



Instituciones para la gente

La gestión de riesgos ambientales y sociales

Una hoja de ruta para bancos
nacionales de desarrollo
de América Latina y el Caribe

**Autores: Gijs Nolet, Willem Vosmer, Matthijs de Bruijn
e Isabelle Braly-Cartillier**

Editores: José Juan Gomes Lorenzo y Maria Netto

La gestión de riesgos ambientales y sociales

Una hoja de ruta para bancos nacionales de
desarrollo de América Latina y el Caribe

Autores: Gijs Nolet, Willem Vosmer, Matthijs de Bruijn
e Isabelle Braly-Cartillier

Editores: José Juan Gomes Lorenzo y Maria Netto



Banco Interamericano de Desarrollo

**Catalogación en la fuente proporcionada por la
Biblioteca Felipe Herrera del
Banco Interamericano de Desarrollo**

La gestión de riesgos ambientales y sociales: una hoja de ruta para bancos nacionales de desarrollo en América Latina y el Caribe / autores Gijs Nolet, Willem Vosmer, Matthijs de Bruijn, and Isabelle Braly-Cartillier; editores José Juan Gomes Lorenzo and Maria Netto.

p. cm. (Monografía del BID ; 199)

Incluye referencias bibliográficas.

1. Sustainable development-Finance-Latin America. 2. Risk Management-Latin America. 3. Sustainable development-Finance-Caribbean Area. 4. Risk Management-Caribbean Area. I. Nolet, Gijs. II. Vosmer, Willem. III. Bruijn, Matthijs de. IV. Braly-Cartillier, Isabel. V. Gomes Lorenzo, Juan, editor. VI. Netto, Maria, editora. VII. Banco Interamericano de Desarrollo. División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras. VIII. Serie.

IDB-MG-199

Código de publicación: IDB-MG-199

Códigos JEL: N26, N56, O13, Q42, G21, Q2, G3, O19, O54

Palabras clave: Bancos nacionales de desarrollo, Riesgos ambientales, Riesgos sociales Gestión de riesgos, Sostenibilidad, Sistema financiero

Las opiniones expresadas en esta publicación son exclusivamente de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

Se prohíbe el uso comercial no autorizado de los documentos del Banco, y tal podría castigarse de conformidad con las políticas del Banco y/o las legislaciones aplicables.

© Banco Interamericano de Desarrollo, 2014. Todos los derechos reservados; este documento puede reproducirse libremente para fines no comerciales.

Banco Interamericano de Desarrollo
1300 New York Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20577
www.iadb.org

El Sector de Instituciones para el Desarrollo fue responsable de la producción de la publicación.

Coordinación de la producción editorial: Sarah Schineller (A&S Information Specialists, LLC)

Traducción: Alberto Magnet

Revisión editorial: Eva Villarubi (Fast Lines)

Lectura de pruebas: Julia Gomila

Diagramación: The Word Express

Índice

| | |
|--|-----------|
| Agradecimientos | v |
| Siglas | vii |
| Resumen ejecutivo | ix |
| Introducción..... | xiii |
| 1. La sostenibilidad y las instituciones financieras..... | 1 |
| 1.1 La sostenibilidad en el financiamiento..... | 1 |
| 1.2 La sostenibilidad y los BND | 6 |
| 1.3 El sector financiero como motor del cambio | 8 |
| 2. Fundamentos de la sostenibilidad en las operaciones bancarias | 13 |
| 2.1 Los beneficios de un SARAS | 13 |
| 2.2 Cómo convencer a un banquero escéptico..... | 15 |
| 2.3 Cómo vincular un SARAS con un marco regulatorio nacional..... | 16 |
| 3. Creación de un SARAS: el proceso de construcción | 19 |
| 3.1 Los fundamentos: objetivos y alcance | 19 |
| 3.2 ¿Cuáles son los elementos básicos de un SARAS? | 19 |
| 4. Aplicación de un SARAS a las operaciones diarias | 23 |
| 4.1 Integración en el ciclo del crédito..... | 23 |
| 4.2 Funciones y responsabilidades: recomendaciones | 24 |
| 4.3 Creación de un SARAS a la medida para diferentes actividades bancarias..... | 25 |
| 4.4 Un SARAS para las instituciones financieras de segundo piso..... | 27 |
| 5. Desarrollo de un SARAS | 29 |
| 5.1 Alcance | 29 |
| 5.2 El diseño del SARAS | 30 |
| 5.3 Implementación del SARAS..... | 30 |
| 5.4 Recursos disponibles..... | 31 |
| 5.5 Implicaciones relativas al tiempo y al presupuesto..... | 33 |

| | | |
|------------|--|----|
| 6. | Lecciones aprendidas..... | 35 |
| 7. | De la gestión de riesgo al desarrollo de negocios..... | 37 |
| 8. | Conclusiones y recomendaciones | 39 |
| 8.1 | Principales conclusiones..... | 39 |
| 8.2 | Recomendaciones a los BND | 40 |
| | Bibliografía | 43 |
| | Anexo | 45 |

Agradecimientos

Este documento fue coordinado por María Netto y José Juan Gomes Lorenzo —División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras (CMF) del Sector de Instituciones para el Desarrollo (IFD) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)— y escrito por Gijs Nolet, Willem Vosmer y Matthijs de Bruijn, de la firma de consultoría Steward Redqueen, y por Isabelle Braly-Cartillier, del BID. Los coordinadores y autores desean expresar su agradecimiento a las siguientes personas por sus aportes y útiles comentarios: Felipe Albertani, Tyler Chapman, Silvia Chicarino, María Teresa Cuadra, María da Cunha, Ronald Granados, Jessica Jacobs, Bernard Leussink, María Macedo, Marcos Mancini, María Manrique, Luana Márquez, José Maximiano de Mello Jacinto, Colin McKee, Gustavo Pimentel, Raúl Preciado, Lawrence Pratt, Edgar Rojas, Lucila Serra y Chris Wells.

