su función como instrumento de política pública está siendo revalorada en gran parte de los países, lo que ha incentivado la creación o fortalecimiento de nuevos bancos e instituciones financieras de desarrollo a diferentes niveles. Por ejemplo, el Banco Asiático de Inversiones en Infraestructura (Asian Infrastructure Investment Bank [AIIB]), fundado en 2016 como banco multilateral que agrupa a un poco más de 100 países, y el Nuevo Banco de Desarrollo (New Development Bank [NDB]), creado por los países del bloque BRICS⁴⁶ en 2014, además de algunos otros de tipo regional y local que fueron creados a partir de distintos procesos⁴⁷.

46 BRICS es el acrónimo de una asociación económico-comercial de las cinco economías nacionales emergentes que en la década de los 2000 eran las más prometedoras del mundo: Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica, aunque este último se unió recién en el 2011.

47 El Banco Portugués de Fomento (BPF) fue creado en noviembre de 2020 como resultado de la fusión, por incorporación de tres entidades financieras con propósitos específicos. El BPF fue creado para apoyar proyectos nacionales e internacionales, promoviendo la sostenibilidad y el desarrollo económico, con la finalidad de ser como un banco promotor del desarrollo y que permita explotar sinergias a través de una mayor articulación e integración del apoyo a la inversión, la innovación y la internacionalización de la economía nacional.

Igualmente, el Gobierno de los Estados Unidos está analizando la creación de un banco de desarrollo verde para financiar la transición energética.

La visión común que une todos estos esfuerzos, así como a los más de 500 bancos e instituciones financieras de desarrollo existentes alrededor del mundo (cifra estimada por la Red Global de Bancos Públicos de Desarrollo Finance in Common), no solo es corregir fallas de mercado o contribuir al desarrollo de la manera tradicional, sino también facilitar los procesos de transformación estructural que posicionen favorablemente a los países que representan dentro de la nueva economía. La visión está orientada a cubrir las necesidades actuales y futuras del mundo en que vivimos.

Apartir de lo expuesto, podemos afirmar que más allá de corregir fallas de mercado, las IFD se justifican también por la necesidad de crear mercados donde no existen y desarrollar eficientemente los existentes en áreas clave para la transformación estructural de las economías. Esto incluye sectores como la agricultura, la infraestructura, la energía, la educación, la salud y las pequeñas y medianas empresas, enfrentando, al mismo tiempo, los retos y prioridades globales de un mundo en constante cambio.

No cabe duda de que la COVID-19 ha sido un parteaguas en la historia y, junto con la crisis climática, los avances en tecnologías como la inteligencia artificial (IA) y los temas geopolíticos, han generado un escenario muy distinto al que las instituciones como la BPD deben adaptarse. Esta adaptación representa una responsabilidad histórica para aprovechar sus potencialidades en la movilización de recursos que permitan financiar la matriz productiva del futuro. Para ello se requiere que tengan el *expertise* y la visión estratégica necesarias. Su propia experiencia debe transmitirse a inversionistas y prestamistas para ayudar a cerrar brechas en conocimiento y en flujos de financiación.

En contraste con periodos previos, actualmente existen muchos más elementos que nos permiten vislumbrar con plena certeza el rol que deben desempeñar las IFD en los próximos años. En este sentido, distintas asociaciones, como ALIDE, clubes de bancos, organismos multilaterales y otras iniciativas y grupos específicos que aglutinan a distintos bancos de desarrollo, han jugado un papel catalizador. A través de ellos se difunden y analizan las agendas globales de financiación para el desarrollo, los retos futuros, se genera información, se comparten mejores prácticas y se pone en contacto a los distintos actores del ecosistema de las IFD, tanto a nivel global como regional.

Como parte de la agenda global, podemos destacar la iniciativa de las Naciones Unidas que establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), propuesta en el año 2015 como un llamado mundial para poner fin a la pobreza y proteger el planeta. También, el Acuerdo de París sobre el cambio climático, cuyo objetivo es limitar el calentamiento mundial muy por debajo del 2 %, preferentemente 1,5 %, en comparación con los niveles preindustriales, y las agendas específicas para el sector bancario, como la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

Apartir de todo lo expuesto, podemos afirmar que el marco de referencia está establecido. Cada país y cada IFD podrá determinar sus prioridades conforme a su contexto; sin

embargo, existe consenso sobre aquellas áreas y tendencias que son comunes y que redefinirán la actuación futura de las IFD. Si se abordan adecuada y oportunamente, se convertirán en ventajas competitivas para las economías de sus respectivos países.

Las IFD tienen una posición privilegiada para ser agentes de cambio, identificando sectores de vanguardia que permitan a ALC competir en el futuro, inducir un modelo de desarrollo amigable con el medio ambiente y desarrollar las potencialidades de los emprendedores, haciendo posible que sus ideas y proyectos se traduzcan en negocios. También abren camino donde otros solo ven riesgos y dificultades, apoyando proyectos en nuevos sectores o productos donde la información de mercado es incompleta o inexistente. Las IFD empoderan y ofrecen herramientas financieras y no financieras a los emprendedores que están creando la economía y las empresas del futuro. Identifican nuevas áreas o sectores a desarrollar. ¿Qué mejor que una IFD para servir de antena y captar hacia dónde van las oportunidades de negocios y mercados? Son a estas instituciones a las que acuden los empresarios cuando tienen un proyecto o producto novedoso. Las IFD son pioneras en el financiamiento de proyectos medioambientales.

Estos son algunos factores —no limitativos— que están redefiniendo el futuro de la economía global y en los cuales las IFD pueden desempeñar un papel clave. A continuación, se presentan algunas propuestas enfocadas a los bancos públicos de desarrollo en ALC.



El desarrollo económico debe ser sostenible e inclusivo.

Los efectos de la crisis climática y la brecha de financiación existente obligan a profundizar en acciones para facilitar los procesos de transición energética, desarrollando mercados y ecosistemas de financiación de tecnologías verdes y prácticas de sustentabilidad. Esta transición tiene implicaciones en el desarrollo de nuevas industrias, en los sistemas de energía y en los marcos específicos de política pública de cada país.

Las IFD cuentan con las capacidades para movilizar recursos hacia actividades bajas en carbono (descarbonización) y proyectos resilientes al cambio climático, como los de energía renovable, eficiencia energética y transporte sustentable, entre otros. En dicha movilización destacará cada vez más la captación de recursos a través de instrumentos etiquetados, como los bonos temáticos, lo que permitirá desarrollar este tipo de mercados en los sistemas financieros de los países.

Por otro lado, y de forma gradual, los BPD deberán incorporar marcos de gestión de riesgos climáticos (físicos y de transición), políticas de protección ambiental y de la biodiversidad, así como sociales, dentro

de sus procesos de decisión. Como ejemplo podemos mencionar los Sistemas de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) y los criterios ASG. Es relevante señalar que los riesgos climáticos podrán tener efectos en las propias carteras o portafolios de los bancos, por lo que su adecuada gestión representa un reto hacia el futuro. Igualmente, los entes de regulación y supervisión bancaria, así como las agencias calificadoras de valores, empezarán a evaluar criterios de este tipo dentro de las operaciones de las propias IFD.