También quisiéramos expresar nuestro agradecimiento a las siguientes organizaciones por participar en la encuesta sobre los bancos nacionales de desarrollo y gestión de riesgo ambiental y social: Agencia Financiera de Desarrollo de Paraguay, Banco Agrario de Colombia, Banco Agropecuario del Perú, Banco do Brasil, Banco do Nordeste do Brasil, Banco de Desarrollo de El Salvador, Banco de la Nación Argentina, Banco de Comercio Exterior de Colombia, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social do Brasil, Caixa Econômica Federal do Brasil, Centro de Energías Renovables de Chile, Corporación Financiera de Desarrollo del Perú, Corporación Financiera Nacional del Ecuador, Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura de México, Financiera del Desarrollo Territorial de Colombia, Nacional Financiera de México y Sociedad Hipotecaria Federal de México.

Siglas

| | | | |
|-------------|---|----------|--|
| A&S | Ambiental y social | FIRA | Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura de México |
| AFD | Agencia Financiera de Desarrollo de Paraguay | FMAM | Fondo para el Medio Ambiente Mundial |
| ALC | América Latina y el Caribe | FTE | <i>Full-time equivalent</i> (equivalente a tiempo completo) |
| ALIDE | Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo | GEI | Gas efecto invernadero |
| ASG | Ambiental, social y de gobernanza empresarial | GRI | <i>Global Report Initiative</i> (Iniciativa de Reporte Global) |
| BANCOLDEX | Banco de Comercio Exterior de Colombia | IF PNUMA | Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo | IF | Institución financiera |
| BM&FBOVESPA | Bolsa de Valores, Mercadorias & Futuros de São Paulo | IFI | Institución financiera internacional |
| BND | Banco Nacional de Desarrollo | ONU DAES | Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas |
| BNDES | Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social do Brasil | PE | Principios de Ecuador |
| CDP | <i>Carbon Disclosure Project</i> (Proyecto de Información sobre el Carbono) | PRI | Principios de Inversión Responsable |
| CEF | Caixa Econômica Federal do Brasil | PyME | Pequeña y mediana empresa |
| CFI | Corporación Financiera Internacional | RSC | Responsabilidad Social Corporativa |
| DCN | Declaración de Capital Natural | SARAS | Sistema de gestión de riesgos ambientales y sociales |
| FINDETER | Financiera de Desarrollo Territorial de Colombia | UN PRI | <i>Principles for Responsible Investment</i> (Principios para la Inversión Responsable de las Naciones Unidas) |

Resumen ejecutivo

Esta monografía forma parte de un programa de cooperación técnica desarrollado por la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras (CMF) del Sector de Instituciones para el Desarrollo (IFD) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Su objetivo consiste en exponer la importancia de gestionar los riesgos ambientales y sociales y las oportunidades para la banca de desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe (ALC). Los objetivos de la nota son: i) ilustrar la creciente importancia del financiamiento global sostenible; ii) mostrar cómo los bancos nacionales de desarrollo (BND) en ALC están integrando los riesgos y oportunidades ambientales y sociales (A&S), y iii) subrayar los costos y beneficios de la preparación e implementación de los sistemas de gestión de riesgos ambientales y sociales (SARAS). La nota se basa en una revisión de la literatura especializada, en una encuesta llevada a cabo con 17 BND en nueve países de ALC y en entrevistas con un grupo seleccionado de diez participantes interesados. La encuesta fue elaborada a la medida para esta investigación y contenía un conjunto de preguntas relacionadas con los SARAS que versaban, entre otros temas, sobre cambios y oportunidades relevantes y el rol de los BND y de los gobiernos en las iniciativas de sostenibilidad nacionales e internacionales. Los resultados de la encuesta serán presentados a lo largo de la nota. Las entrevistas se llevaron a cabo para validar los resultados de la encuesta y para debatir sobre las prácticas que fueron expuestas. Algunas conclusiones de estas entrevistas aparecen destacadas en los recuadros del documento. Además, algunas lecciones

aprendidas emanan de la experiencia profesional de los autores, que han trabajado durante varios años en el ámbito de los SARAS con instituciones financieras (IF) de todo el mundo.

El sector financiero tiene un rol clave en la promoción de la sostenibilidad, y la está fomentando cada vez más. Se han lanzado varias iniciativas durante la última década para ayudar al sector financiero en este rol, así como para establecer las reglas del juego. Estas iniciativas generan normas, códigos de conducta y mesas redondas a nivel local, regional y global. Esta nota técnica elaborará una lista de varias de estas iniciativas como instrumentos útiles para las IF, ya sea para compartir información y buenas prácticas o para desarrollar o ampliar sus sistemas y procesos. En los últimos tiempos, los establecimientos financieros y reguladores locales han asumido la tarea de introducir buenas prácticas A&S, por ejemplo, mediante acuerdos voluntarios o “Protocolos Verdes”, como es el caso de Brasil y Colombia.

Actualmente, hay evidencia de que el financiamiento sostenible ha aumentado considerablemente en el panorama mundial y de que crece sostenidamente. El número de empresas que gestionan activos y que ahora incorporan factores ambientales, sociales y de gobernanza en su proceso de selección de inversiones ha aumentado de aproximadamente 100 en 2006 a más de 1.000 en 2013, lo cual representa casi US\$35 billones en activos (Principios de Inversión Responsable de Naciones Unidas, UN PRI). Se ha observado una tendencia similar en el ámbito

del financiamiento de proyectos internacionales. A lo largo de la última década, 78 grandes bancos han adoptado los Principios de Ecuador para definir, evaluar y gestionar riesgos ambientales y sociales en el financiamiento de proyectos. Estos bancos representan el 70% del financiamiento de proyectos internacionales en los mercados emergentes. Además, el sector financiero ha logrado crear instrumentos financieros para el desarrollo sostenible, tales como las macrofinanzas, el financiamiento del carbono, las inversiones de impacto y las inversiones verdes.