Para incentivar a potenciales clientes a considerar los beneficios de las inversiones con criterios sustentables, las IFD pueden poner a su disposición distintos esquemas de capacitación y asistencia técnica, así como herramientas para calcular los ahorros en el consumo de energía para aquellos agentes económicos interesados. Sin embargo, desde el punto de vista interno, esto también representa grandes retos. Al tratarse de industrias nuevas o en las que muchas IFD no han participado activamente, aún no se cuenta con toda la información histórica necesaria ni con bases de datos específicas para evaluar el comportamiento o riesgos de este tipo de operaciones, ya sean financieros, físicos o de transición. Además, en muchos casos se carece de las capacidades internas necesarias para abordar estos desafíos. Para enfrentar esta problemática, las IFD de la región pueden buscar apoyo en instituciones de desarrollo multilaterales, que cuentan con estrategias e instrumentos para abordar estas cuestiones.



Favorecer la inclusión social y financiera es un objetivo clave que la Banca de Desarrollo puede lograr mediante las siguientes estrategias:

1. **Cumpliendo un rol contracíclico** en situaciones de crisis, evitando que aquellos que ya se incorporaron al sistema financiero pierdan esa posibilidad, mientras que aquellos que están fuera no vean incrementado su riesgo y sigan excluidos del sistema;
2. **Diseñando políticas e instrumentos de financiamiento** específicos para atender las necesidades de grupos vulnerables y sectores desfavorecidos;
3. **El desarrollo de intermediarios financieros** que estén más propensos a bancarizar nuevos clientes y atender sectores tradicionalmente excluidos, y
4. **Mercados financieros en áreas donde no existen**, especialmente para facilitar el acceso a grupos de menores ingresos, empresas pequeñas y gobiernos subnacionales.

El avance tecnológico y la transformación digital, incluyendo herramientas como la inteligencia artificial, acelerarán los cambios en el sector productivo y ofrecerán oportunidades para mejorar la inclusión financiera.

Con relación a este punto, podemos abordar la participación de las IFD desde dos perspectivas. La primera, sobre la digitalización de los procesos internos de las instituciones para hacer más eficientes las operaciones, mejorar las economías de alcance y ampliar la inclusión financiera con nuevas soluciones y plataformas para los clientes, y la segunda, la perspectiva externa, que implica financiar el desarrollo tecnológico de empresas y emprendedores, permitiéndoles incrementar sus niveles de productividad y crear nuevos modelos de negocio. Los rápidos avances en la tecnología, como la automatización y la inteligencia artificial, están transformando industrias y modificando la naturaleza del trabajo. Estos aspectos deben ser considerados dentro de las estrategias de las IFD para adaptarse a los cambios y aprovechar las oportunidades que ofrece la tecnología en beneficio de la inclusión financiera y el desarrollo económico.

El financiamiento a la innovación y el apoyo a prácticas de generación y difusión del conocimiento fomenta la creación y desarrollo de ecosistemas y clústeres en nuevas industrias.

Las IFD pueden incentivar la creación y desarrollo de nuevas industrias y empresas, diseñando instrumentos de apoyo para *startups* y emprendedores, con esquemas novedosos de capital de riesgo compartido, incubadoras o aceleradoras en industrias que puedan formar parte de las cadenas de valor de sectores que están cambiando rápidamente o que requieran el uso de nuevos materiales y donde normalmente no existen esquemas de apoyo financiero. Por ejemplo, la tecnología necesaria para alcanzar la transición a energías limpias depende del uso de nuevos metales y minerales que son insumos clave para la elaboración de productos, como las baterías de litio y otros para la electrificación y la movilidad eléctrica. En este contexto de transición, las IFD de ALC tienen un papel fundamental no solo en el aprovisionamiento de minerales clave debido a sus abundantes recursos, sino también en su transformación a productos de mayor valor agregado. Esto se logra financiando la innovación, creando ecosistemas y comunidades de emprendedores, donde se puedan intercambiar ideas y poner en contacto a inversionistas con emprendedores.



Los acelerados cambios demográficos tendrán impactos significativos en la matriz productiva y en los sistemas fiscales.

El crecimiento demográfico, la evolución de su composición —como el envejecimiento de la población— y los cambios en la dinámica de la fuerza de trabajo, tendrán cada vez, en mayor medida, efectos significativos en la economía. Esto puede manifestarse en diversos aspectos, como la oferta laboral, el comportamiento de los consumidores, los sistemas de salud y la situación fiscal de los países.

Por ejemplo, hacia el año 2050 el crecimiento demográfico y los cambios en la dieta generarán una mayor demanda de alimentos a nivel mundial; se espera que la mayor oferta (87%) provenga de mejoras en la productividad. La riqueza natural de América Latina y el Caribe respalda su potencial como proveedor de alimentos y se potenciaría con la inversión en tecnologías y mejoramiento genético. La región cuenta con una gran cantidad de biomasa forestal, que abarca el 50% de su superficie terrestre y casi el 25% de los bosques del mundo. Además, posee más del 30% del agua dulce y el 40% de los recursos acuáticos renovables a nivel mundial. A pesar de tener solo el 9% de la población mundial y el 4% de la población rural, ALC cuenta con el 16% de los suelos agrícolas y el 33% de la superficie apta para la agricultura. Además, la región produce el 24% de los alimentos y el 28% de las agroexportaciones globales. En ese contexto, la Banca de Desarrollo de la región, particularmente la orientada a atender el sector agrícola, tiene la oportunidad de aprovechar dichas ventajas desarrollando instrumentos para mejorar la productividad del campo. Entre las acciones posibles se encuentran la digitalización de los procesos de cultivo, la creación de mercados en línea entre asociaciones agrícolas y la difusión de información entre ellas.



La cooperación con el sector privado y otros agentes económicos con objetivos similares maximizan el impacto en el desarrollo.

Es evidente que el financiamiento, ya sea público o privado, por sí solo es insuficiente para financiar la transformación estructural de nuestras economías. Ante este reto, en países con una red de instituciones de desarrollo y otros agentes públicos y privados que persiguen objetivos similares, la BPD puede generar soluciones compartidas para apalancar recursos y generar sinergias que permitan maximizar el

uso de su capital y el impacto de su actuación. La colaboración puede incluir modelos con mezclas de financiamiento, asociaciones público-privadas e instrumentos financieros innovadores, como las garantías, para desarrollar nuevas inversiones.

La relocalización e integración regional del comercio continuará presentando oportunidades para atraer nuevas inversiones y mejorar el posicionamiento de nuestras economías.

Los BPD, particularmente aquellos con mandatos sobre el fomento al comercio exterior, pueden incorporarse a las grandes tendencias de integración regional y de relocalización (nearshoring) de los procesos productivos que seguiremos observando en los siguientes años. Las propuestas en esta materia van desde atender las necesidades de infraestructura para la conectividad, que sea sostenible y resiliente, incluyendo la modernización de aduanas, transporte y comunicaciones, hasta desarrollar soluciones para incorporar pequeñas empresas a las cadenas de valor globales, desarrollar plataformas de e-commerce, cooperar con organizaciones internacionales y llevar a cabo eventos y misiones comerciales para la atracción de inversiones.

Asimismo, el comercio y la inversión intrarregional deben dinamizarse con acciones que faciliten el comercio y la movilización de recursos y tecnología entre nuestros países. Para ello, es necesario aprovechar el mercado regional como plataforma de cooperación y negocios conjuntos, que coadyuve a la integración de las empresas a las cadenas de valor.

En ese contexto, el de las cadenas globales de valor, las pymes deberán cobrar mayor relevancia. En una era de avance de la digitalización, como se comentó en la 50.^a Asamblea de ALIDE en el año 2020, las pymes, a pesar de representar en la región el 67% del empleo, el 28% del PIB y más del 75% de las empresas exportadoras, apenas el 1% de ellas participa en el comercio electrónico en plataformas como Amazon, E-bay, Mercado Libre, etc. Además, un escaso 2% de sus ventas son de tipo B2C, mientras que el 70% de ese monto se concentra en tres países: Argentina, Brasil y México⁴⁸. Esta situación no favorece su acceso a nuevos mercados ni su integración en cadenas

48 Juan Antonio Ketterer, jefe de la División de Conectividad, Mercados y Finanzas, Banco Interamericano de Desarrollo. Presentación en la 50.^a Asamblea de ALIDE «Construyendo respuestas sostenibles y resilientes a la crisis de la COVID-19 - América Latina y el Caribe», el 7, 9, 13, 15 de octubre de 2020 (modalidad virtual).

globales de valor; tampoco facilita el incremento de su productividad, formalización y acceso al crédito y otros servicios financieros. Si bien gran parte de estas limitaciones tiene sus raíces en deficiencias propias de las pymes, también es producto de barreras estructurales, como una deficiente conectividad y limitada penetración de internet, entre muchas otras.

La situación descrita previamente se confirma con los resultados de la encuesta realizada en el primer semestre de este año 2023 a la comunidad de bancos de desarrollo de la región, en la que señalan los principales retos y desafíos de las instituciones y sus líneas de acción estratégica a futuro, como se muestra a continuación:

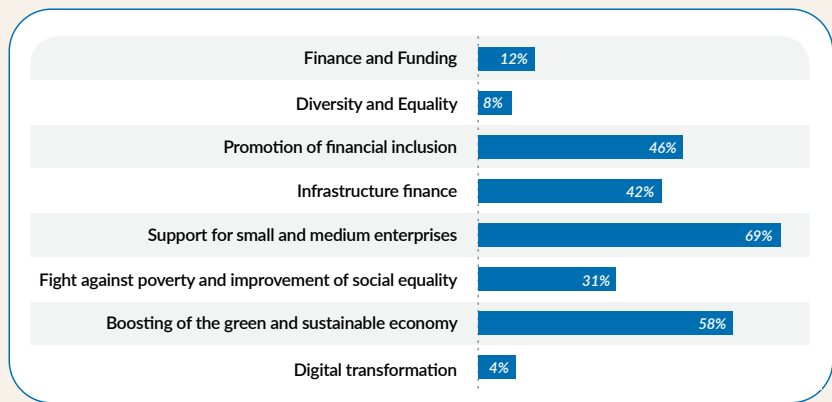
BANCOS DE DESARROLLO

Principales retos y desafíos

Las instituciones identificaron como los principales desafíos los siguientes:

- **Apoyo a las pequeñas y medianas empresas.** Existe la necesidad de fortalecer el apoyo financiero y técnico dirigido a las pequeñas y medianas empresas, con el fin de fomentar su desarrollo y contribuir a la generación de empleo y al crecimiento económico.
- **Lucha contra la pobreza y mejora de la equidad social.** Los BD deben desempeñar un papel activo en la implementación de programas y proyectos que promuevan la inclusión social, reduzcan la pobreza y fomenten la equidad en la distribución de recursos y oportunidades.
- **Transformación digital.** Las IFD enfrentan el reto de adaptarse y aprovechar las tecnologías digitales para mejorar sus procesos internos, la prestación de servicios y la interacción con los clientes.
- **Promoción de la inclusión financiera.** Se requiere ampliar el acceso a servicios financieros formales, especialmente para aquellos segmentos de la población que se encuentran excluidos, como las comunidades rurales, los jóvenes y las mujeres.
- **Impulso a la economía verde y sostenible.** Las IFD deben promover la transición hacia una economía más sostenible, apoyando proyectos y emprendimientos que promuevan la conservación del medio ambiente, la eficiencia energética y el uso de energías renovables.

- **Financiamiento de infraestructura.** Existe la necesidad de ampliar el financiamiento destinado a proyectos de infraestructura, como carreteras, energía, telecomunicaciones y saneamiento, para impulsar el desarrollo económico y mejorar la calidad de vida de la población.
- **Crédito con bajo interés.** Se requiere ofrecer opciones de crédito con tasas de interés favorables, especialmente para proyectos sociales y productivos que tengan un impacto positivo en la región.
- **Género, diversidad y equidad.** Es fundamental promover la igualdad de género y la diversidad en todas las áreas de acción de las instituciones, tanto en la toma de decisiones internas como en la implementación de políticas y programas externos



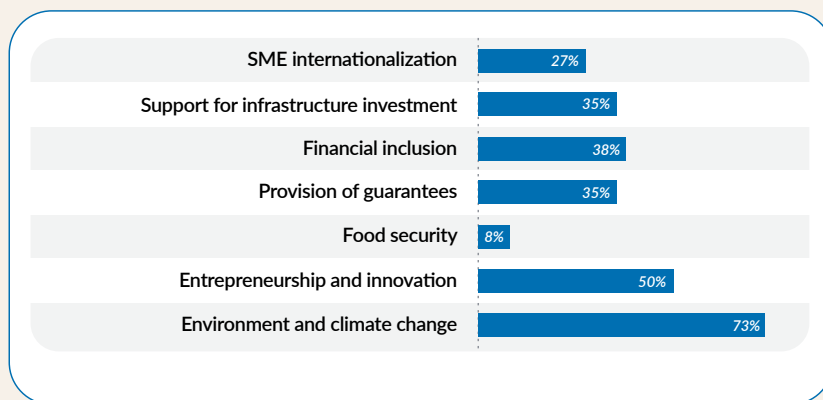
Fuente: Encuesta «Perspectivas y panorama actual de la Banca de Desarrollo en América Latina y el Caribe», realizada durante la 53.ª Asamblea de ALIDE. San Pedro Sula, Honduras, del 30 de mayo al 2 de junio de 2023.