En el sector financiero, los BND desempeñan un rol único en la promoción de la sostenibilidad. Debido a su mandato público y a su papel en los mercados locales de crédito, los BND no solo están bien posicionados para apoyar las inversiones sostenibles y bajas en carbono, sino que también pueden movilizar el capital privado para estos bienes públicos. Los BND pueden cumplir una función importante trabajando con el sector privado, comprendiendo las preocupaciones locales y usando una diversidad de instrumentos financieros y no financieros. Numerosos BND en la región de ALC están, efectivamente, promoviendo la sostenibilidad, y han actuado como pioneros en sus respectivos países. En efecto, un estudio de la Iniciativa Financiera de PNUMA (IF PNUMA, 2011) revela que han participado en políticas sostenibles durante un período de tiempo más largo que sus pares en el sector de la banca comercial. De los 17 BND que participaron en la encuesta realizada para esta nota técnica, solo el 41% tenía un SARAS establecido, si bien el 88% había integrado los riesgos ambientales y sociales en sus procesos de debida diligencia. Los ejemplos actuales de BND de segundo piso, en particular, han demostrado que su posición en el sector financiero local les permite promover buenas prácticas ambientales y sociales, especialmente cuando el enfoque se combina con una adecuada capacitación para sus IF clientes. Tanto el estudio preliminar como la encuesta han expuesto razones por las que las instituciones financieras —y los BND en particular— deberían implementar SARAS, así como diversos incentivos para lograrlo, tal como se explica más abajo.

1. La gestión de riesgos ambientales y sociales es cada vez más importante para la calidad de las carteras de préstamos.

El número cada vez mayor de países que han aprobado marcos legales en materias ambientales y sociales y la sociedad civil que continúa exigiendo un desarrollo sostenible están ejerciendo presión sobre las IF para que evalúen y gestionen adecuadamente los riesgos ambientales y sociales a fin de evitar que sean tenidas como responsables y puedan conservar su reputación. La encuesta reveló que los asuntos relacionados con los riesgos y el cumplimiento fueron los factores clave para que los BND decidieran implementar un SARAS (véase la sección 1.1.1). Al administrar adecuadamente sus riesgos ambientales y sociales, un banco puede mejorar la calidad general de su cartera de préstamos de manera sustancial.

2. La gestión de riesgos ambientales y sociales puede promover nuevas oportunidades de negocios.

Si bien el riesgo es el primer *motivo* mencionado en la encuesta, la oportunidad de negocios fue un *resultado* importante (véase la sección 1.1.2). Abordar el tema de la sostenibilidad en las operaciones de préstamos ha demostrado ser una poderosa fuente de innovación y ha generado nuevos negocios para la mayoría de los BND encuestados. Los ejemplos serán presentados en este documento.

3. El SARAS puede ser el soporte de un proceso más racionalizado y eficiente para cumplir con las regulaciones nacionales.

Debido a su mandato público, los BND están estrictamente obligados a cumplir con las regulaciones gubernamentales, lo que puede representar una gran carga. Ciertos BND pueden considerar que el desarrollo de un SARAS interno aumentará esta carga y agregará escaso valor. Sin embargo, la experiencia de algunos BND de ALC que han desarrollado e implementado un SARAS

ha demostrado que puede ser doblemente eficaz en cuanto al respeto de las normativas nacionales y al aumento de la eficiencia de los procesos de aprobación de créditos. También puede ayudar en los procesos de informes reglamentarios, contribuir a mejorar la transparencia, identificar los riesgos de cartera y, en algunos casos, acortar el período de aprobación.

4. Las prácticas de los SARAS son cada vez más importantes para tener acceso al financiamiento internacional.

Actualmente, la mayoría de las instituciones financieras internacionales (IFI), así como las agencias de desarrollo bilaterales o multilaterales (por ejemplo, el BID), siguen directrices ambientales y sociales apropiadas. A las IFI locales que tienen acceso a los recursos financieros de las IFI se les exige a menudo aplicar las normas ambientales y sociales de la IFI a sus propias operaciones. Algunas IFI, entre ellas la Corporación Financiera Internacional (CFI) y el BID, promueven buenas prácticas de SARAS a nivel mundial. Además de las agencias de desarrollo bilaterales y multilaterales, diversos fondos internacionales para el medio ambiente han aplicado criterios de SARAS para decidir sobre elegibilidad en cuestiones de financiamiento. Por ejemplo, en relación con el cambio climático, entre los mecanismos de financiamiento figuran el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), el Fondo de Adaptación, el Fondo Verde para el Clima y

el Fondo de Carbono (creado por el Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques). Originalmente estos mecanismos de financiamiento canalizaban la mayor parte de sus recursos a través de las IFI y las agencias de Naciones Unidas; sin embargo, más recientemente han empezado a trabajar con entidades locales (entre ellas, los BND). Estas organizaciones consideran que las prácticas de gestión de riesgos ambientales y sociales son elementos fundamentales como criterios de elegibilidad para que las entidades locales actúen como organismos de ejecución.

Esta nota presentará algunos factores clave del éxito y recomendaciones prácticas para que los BND diseñen e implementen un SARAS, a saber:

- i. Garantizar el respaldo y apoyo permanentes de la alta gerencia para lograr la participación del personal.
- ii. Integrar el SARAS en los procedimientos operativos y en la documentación del banco, en lugar de crear un sistema independiente.
- iii. Planificar el proceso de implementación con otros cambios en los procedimientos operativos.
- iv. Asegurarse de no sobrecargar al personal y a los clientes, pero manteniendo el carácter práctico y concreto del sistema y de los procedimientos.
- v. Optar por una implementación progresiva en lugar de radical, y evaluar, ajustar y mejorar constantemente el SARAS: la mejor manera de proceder es empezar y aprender haciendo.