BANCOS DE DESARROLLO

Líneas de acción estratégica a futuro

Hacia el futuro, las instituciones tienen identificadas varias líneas de acción estratégica para fortalecer su papel y contribuir al desarrollo de la región. Estas líneas de acción incluyen:

1. **Medio ambiente y cambio climático.** Abordar los desafíos ambientales y el cambio climático apoyando proyectos y programas que promuevan la conservación del medio ambiente, impulsen la adopción de energías renovables, fomenten la eficiencia energética y promuevan prácticas sostenibles en diversos sectores.
2. **Inclusión financiera.** Promover la inclusión financiera ampliando el acceso a servicios financieros formales para aquellos segmentos de la población que están excluidos, a través de alianza con diferentes actores para brindar soluciones financieras innovadoras y asequibles, especialmente para comunidades rurales, jóvenes emprendedores y mujeres.
3. **Apoyo a la inversión en infraestructura.** Brindar financiamiento y asistencia técnica para proyectos de infraestructura sostenible, incluyendo transporte, energía, comunicaciones y saneamiento básico.
4. **Emprendimiento e innovación.** Promover el espíritu emprendedor y la innovación como motores del desarrollo económico.
5. **Provisión de garantías.** Provisión de garantías para facilitar el acceso a financiamiento para proyectos de desarrollo.
6. **Internacionalización de pymes.** Promover la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas (pymes) de la región, a través de apoyo financiero y asesoramiento técnico para que las pymes puedan expandir sus mercados, acceder a cadenas de valor globales y aprovechar oportunidades comerciales en el ámbito internacional.
7. **Seguridad alimentaria.** Apoyar iniciativas que promuevan la seguridad alimentaria en la región, fortalecer la producción agrícola sostenible, mejorar la cadena de suministro de alimentos y fomentar la adopción de prácticas agrícolas resilientes al cambio climático.



Fuente: Encuesta «Perspectivas y panorama actual de la Banca de Desarrollo en América Latina y el Caribe», realizada durante la 53.ª Asamblea de ALIDE. San Pedro Sula, Honduras, del 30 de mayo al 2 de junio de 2023.

Aunque existen algunas otras tendencias y escenarios específicos por país, se puede afirmar que, ante el escenario descrito, la BPD puede convertir los retos planteados en oportunidades de desarrollo. Los eventos extraordinarios que se han registrado en el mundo en los últimos años, como la pandemia por COVID-19, la disrupción en las cadenas de suministro globales, los conflictos geopolíticos y la inflación generalizada a nivel mundial, han sido fenómenos fuera de cualquier escenario prospectivo, pero que no debemos soslayar en los procesos futuros de planeación.

Para responder adecuadamente, la BPD de la región deberá adoptar un enfoque más ágil y proactivo que en el pasado. Como pocas veces en la historia de la Banca de Desarrollo, existe actualmente una agenda global de desarrollo que nos aporta un marco de referencia para vincular estratégicamente a nuestras instituciones a las grandes tendencias mundiales de financiamiento al desarrollo. Esto, sumado a los avances en la regulación y supervisión bancaria, así como en su gobernanza interna y en sus principios de sostenibilidad y banca responsable, convierten a estas instituciones de desarrollo en un poderoso instrumento de política pública. Sin temor a equivocarnos, esta coyuntura marca el inicio de una nueva época para la Banca de Desarrollo de la región.

En ese contexto, la Banca de Desarrollo deberá consolidar una visión que le permita alcanzar un diseño equilibrado, que concilie su labor de fomento con la preservación de su solidez económica y financiera. En la acción pública general, y en particular en la Banca de Desarrollo, deben tenerse en cuenta ciertos principios básicos al momento de hacer efectiva su actuación. Entre ellos cabe destacar que: 1. tiene que ser eficiente en el manejo de los recursos públicos, que por definición son escasos; 2. debe tener mucha claridad de que el camino hacia la recuperación tiene que ser inclusivo y evitar dar pasos atrás en las metas que ya se habían alcanzado en esta dirección; 3. contar con un enfoque estratégico a mediano y largo plazos, dado que lo que se haga hoy va a tener un

efecto importante en la economía del futuro, y 4. ser sostenibles es, ha sido y continuará siendo uno de los retos más importantes de este siglo.

Por último, cabe resaltar que las finanzas no son un «fin en sí mismas», sino un vehículo hacia el objetivo más amplio del desarrollo sostenible. Para lograr una real transformación de ALC, como expresado por el presidente del Caribbean Development Bank, Hyginus «Gene» Leon, en la 52.^a Asamblea General de ALIDE en mayo de 2022, es necesario dirigir los esfuerzos a la construcción de ecosistemas resilientes para recuperar lo perdido con la crisis sanitaria y avanzar hacia un camino de bienestar más alto y sostenible en el futuro. Por lo tanto, se necesita una agenda de transformación sostenible regional que se centre en construir las siguientes dimensiones:



Resiliencia social, para mantener el avance social mediante la creación de redes de salud y aprendizaje y aprovechando la tecnología digital;



Resiliencia de la capacidad productiva, para ampliar y profundizar la diversificación económica mediante el avance de la digitalización y el aprovechamiento de la creación de conocimiento y su puesta en valor;



Resiliencia ambiental, que ayude a mitigar y adaptarse al cambio climático, promover la energía sostenible y los medios de vida sostenibles, y



Resiliencia institucional, que busque mejorar la gobernanza y su capacidad de implementación, así como el fortalecimiento de las políticas públicas.

Estas son solo algunas ideas que reflejan la importancia y el rol de la Banca de Desarrollo en un momento en el que ALC 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. Esto ocurre en el marco de una etapa de la historia caracterizada por cambios acelerados en el campo tecnológico, conocida como la cuarta revolución industrial, que está originando una disrupción en casi todas las industrias a través de nuevos modelos de negocios que implican desafíos y oportunidades que los países de la región deben aprovechar en beneficio del desarrollo.



**INICIATIVAS GLOBALES
PARA LAS FINANZAS
SOSTENIBLES Y EL
DESARROLLO**



La necesidad de mecanismos innovadores de financiamiento es evidente ante los retos que enfrentan nuestros países, tanto para la consecución de los ODS, así como para aprovechar las oportunidades de la cuarta revolución industrial. El financiamiento del desarrollo sostenible es uno de los mayores desafíos de nuestra era y requiere la movilización y redistribución de una gran cantidad de recursos, principalmente de fuentes privadas. Se estima que, si se invirtiera solo el 3% del PIB mundial para el desarrollo sostenible, el mundo podría cerrar la brecha de financiamiento de los ODS. Sin embargo, en la actualidad todavía fluye muy poco capital para satisfacer las necesidades de financiación de estos objetivos (WEF, 2020c).

En tal sentido, las finanzas digitales, que incluyen una amplia gama de nuevas tecnologías digitales (NTD), ofrecen soluciones innovadoras para ampliar las finanzas sostenibles y la posibilidad de un sistema financiero más eficiente, accesible y menos vulnerable. Además, tienen el potencial de aumentar las capacidades de los actores en la cadena de valor del sector financiero a costos reducidos, teniendo en cuenta los riesgos ambientales, las oportunidades, incentivos y opciones.

En este contexto están surgiendo llamados a la acción, que motivan iniciativas como:

- **La creación de un Equipo de Tareas sobre el Financiamiento Digital (DFTF, por sus siglas en inglés) de los ODS por parte de las Naciones Unidas⁴⁹.** El Equipo de Tareas proporciona orientación a nivel mundial para ayudar a colocar el desarrollo sostenible en el centro de la evolución disruptiva de las finanzas hacia la tecnología digital. Durante la pandemia, el protagonismo de las herramientas

⁴⁹ Conformado por 17 líderes provenientes de las comunidades financiera, tecnológica, política, reguladora y de desarrollo internacional, el Equipo de Tareas durante año y medio organizó reuniones en todo el mundo, dialogando en docenas de países con cientos de instituciones financieras, gobiernos, reguladores, organizaciones de la sociedad civil, laboratorios de ideas y grupos de expertos.

digitales creció aceleradamente y demostró el potencial de las finanzas digitales para brindar alivio a millones de personas en todo el mundo, apoyar a las empresas y proteger los empleos y los medios de subsistencia (PNUD, 2020).

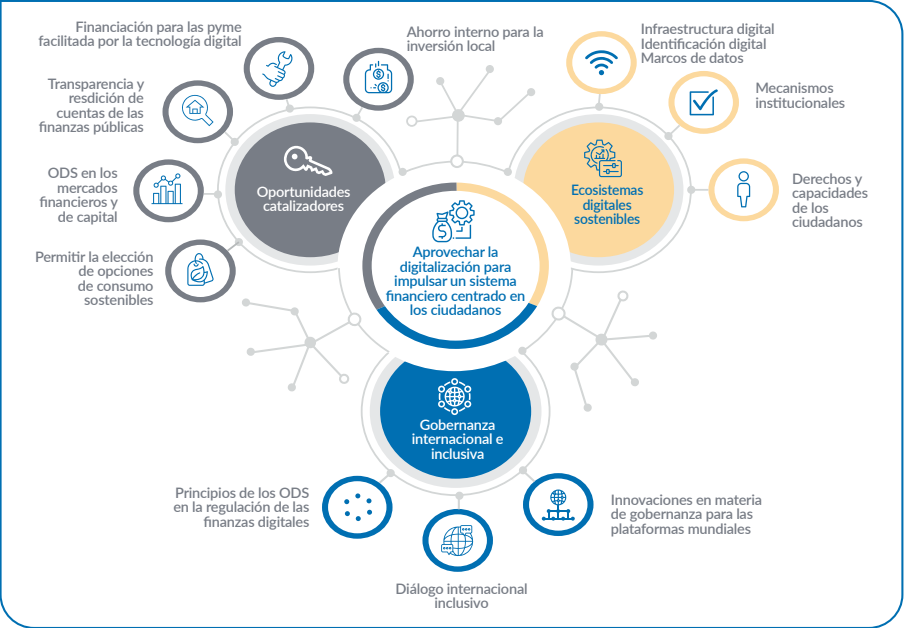
Por ello, una evaluación hecha por los expertos del DFTF planteó una agenda que apunta a alinear las grandes cantidades de dinero que fluyen por los mercados financieros globales con las metas recogidas en los ODS. El objetivo es aprovechar la digitalización para impulsar un sistema financiero en el que los ciudadanos sean el elemento central del llamado a la acción del Equipo de Tareas para acelerar la financiación de los ODS. Las finanzas digitales pueden ser fundamentales, porque ofrecen a los ciudadanos más capacidad para decidir qué hacer con sus ahorros.

El llamado está respaldado por una Agenda de Acción, conformada por tres conjuntos de recomendaciones vinculados entre sí, formuladas por actores del mercado, autoridades reguladoras y encargados de políticas, organizaciones internacionales y otras partes interesadas.

- **Promover oportunidades catalizadoras** para lograr el financiamiento de los objetivos de desarrollo sostenible específicos.
- **Sentar las bases para ecosistemas sostenibles de financiamiento digital, que incluyan:** a) Infraestructura: promover la conectividad, identificación digital y mercados de datos accesibles y asequibles; b) Planificación, instituciones y aprendizaje: desarrollar ecosistemas nacionales y, en algunos casos, regionales, para orientar la evolución del financiamiento digital en línea con los ODS, y c) Capacidades: desarrollar las capacidades de las personas para que puedan beneficiarse de la conectividad a internet y las finanzas digitales, garantizando derechos y protecciones.
- **Fortalecer una gobernanza internacional e inclusiva para desarrollar políticas, reglamentos y normas**, así como arreglos de gobernanza corporativa a nivel internacional, propicios para lograr plataformas y mercados mundiales de financiamiento digital alineados con los ODS.

FIGURA N.º 3

La agenda de acción del Equipo de Tareas



Fuente: Tomado de «El dinero de las personas. Aprovechar la digitalización para financiar un futuro sostenible», por DFTF, 2020

El DFTF ha identificado cinco oportunidades catalizadoras que permitirían aprovechar la digitalización para alinear el financiamiento con los ODS.

Figure n.º 4

Task Force on digital financing:
catalyzing opportunities

OPPORTUNITIES	 Channel domestic savings into development financing	 Improve financing for small and medium enterprises (SMEs)	 Digitalize public financing and make budgets and public contracts transparent	 Incorporate the SDGs into financial and capital market decisions	 Report consumption decisions, thereby improving the information and offering an architecture of decisions	
SCALE	Over the past two decades, the global mass of savings has burgeoned from 7,4 to 23,3 billion USD.	Potential for satisfying the need for 5,2 billion USD a year for SME finance in the developing countries	The governments of the developing countries could earn between 220 00 and 320 000 million USD a year by digitalizing their payments	The value payable by global markets for stocks and bonds is 185 billion USD.	Annual spending on global consumption amounts to 47 billion USD.	
 Citizens	SDG(#)	6,7,9,11	1,5,8,10	1,3,4,16	7,9,11,13	11,12,14,15
	Small savers and sustainable infrastructure co-beneficiaries	Borrowers, entrepreneurs, employees	Taxpayers, voters, public utility users	Savers, investors	Consumers, asset owners	

Fuente: Tomado de «El dinero de las personas. Aprovechar la digitalización para financiar un futuro sostenible», por DFTF, 2020

- **Finance in Common (FiC): una coalición de los bancos públicos de desarrollo a nivel global para reorientar el sistema financiero.**

Lanzada en 2019, es una iniciativa del International Development Finance Club (IDFC)⁵⁰ y de la World Federation of Development Finance Institutions (WFDFI). La FiC tiene el objetivo de construir una nueva y poderosa coalición de 522 bancos públicos de desarrollo (BDP)⁵¹ para promover la cooperación entre ellos y reunir a la comunidad financiera mundial, tanto pública como privada, para proponer los medios y tomar acciones colectivas frente a la crisis de la COVID-19, la lucha contra el cambio climático y la pérdida de biodiversidad, además de cumplir con los ODS.