Introducción

Como agencias públicas, los bancos nacionales de desarrollo (BND) desempeñan un rol clave en la canalización de fondos a programas ambiental y socialmente adecuados y en el incentivo al sector privado a fin de que adopte buenas prácticas en términos de responsabilidad ambiental y social para lograr un desarrollo económico sostenible. Los BND están estratégicamente situados para lidiar con los obstáculos y las fallas de mercado a que se enfrentan las partes interesadas del sector privado cuando se proponen mejorar su desempeño ambiental y social e invertir en este tipo de innovación.

El BID está ampliando su programa de apoyo técnico a los intermediarios financieros, a las instituciones financieras (entre ellas, los bancos de primer y segundo piso, los bancos comerciales y los BND), a las bolsas y a otros actores financieros clave, así como a sus clientes. El apoyo técnico promoverá instrumentos y programas financieros innovadores para mejorar los objetivos de desempeño ambiental y social en ALC, sobre todo en materia de cambio climático y sostenibilidad.

Como parte de esta iniciativa, el BID ha encargado esta nota técnica para demostrar los beneficios de la gestión de riesgos ambientales y sociales y las oportunidades potenciales que presenta para una banca de desarrollo sostenible en ALC, incluidos ejemplos y estudios de caso de las experiencias y las buenas prácticas de los BND de la región.

Los objetivos de esta publicación consisten en destacar la creciente importancia del financiamiento

sostenible global; mostrar cómo los riesgos ambientales y sociales y las oportunidades están siendo integradas por las instituciones financieras de todo el mundo y, en particular, por los BND en ALC, y subrayar los costos y beneficios de la elaboración e implementación de sistemas de gestión de riesgos ambientales y sociales (SARAS).

Esta nota se basa en: i) una revisión de la literatura especializada; ii) una encuesta de 17 BND en nueve países de ALC, y iii) entrevistas a un grupo de 10 entidades participantes seleccionadas (entre ellos, representantes de los BND, los bancos comerciales y las instituciones financieras internacionales) (véase la lista de participantes en el anexo).

Se contactó a una muestra amplia de instituciones financieras de desarrollo de la región (un total de 70) y la encuesta recibió una tasa de respuesta del 24%, con la participación de 17 BND. Estos 17 BND representan una proporción importante de los activos de todos los BND de la región: US\$1.200 millones, equivalentes al 87%.¹ La muestra final también es geográficamente representativa, con nueve de los 19 países presentes en la muestra original y con instituciones nacionales/subnacionales y regionales. Finalmente, la diversificación también es positiva, con algunas instituciones

¹ Fuente: Datos del BID — Activos en 2011 para 102 BND en ALC. Los cálculos no incluyen a tres de los participantes (la AFD, el Centro de Energías Renovables y FIRA) pues no contaban con datos disponibles sobre sus activos.

centradas sectorialmente, como las PyME o la agricultura, y otras con un alcance mucho más amplio.

Puede ser que se observe un cierto sesgo, dado que era más probable que los bancos que habían adoptado la gestión de riesgo ambiental y social contestaran la encuesta. De los 17 participantes, solo dos respondieron que no habían tenido ningún sistema de gestión de riesgo ambiental y social; es importante señalar, no obstante, que ese tipo de sesgo positivo en relación con el tema es inherente a cualquier encuesta.

La encuesta que se llevó a cabo contenía un conjunto de preguntas relacionadas con el SARAS, incluidos los retos y las oportunidades relevantes, así como el rol de los BND y los gobiernos en las iniciativas de

sostenibilidad nacionales e internacionales. Los resultados de la encuesta se presentarán a lo largo de la nota.

Como seguimiento de la encuesta, se llevaron a cabo 10 entrevistas con representantes de diferentes tipos de instituciones financieras (IF) con el fin de validar los resultados y debatir acerca de las buenas prácticas allí definidas. Algunas de las conclusiones de estas entrevistas aparecen destacadas en los recuadros a lo largo del documento.

Además, diversas lecciones aprendidas provienen de la experiencia profesional de los autores, que han trabajado varios años con IF de todo el mundo en el ámbito de los SARAS.

La sostenibilidad y las instituciones financieras

La sostenibilidad ambiental y social es especialmente importante en la región de ALC, donde se observan características ambientales y sociales únicas. Los países de ALC están entre los más ricos del mundo en términos de capital natural. América Latina tiene más del 40% de la biodiversidad mundial en seis de los países más biológicamente diversos del mundo (Brasil, Colombia, Ecuador, México, Perú y Venezuela) (PNUD, 2010). Esta biodiversidad y sus ecosistemas relacionados pueden generar servicios ambientales y producir aportes directos al desarrollo de sectores clave en las economías de ALC, entre ellos la agricultura, la industria pesquera y forestal y el turismo, así como las áreas protegidas y los servicios hidrológicos. Además, la región tiene una gran riqueza cultural, sobre todo en términos de su población indígena, estimada aproximadamente entre 40 y 50 millones de personas que representan entre el 8 y el 10% de la población total de la región.²

1.1 La sostenibilidad en el financiamiento

Los términos *sostenibilidad* y *financiamiento sostenible* suelen usarse como conceptos amplios e indefinidos que pueden tener diversos significados para diferentes personas. Para los objetivos de esta publicación, la *sostenibilidad* se define como un concepto que abarca

tanto riesgos como oportunidades. Se basa en tres pilares: desarrollo económico, social y ambiental. Estos pilares están interrelacionados y deben considerarse como uno solo con el fin de “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades” (ONU, 1987). El sector financiero utiliza esta misma definición, pero ha ampliado el marco relacionándola con la sostenibilidad financiera, donde la rentabilidad económica no debería ser un costo ambiental o social para la sociedad.

A nivel internacional se reconoce que la sostenibilidad es fundamental para el desarrollo de las economías emergentes (CFI, 2007) y a su vez crucial para la supervivencia del sector financiero. Esto puede ser un medio para superar los desafíos y las críticas que el sector ha enfrentado, sobre todo como consecuencia de la reciente crisis financiera mundial.

Si bien a comienzos de los años noventa la sostenibilidad en el sector financiero se centraba únicamente en la protección ambiental, el concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo y actualmente incluye aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) mucho más amplios. Estos abarcan, por ejemplo:

² Fuente: <http://www.iadb.org/en/topics/gender-indigenous-peoples-and-african-descendants/indigenous-peoples,2605.html>.

- *Medio ambiente:* calidad del aire y del agua, uso de la tierra y protección de los hábitats naturales, uso y conservación del agua, uso y conservación de la energía, protección de la biodiversidad, gestión de desechos y gestión de riesgo de desastres.
- *Social:* derechos humanos, condiciones laborales, salud y seguridad ocupacional, género y diversidad, reasentamiento, pueblos indígenas y herencia cultural.
- *Gobernanza:* anticorrupción, sistemas adecuados de gestión ambiental y social, integridad comercial, transparencia y rendición de cuentas.

Es evidente que los problemas ASG deben ser considerados en términos de su interacción. Por ejemplo, los impactos negativos en la calidad del aire y el agua pueden tener como resultado consecuencias sociales negativas. El impacto podría poner en peligro el abastecimiento de agua de una comunidad.

Las IF sostenibles son aquellas cuyas prácticas abordarán adecuadamente estos asuntos ASG en las empresas que financian, tales como:

- *Medio ambiente (A):* el sector financiero ha adoptado hace mucho tiempo el principio de “no provocar daños”, y ahora está adoptando el concepto de “promover el bien” (es decir, ir más allá de la mitigación del impacto ambiental para considerar activamente las inversiones medioambientales).
- *Social (S):* el sector financiero no solo pretende asegurar que las actividades comerciales respeten las normas fundamentales en materia laboral, de salud y de seguridad, así como en derechos humanos; también asegura que sus actividades no generen ningún daño a los grupos marginados y vulnerables. Cuando es posible, el sector financiero favorece su inclusión en actividades económicamente más productivas y promueve la igualdad de género.
- *Gobernanza (G):* este concepto fue integrado por el Pacto Mundial de la ONU en el programa y los debates sobre desarrollo sostenible del año 2000, que comprendían el financiamiento sostenible y la inversión responsable. La gobernanza

es actualmente una parte integral de la agenda, e incluye la ética y la transparencia comercial, así como la necesidad de SARAS adecuados.

El financiamiento sostenible tiene dos componentes: i) la gestión de riesgos ambientales y sociales (minimizando el aspecto negativo), y ii) la promoción de nuevas oportunidades comerciales (es decir, como apoyo del financiamiento de actividades comerciales que benefician la sostenibilidad ambiental y social, maximizando las ventajas). En otras palabras, el financiamiento sostenible brinda acceso a los recursos financieros (préstamos, garantías, subvenciones, etc.) para facilitar las inversiones (proyectos) de manera de promover la protección ambiental, la justicia social y la prosperidad económica.

En el panorama mundial, el financiamiento sostenible ha aumentado y sigue aumentando. Como se mencionó en el Resumen ejecutivo, el número de empresas de gestión de activos que actualmente incorporan normas de gestión ambiental y social en sus inversiones ha crecido sustancialmente, desde aproximadamente 100 en 2006 a más de 1.000 en 2013, lo cual representa casi US\$35 billones en activos.³

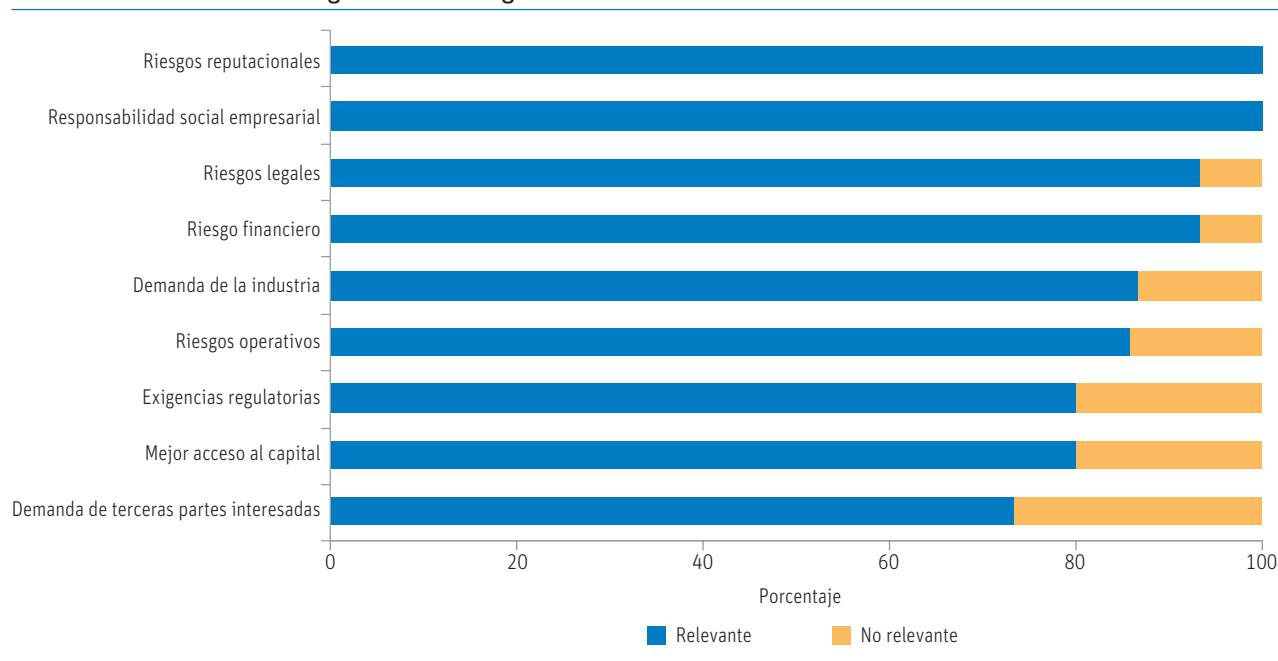
Después de adoptar los Principios de Ecuador,⁴ 78 grandes bancos incorporan actualmente el riesgo ambiental y social en sus operaciones de financiamiento, que corresponden al 70% de todo el financiamiento internacional de proyectos en los mercados emergentes. Además, el sector financiero ha establecido con éxito instrumentos financieros basados en la sostenibilidad, como las microfinanzas, el financiamiento del carbono y las inversiones verdes y de impacto. Más recientemente, los reguladores han incluido normas de sostenibilidad ambientales y sociales en su legislación, tales como los protocolos para el financiamiento verde en Brasil y Colombia⁵ y la Mesa Redonda de Paraguay para

³ Véase: <http://www.unpri.org/about-pri/about-pri/>. Enero 2014 – Datos a abril 2013.