La importancia de estos BD en la dirección de los esfuerzos de recuperación de la COVID-19 fue enorme. Una creciente colaboración entre estas instituciones no solo contribuye a reorientar los flujos financieros, sino que también ayuda a resolver los principales problemas de desarrollo, como se deduce revisando el informe de progreso del primer año de vida del FiC (2021). En dicho informe se describen las medidas concretas adoptadas a nivel mundial, regional y sectorial, entre las que se incluyen: el apoyo a las pymes durante la crisis, la creación del Centro de Financiamiento del Desarrollo del Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con la Naturaleza (TNFD), la puesta en marcha de una nueva Plataforma de Sistemas Alimentarios Verdes e Inclusivos para los BPD, los niveles récord de financiamiento verde (como el financiamiento climático del IDFC, que ascendió a un trillón de dólares desde la COP21 de 2015), y los importantes avances hacia la igualdad de género y en los sectores sociales.

En la segunda cumbre del FiC⁵², la inversión en sistemas agroalimentarios sostenibles fue el tema preponderante, en el que se destacó el papel de los BD para reducir el riesgo en la agroindustria y promover las inversiones del sector privado en la cadena de valor alimentaria. En particular, la cumbre ofreció un espacio para que las instituciones financieras internacionales alcanzaran un consenso general sobre la coordinación, centralización e institucionalización de los esfuerzos para mejorar la inclusión de los agronegocios en nombre de la seguridad alimentaria. Del mismo modo, la atención a la biodiversidad también depende del involucramiento del sector privado a través de mecanismos innovadores, tal y como se planteó en iniciativas como el compromiso con la biodiversidad del IDFC.

50 Organización que reúne a los 26 principales bancos públicos de desarrollo nacionales y regionales del mundo, presidida por la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), con US\$4 trillones en activos combinados y más de US\$600000 millones de compromisos incluidos y US\$150000 millones al año en financiamiento climático.

51 Instituciones que están repartidas en todas las regiones del mundo, que operan a nivel local, nacional, regional, internacional o multilateral. Abarcan desde la banca multisectorial hasta la especializada, en apoyo a pymes, sistemas agrícolas y alimentarios, vivienda y comercio, además de IFD centradas en el sector privado.

52 Realizada los días 19 y 20 de octubre de 2021 en Roma, Italia.

En cuanto a los objetivos relacionados con el cambio climático, entre los que destaca eliminar todo nuevo financiamiento para carbón y combustibles fósiles hacia el año 2030, alcanzar las cero emisiones netas de gases de efecto invernadero a más tardar en 2050 y limitar los otros financiamientos destinados a combustibles fósiles a proyectos alineados con el Acuerdo de París para el año 2030, el IDFC, las instituciones europeas de financiamiento para el desarrollo y el grupo de trabajo de los bancos multilaterales de desarrollo, avanzaron en la elaboración de sus respectivas herramientas operativas para alinearse con dicho Acuerdo, preparando metodologías y creando cuadros analíticos. En apoyo al marco operativo (mayo de 2021), varios miembros del IDFC empezaron a aplicar los principios de alineación.

Para mejorar la responsabilidad en materia de igualdad de género, aumentar y/o reorientar el financiamiento de las acciones a favor de la igualdad, integrar una perspectiva de género en los compromisos climáticos y a favor de la biodiversidad, así como para incrementar el diálogo con los actores implicados en la lucha contra las desigualdades de género, la Iniciativa FiC, a través del Foro Generación Igualdad (FGE, por sus siglas en francés), ha desarrollado las siguientes acciones: lanzamiento de la iniciativa Gender-Lens Investing de 2XCollaborative, desembolso de fondos para temas de género y de cambio climático, integración de buenas prácticas a través de los principios de empoderamiento de las mujeres y planteamiento de mejoras en las hojas de ruta y los planes de acción (AFD, 2021).

Continuando con el balance de la Agencia Francesa de Desarrollo (2021), en materia de financiamiento del sector agua y saneamiento, el grupo de trabajo de la Water Finance Coalition ha creado una red y organizado debates regulares y específicos, así como un canal para compartir experiencias y buenas prácticas sobre el desafío que plantea el financiamiento de este sector. Finalmente, en la prospectiva para el financiamiento sostenible, la Dirección de la Cooperación para el Desarrollo (DCD) de la OCDE y el grupo Friends of Foresight del CAD, crearon un Grupo de Acción en marzo de 2021. Su objetivo también consiste en destacar la necesidad inherente a los bancos de desarrollo de pensar más en el futuro, anticipar e integrar las incertidumbres, teniendo en cuenta sus mandatos a largo plazo y las complejas cuestiones de sostenibilidad que abordan.

Los BPD pueden ser una fuente importante de ingeniería de recuperación y resiliencia en países de todo el mundo, especialmente después de periodos de crisis, si fortalecen los esquemas de financiamiento público y fomentan la regeneración de los servicios públicos esenciales. Los objetivos de lograr la seguridad alimentaria, prevenir la pérdida de biodiversidad y el cambio climático, fortalecer el sector privado nacional y proveer bienes públicos, se pueden abordar de manera más efectiva mediante el diseño e implementación de proyectos y políticas en colaboración con los bancos públicos nacionales y subregionales. Estas instituciones tienen un papel clave en promover la recuperación económica sostenible y la resiliencia en el largo plazo.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



- ABI Research. (2021, 20 de julio). Neo/Challenger Banks to Add 435 Million New Accounts Worldwide by 2026. ABI Research the Tech Intelligence Experts. <https://www.abiresearch.com/press/neochallenger-banks-add-435-million-new-accounts-worldwide-2026/>
- Abraham, M.; Archacki, R.; González, J. E. & Fanfarillo, S. (2021, 29 de abril). The Next Level of Personalization in Retail. BCG Global. <https://www.bcg.com/publications/2019/next-level-personalization-retail>
- Accenture. (2021). Cómo la inteligencia artificial puede generar crecimiento en Sudamérica. <https://www.accenture.com/pe-es/insight-artificial-intelligence-south-america>
- AFD. (2020, 27 de octubre). Cumbre Finanzas en Común: «Una coalición de los bancos públicos de desarrollo para reorientar al sistema financiero». Agence Française de Développement (AFD). <https://www.afd.fr/es/actualites/cumbre-finanzas-en-comun-una-coalicion-de-los-bancos-publicos-de-desarrollo-para-reorientar-al-sistema-financiero>
- AFD. (2021, 19 de octubre). Bancos públicos de desarrollo: a un año de la primera Cumbre Finanzas en Común, ¿cuál es el balance? AFD - Agence Française de Développement. <https://www.afd.fr/es/actualites/bancos-publicos-desarrollo-balance-un-ano-primer-cumbre-finanzas-en-comun>
- ALIDE. (2019). Comercio e inversiones de América Latina y el Caribe en el contexto global: acciones de la Banca de Desarrollo. (Documento básico). Presentado en la 49.^a Asamblea General de ALIDE, en Madrid, España. Mayo. Disponible en <https://www.alide.org.pe/wp-content/uploads/2019/05/Documento-B%C3%A1sico-49-Asamblea-General.pdf>
- ALIDE. (2021). Papel de la Banca de Desarrollo durante la crisis y en la reactivación económica. (Documento básico). Presentado en la 51.^a Asamblea General de ALIDE, en Willemstad, Curazao. Mayo. Disponible en <https://www.alide.org.pe/wp-content/uploads/2021/05/Documento-Basico-Alide51.pdf>
- ALIDE. (2021). Papel de la Banca de Desarrollo durante la crisis y en la reactivación económica, (Documento básico). Presentado en la 51.^a Asamblea General de ALIDE, en Willemstad, Curazao. Mayo. Disponible en <https://www.alide.org.pe/wp-content/uploads/2021/05/Documento-Basico-Alide51.pdf>
- ALIDE. (2022). Tecnologías innovadoras y digitalización para impulsar el desarrollo latinoamericano. (Documento básico). Presentado en la 52.^a Asamblea General de ALIDE, en Willemstad, Curazao. Mayo. Disponible en <https://bit.ly/3M4V73C>
- ALIDE. (2023). Potencial y oportunidades para América Latina y el Caribe en el escenario actual y el apoyo de la Banca de Desarrollo. (Documento básico). Presentado en la 53.^a Asamblea General de ALIDE, en San Pedro Sula. Mayo. Disponible en <https://>

alidedatabank.org/1001/plantilla/documentoPublicacionAlide/Documento%20B%C3%A1sico%20ALIDE%2053.pdf

- Baeza, M. (2022, 20 de abril). Actores del ecosistema analizan fórmulas para que startups retribuyan aportes de Corfo. *Diario Financiero*. <https://www.df.cl/df-lab/innovacion-y-startups/actores-del-ecosistema-analizan-formulas-para-que-startups-retribuyan>
- Banco do Brasil. (2020). Banco do Brasil Relatório Anual 2020. <https://www.bb.com.br/docs/portal/japao/BBRelatAnual2020.pdf>
- BancoEstado. (2022). Memoria Integrada 2021 y 2022. Banco del Estado de Chile. https://www.corporativo.bancoestado.cl/sites/default/files/documentos_archivos/MemorialIntegradaBancoEstado_2021.pdf
- Banconal. (2021). Memoria Anual 2020. Banco Nacional de Panamá. https://www.banconal.com.pa/images/nuestro-banco/memorias/Memoria_Anual_2020.pdf
- Banorte. (2020, 23 de junio). Banorte y Rappi firman alianza estratégica para crear una sociedad de servicios financieros digitales en México. <https://www.banorte.com/wps/portal/gfb/Home/noticias-banorte/noticias-2020/rappi>
- Banreservas. (2021). Memoria Institucional 2020. Banco de Reservas de la República Dominicana. https://www.banreservas.com/sites/default/files/memoria_institucional_2020.pdf
- BBVA. (2020, octubre). DiGiX 2020 Update: A Multidimensional Index of Digitization. BBVA Research Digital Economy & Social Sustainability. https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2020/11/DiGiX_2020_Update_A_Multidimensional_Index_of_Digitization.pdf
- BDMG. (2021). Relatório de Sustentabilidade 2020. Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais. <https://www.bdmg.mg.gov.br/wp-content/themes/bdmg/assets-lp/relatorio-de-sustentabilidade/upload/book-relatorio-sustentabilidade-2020-BDMG-pt.pdf>
- BNB. (2021). Relatório Anual 2020. Banco do Nordeste. <https://www.bnb.gov.br/documents/8047884/0/RELAT%C3%93RIO+2020+-+CREDIAMIGO+E+AGROAMIGO.pdf/c7f201d6-a503-3152-505e-f5c0e1022b03>
- CAF. (2017, diciembre). «Las principales instituciones financieras de desarrollo alinean sus flujos financieros con el Acuerdo de París». Corporación Andina de Fomento. <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2017/12/las-principales-instituciones-financieras-de-desarrollo-alinean-los-flujos-financieros-con-el-acuerdo-de-paris/>
- Cancino, H. (2020, 20 de octubre). Los avances de Chile para dar el imperioso salto hacia la manufactura avanzada de la revolución digital. *Revista AméricaEconomía*.

<https://www.americaeconomia.com/articulos/los-avances-de-chile-para-dar-el-imperioso-salto-hacia-la-manufactura-avanzada-de-la>

- Capgemini. (2020). Digital Mastery 2020 Report. Research Institute. <https://www.capgemini.com/news/digital-mastery-2020-report/>
- Cornerstone Advisor. (2022). Banking as a Service: Banks' \$25 Billion Revenue Opportunity in Fintech Banking. https://fs.hubspotusercontent00.net/hubfs/19538404/220210%20SYNCTERA%20BaaS.pdf?__hstc=197324528.5e5f3b25cc5e3a5f0043fbdf783dc459.1648101684869.1648101684870.1648101684870.1&__hssc=197324528.1.1648101684870&__hsfp=661262141&hsCtaTracking=afd582a2-0f9b-4f70-bb1f-9b6ba8d05bc1%7Cf789e5cb-75ef-4a61-973a-fe3e7dc54656
- Deloitte. (2021). Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2021. Deloitte Touche Tohmatsu Limited. <https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/pesquisa-febraban-relatorio.pdf>
- DFTF. (2020). El dinero de las personas. Aprovechar la digitalización para financiar un futuro sostenible. Informe resumido. Digital Financing Task Force, United Nations. <https://digitalfinancingtaskforce.org/wp-content/uploads/2020/12/DFTF-Summary-Report-2020-Spanish.pdf>
- Expansión. (2021, 6 de septiembre). Qué son las súper apps y por qué están creciendo en América Latina. <https://expansion.mx/tecnologia/2021/09/06/que-son-las-super-apps-y-por-que-estan-creciendo-en-america-latina>
- Febraban. (2022, 22 de febrero). Setor financeiro na América Latina supera os EUA no uso de chatbots. Febraban Noomis Blog. <https://nomis.febraban.org.br/blog/setor-financeiro-na-america-latina-supera-os-eua-no-uso-de-chatbots>
- FiC. (2021, October). PDB in Action: Progress Report from the First Year of Life of the Finance in Common Coalition. Finance in Common. https://financeincommon.org/sites/default/files/2021-10/Progress%20Report%20from%20the%20First%20Year%20of%20Life%20of%20the%20Finance%20in%20Common%20Coalition_1.pdf
- Financial Stability Board. (2019). Fintech and market structure in financial services: Market developments and potential financial stability implications. <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P140219.pdf>
- FINEP. (2021). Relatório Anual Integrado Finep 2020. Financiadora de Estudos e Projetos. http://www.finep.gov.br/images/aceso-a-informacao/Relatorios/2021/31_05_2021_RAI_2020_interativo.pdf
- García, A.; Iglesias, E.; Cave, M.; Elbittar, A.; Guerrero, R.; Mariscal, E. & Webb, W. (2020). El impacto de la infraestructura digital en las consecuencias de la COVID-19 y en la mitigación de efectos futuros. BID. <http://dx.doi.org/10.18235/0002809>