⁴ Véase: <http://www.equator-principles.com>.

⁵ Véanse: <http://www.ghgprotocolbrasil.com.br> y <http://www.felaban.com/praticas/2942047.pdf>.

GRÁFICO 1. Motores de la gestión de riesgo A&S



Fuente: Encuesta BND.

el financiamiento sostenible.⁶ Otra iniciativa reciente, la Declaración de Capital Natural,⁷ representa el compromiso de 41 grandes bancos internacionales (de los cuales 11 son de ALC) para integrar las normas de capital natural en sus productos y servicios financieros.

1.1.1 La sostenibilidad como riesgo

En las últimas dos décadas, el riesgo ambiental y social se convirtió en una seria amenaza para las IF. Como resultado, la gestión ambiental y social ha ganado sostenidamente un lugar en las buenas prácticas de gestión de riesgo del sector financiero. Al identificar y gestionar los riesgos ambientales y sociales relacionados con los clientes y sus actividades comerciales, las IF pueden mejorar el perfil de riesgo de sus carteras (CFI, 2007).

El riesgo ambiental y social se relaciona fundamentalmente con impactos ambientales y sociales potencialmente negativos tanto directos como indirectos, generados por la actividad comercial financiada por los bancos. Al financiar proyectos de alto riesgo, como la minería y la infraestructura, los impactos ambientales y sociales negativos que se desprenderán no solo

afectarán a la empresa sino también al banco que financió el proyecto. Las implicaciones pueden tener consecuencias financieras o legales y/o reflejarse negativamente en la reputación de la IF. Sin embargo, estos riesgos no solo están presentes en proyectos de alto riesgo. También existen donde hay un gran número de operaciones de bajo riesgo (por ejemplo, las microfinanzas en el sector textil) en una región frágil, y en estos casos el riesgo puede ser significativo cuando se tiene en cuenta el impacto total. Algunos proyectos que se consideran de mediano riesgo (por ejemplo, el desarrollo hotelero y turístico) pueden tener efectos secundarios negativos que podrían dañar el medio ambiente natural del entorno o afectar a las comunidades locales, lo cual genera una publicidad negativa. Los riesgos deberían ser adecuadamente identificados y evaluados antes de gestionarlos. Es posible que aquellos que no son sistemáticamente evaluados sean definidos incorrectamente como irrelevantes. El gráfico 1, más arriba,

⁶ Véase: <http://www.fmo.nl/k/n114/news/view/10712/179/launch-of-the-paraguayian-roundtable-for-sustainable-finance.html>.

⁷ Véase: <http://www.naturalcapitaldeclaration.org>.

enumera los principales motores de la gestión de riesgo ambiental y social definidos por los BND encuestados.

En resumen, los riesgos ambientales y sociales (véase una lista en el gráfico 2) pueden tener las siguientes consecuencias directas e indirectas:

1. *Riesgo de crédito.* Esta situación ocurre cuando un cliente no puede pagar un préstamo o cuando los impactos negativos influyen en las garantías debido a problemas ambientales y sociales. Puede surgir un riesgo cuando un cliente se enfrenta a ciertas obligaciones legales, tarifas y/o multas al intentar remediar el daño ambiental y social provocado por negligencia, o cuando el cliente se ve obligado a pagar una compensación a terceras partes afectadas. Estos riesgos pueden existir aun cuando se cumpla con las regulaciones ambientales y sociales a nivel local y nacional.
2. *Consecuencias legales directas.* Las IF de la región de ALC han sido, en algunos casos, legalmente responsables de impactos ambientales y sociales por

la falta de debida diligencia al otorgar financiamiento a proyectos o empresas que han provocado daños ambientales y sociales. En algunos países, como Brasil, se considera que una IF comparte la responsabilidad con su cliente por el daño causado.

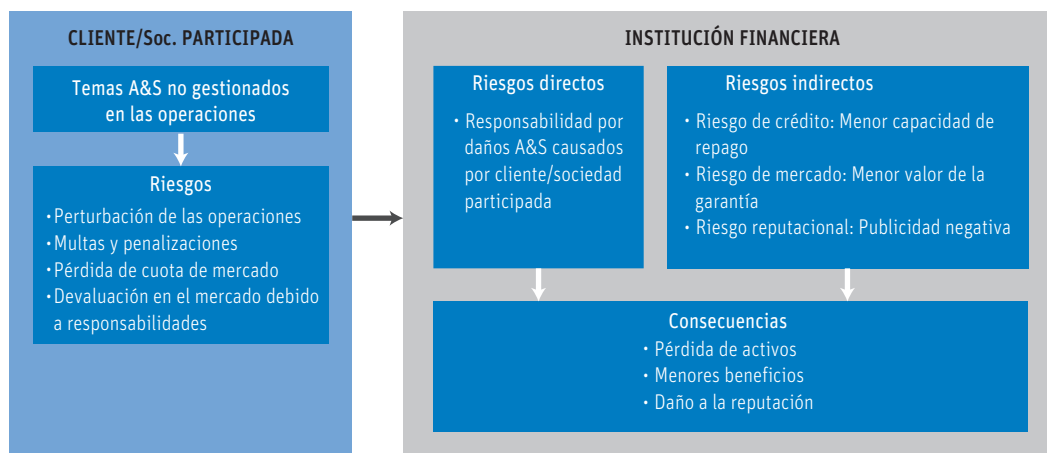
3. *Riesgos reputacionales potenciales.* Al asociarse con ciertos clientes o actividades comerciales polémicas, una IF puede perder su integridad. Esta situación puede ser resultado de acciones adversas por parte de un cliente o una actividad comercial desfavorable que puede ser perjudicial para la imagen de la IF ante los medios de comunicación, las empresas y las comunidades financieras, así como ante su propio personal. Este daño puede tener como consecuencia boicots del mercado, calificaciones más bajas, menor cuota de mercado y pérdida de oportunidades de negocios.

Los riesgos ambientales y sociales no son estáticos; más bien, son progresivos a lo largo del tiempo y están sujetos a cambios. Puede que los riesgos ambientales no parezcan relevantes o significativos durante la evaluación del crédito, pero pueden serlo durante la ejecución de la operación debido, por ejemplo, a la adopción de nuevas normativas o leyes más estrictas y con mayores exigencias de vigilancia, o al escrutinio público. La gestión de riesgos ambientales y sociales

PEASE TRANSLATE!

“NDBs that were surveyed regard mitigating risks and promoting sustainability as the main drivers for sound E&S management.”

GRÁFICO 2. Riesgos A&S para las instituciones financieras



Fuente: FIRST for Sustainability (see <http://firstforsustainability.org>).

requiere un cuidadoso análisis, una gestión coherente y un seguimiento para evitar no solo lo que puede parecer un impacto insignificante sino también lo que se podría convertir en un caso de *baja probabilidad y alto impacto*, como los vertidos o las explosiones. Si bien esto parece ser muy poco probable, si ocurriera, el impacto ambiental y social podría ser sumamente alto (por ejemplo, los vertidos de petróleo de la plataforma Deepwater Horizon, de BP, en el Golfo de México).

La implementación de un sistema de gestión ambiental y social permitirá al banco entender y equilibrar los riesgos ambientales y sociales en su cartera y asignar los recursos necesarios para gestionar los riesgos. La inversión en un sistema de gestión ambiental y social también permitirá a una IF aplicar criterios de crédito, acuerdos contractuales, estructuras tarifarias y mecanismos de distribución del riesgo apropiados para disminuir o eliminar el riesgo ambiental y social.

1.1.2 La sostenibilidad como oportunidad

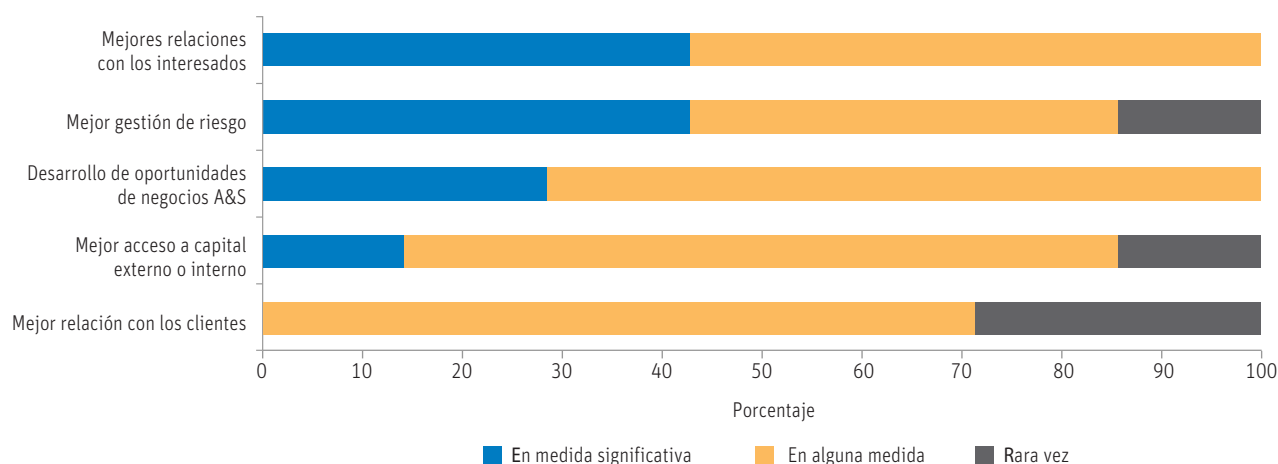
La sostenibilidad no trata solo de la gestión del riesgo. El sector financiero ve en la sostenibilidad un medio para aumentar las oportunidades de negocios. Al aplicar el criterio ambiental y social de manera sistemática, una IF podrá identificar nuevos productos y mercados, como eficiencia energética, mercados de

carbono e hipotecas verdes. Cuando los clientes se comprometen a mejorar la gestión de riesgos y recursos, pueden anticiparse a la vigilancia regulatoria, realizar ahorros de costo a través de un uso más eficiente de los recursos y aumentar el acceso al mercado mediante buenas prácticas, certificación e integridad, aumentando la fiabilidad del cliente.

Como se muestra en el gráfico 3, los BND encuestados identificaron los siguientes beneficios al abordar la sostenibilidad en sus propias operaciones:

- Formalizar y divulgar los programas de sostenibilidad conduce a mejores relaciones con los interesados, como los gobiernos, las organizaciones no gubernamentales (ONG) y los socios financieros.
- Centrarse en el financiamiento de la sostenibilidad ofrece oportunidades de negocios A&S tanto a los clientes como a las instituciones financieras.
- Incluir sistemáticamente el riesgo ambiental y social en las prácticas de gestión de riesgo mejora la gestión.
- Aplicar normas ambientales y sociales a las operaciones de préstamos mejora el acceso al capital, dado que la mayoría de los prestamistas internacionales (bancos de desarrollo, como la CFI y el BID, e inversionistas institucionales, como los fondos de pensión) actualmente exigen a las IF

GRÁFICO 3. Los beneficios de abordar la sostenibilidad de los préstamos para los bancos encuestados



Fuente: Encuesta BND.