- Global Business Outlook. (2021, 14 de junio). Are super apps the future? <https://www.globalbusinessoutlook.com/are-super-apps-the-future/>
- Got, E. (2021, 12 de abril). Embedded finance: el ahora de los servicios financieros. *Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/red-forbes-embedded-finance-el-ahora-de-los-servicios-financieros/industry-analysis>
- Innig, C. (2021, 9 de abril). In banking, sustainability is the new digital Now what? Accenture Blog Banking. <https://bankingblog.accenture.com/banking-sustainability-new-digital-now-what>
- Innpulsa. (2021). Apalancar los procesos de transformación digital: el primer paso para avanzar en el camino 4.0. https://www.innulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Analitica_TransformacionDigital_Industrias4_2020.pdf
- Joiner, J.; Okeleke, K. & Robinson, J. (2021). La economía móvil en América Latina. GSMA Intelligence. https://www.gsma.com/mobileeconomy/wp-content/uploads/2021/11/GSMA_ME_LATAM_2021_SPA.pdf
- Jones, D.; Pardiwalla, A. & Zanichelli, S. (2021). The Rise of Banking as a Service: New opportunities and growing urgency for financial institutions. Oliver Wyman. <https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/v2/publications/2021/mar/the-rise-of-banking-as-a-service.pdf>
- Juniper. (2021, 20 de julio). Embedded Finance Market Value to Exceed \$ 138 Billion in 2026. Juniper Research. <https://www.juniperresearch.com/press/embedded-finance-market-value-exceed-138bn>
- Kemp, S. (2022, 8 de marzo). Digital 2022: Global Overview Report. DataReportal – Global Digital Insights. <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report>
- Kirschfink, A. (2022, 4 de marzo). Empathetic banking at the zero moment of truth. Accenture Banking Blog. <https://bankingblog.accenture.com/empathetic-banking-at-the-zero-moment-of-truth>
- KPMG. (2017). El nivel de madurez digital: Sector Financiero en España. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2017/04/nivel-madurez-digital-sector-financiero-espana-kpmg-funcas.pdf>
- KPMG. (2019, 8 de junio). Super app or super disruption? Reshaping the banking experience. KPMG. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/06/super-app-or-super-disruption.pdf>
- Lapera, G. (2021, 12 de enero). Many Americans to adopt digital banking post-pandemic, survey finds. Credit Karma. <https://www.creditkarma.com/insights/i/shift-to-digital-banking-survey>

- Musacchio, A., Lazzarini, S. G., Makhoul, P. & Simmons, E. (2017). The role and impact of development banks. World Bank Working Paper. <https://people.brandeis.edu/~aldom/papers/The%20Role%20and%20Impact%20of%20Development%20Banks%20-%202017.pdf>
- OECD. (2022). The Strategic and Responsible Use of Artificial Intelligence in the Public Sector of Latin America and the Caribbean. <https://doi.org/10.1787/22190414>
- Pasquali, M. (2021). Los países latinoamericanos más preparados para las tecnologías de vanguardia. <https://es.statista.com/grafico/24391/preparacion-para-las-tecnologias-de-vanguardia-en-latinoamerica/>
- Pearson, C. (2022, 17 de enero). 5G: «Growing & Developing». 5G Americas. <https://www.5gamericas.org/5g-growing-developing/>
- Pfaff, N.; Utermarck, S.; Carabia, A. & Altun, O. (2021). The Sustainability Disclosure.
- PNUD. (2020). Financiación digital: un medio de sustento esencial durante la crisis de la COVID-19 que puede brindar financiación de largo plazo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. UNDP. <https://www.undp.org/es/press-releases/financiacion-digital-un-medio-de-sustento-esencial-durante-la-crisis-de-la-COVID-19>
- PwC. (2020). Time for trust: The trillion-dollar reasons to rethink blockchain. <https://pwc.to/3d0OBv2>
- Research and Market. (2022). Global Digital Payment Forecasts 2022-2025. Research and Markets Ltd 2022. https://www.researchandmarkets.com/reports/4775830/global-digital-payment-forecasts-2022-2025?utm_source=CI&utm_medium=PressRelease&utm_code=tznftp&utm_campaign=1662768++Global+Digital+Payment+Forecasts+Report+2022%3a+Global+Cashless+Transactions+are+Projected+to+Grow+at+an+Annualized+Rate+of+about+18%25+from+2020+to+2025&utm_exec=cari18prd
- Restás, Á. (2022). Drone Applications Fighting COVID-19 Pandemic – Towards Good Practices. Drones. <https://doi.org/10.3390/drones6010015>
- RFI Global. (2020). Global Digital Banking Report. <https://www.rfigroup.com/sites/default/files/rfigroupglobaldigitalbankingreport2020executivesummary.pdf>
- Sands, K. (2022, 1 de marzo). Pandemic Accelerates Use of Cards and Adoption of Financial. Euromonitor International. <https://www.euromonitor.com/article/pandemic-accelerates-use-of-cards-and-adoption-of-financial-services>
- Sherlock Communications. (2022). Blockchain LATAM 2022. <https://www.sherlockcomms.com/es/informe-blockchain-2022/>

- Terrazas, P. (2022, 4 de febrero). Empresas apoyadas por instrumentos de innovación Corfo multiplican en 58 veces la inversión pública. Portal Pyme | El Mercurio S.A.P. <https://pyme.emol.com/26206/empresas-apoyadas-por-instrumentos-de-innovacion-corfo-multiplican-en-ocho-veces-la-inversion-publica/>
- The Economist Intelligence Unit. (2021). Making up for lost time: The race to digitise banks in Latin America. https://impact.economist.com/perspectives/sites/default/files/eiu_mambu_the_race_to_digitise_banks_in_latin_america_final_report.pdf
- Vitón, R.; Castillo, A. & Lopes Teixeira, T. (2019). «Mapa de la innovación Agtech en América Latina y el Caribe». IDB Lab. <http://dx.doi.org/10.18235/0001788>
- WEF. (2020, 9 de febrero). Charting the course for SDG financing in the decade of delivery. <https://www.weforum.org/agenda/2020/01/unlocking-sdg-financing-decade-delivery/>





www.alide.org