Recuadro 1: Bancolombia: la sostenibilidad como una nueva manera de pensar en los negocios

Bancolombia, S.A. es el banco comercial más grande de Colombia en términos de activos y de fondos propios y, generalmente, es considerado un líder en sostenibilidad. Según la encuesta del BID, Beyond Banking, realizada en 2011, Bancolombia es uno de los cinco bancos de la región de ALC mejor posicionados en cuanto a la responsabilidad ambiental y social y la gobernanza empresarial.

En 2012, Bancolombia ingresó en el Índice Mundial de Sostenibilidad de Dow Jones,^a el índice global que evalúa la gestión sostenible de más de 2.500 empresas en 58 sectores económicos de todo el mundo. De 193 bancos internacionales, solo 26 fueron seleccionados para ser incluidos en el Índice Mundial de Sostenibilidad, uno de los cuales era Bancolombia. Con una puntuación de 81 de un máximo de 100, es una de las cuatro instituciones financieras de América Latina y la primera en Colombia en integrarse a este grupo. Asimismo, Bancolombia figura en el Anuario de sostenibilidad de 2013,^b una publicación anual elaborada por RobecoSAM, uno de los grupos de inversiones sostenibles más importantes del mundo.

Bancolombia asocia la gestión de los riesgos ambientales y sociales con nuevas oportunidades de negocios, en estrecha relación con sus clientes y proveedores. Durante las visitas regulares a los proveedores, como parte de la garantía de una cadena sostenible de suministro, el banco se familiarizó con diversas empresas y pudo contribuir a promover nuevas oportunidades de negocios. Bancolombia ofrece a las empresas medioambientales instrumentos de financiamiento atractivos que contribuyen a generar actividades más eficientes y más limpias, tales como líneas de crédito ambientales (que utilizan subsidios otorgados por el gobierno de Suiza) y créditos del mercado del carbono (respaldados por el BID). A través de su alianza con expertos técnicos, Bancolombia también ha sido capaz de ayudar a los clientes a identificar oportunidades en mercados emergentes.

Por otro lado, Bancolombia ha elaborado un Código de Buena Gobernanza Corporativa, comprometiéndose con la buena gobernanza, los procedimientos éticos, la transparencia y la responsabilidad social corporativa (RSC). Según Bancolombia, este esfuerzo le ha significado diversos beneficios: i) ha generado confianza entre todas las partes interesadas en Bancolombia; ii) ha atraído nuevos inversionistas y asegurado los recursos financieros; iii) ha mejorado la comunicación con las partes interesadas; iv) ha promovido una cultura de transparencia, ética, responsabilidad y gestión; v) ha impedido negocios ilícitos y conflictos de intereses, y vi) ha asegurado el cumplimiento de las regulaciones pertinentes.

Fuente: www.grupobancolombia.com.

^a Véase <http://www.sustainability-indices.com>.

^b Véase http://www.sustainability-indices.com/images/sustainability-yearbook-2013_tcm1071-363199.pdf.

implementar mecanismos adecuados de gestión de riesgo ambiental y social.

- Comprender la posición de un cliente respecto de la sostenibilidad mejora la relación con ellos, dado que apreciarán a un prestamista que los pueda ayudar a abordar los desafíos ambientales y sociales a los que se enfrentarán.

Lo más importante es que los BND declararon que implementar sus programas de sostenibilidad les daba una nueva visión de los clientes, los productos, las

carteras y los empleados. Esencialmente, introducía una nueva manera de pensar los negocios.

1.2 La sostenibilidad y los BND

Hay una conciencia creciente de que los BND tienen un rol único que desempeñar en la promoción de la sostenibilidad en sus países (BID, 2013a). El objetivo fundamental de los BND es financiar a largo plazo proyectos que promuevan el desarrollo y generen externalidades positivas. Una característica única de un BND es que al

considerar una oportunidad financiera, no toma en cuenta solo la rentabilidad financiera sino también los impactos económicos, ambientales y de desarrollo social. Debido a su mandato público (sectorial o nacional) y su estatus especial en los mercados locales de crédito, los BND no solo están bien situados para apoyar las inversiones sostenibles y bajas en carbono, sino que también son capaces de conseguir el capital privado para estos bienes públicos. Su fuerte compromiso con el sector privado, su conocimiento de las condiciones y sectores locales y su capacidad para utilizar diversos instrumentos financieros y no financieros (entre ellos el financiamiento a largo plazo, la sindicación, los aportes de capital, las garantías, la asistencia técnica, etc.) les permiten desempeñar un papel fundamental en el financiamiento sostenible (ONU DAES, 2005; BID, 2012a; BID, 2012b). Un ámbito concreto donde los BND ya tienen un rol clave es el cambio climático. Un estudio reciente señala que un grupo selecto de BND ha destinado aproximadamente US\$89.000 millones para financiar programas que abordan el cambio climático (BID, 2012b).

1.2.1 La gestión de riesgos ambientales y sociales y los BND

Encuesta BND: ¿Qué elementos de gestión de riesgo A&S tiene su institución integrados en sus procesos?

| | |
|------------------------------|-----|
| A&S en debida diligencia: | 88% |
| Categorización A&S: | 69% |
| Monitoreo A&S de clientes: | 65% |
| Requisitos A&S en contratos: | 59% |
| Lista de exclusión: | 59% |
| Sistema de gestión A&S: | 41% |

La encuesta llevada a cabo sobre la integración de la gestión de riesgo ambiental y social en los BND de ALC arroja un cuadro diverso. Casi todos los encuestados han integrado algunos elementos de la gestión de riesgo ambiental y social en sus operaciones, pero menos de la mitad la llevan a cabo de una forma estructurada

e integral. La encuesta señala que el 88% de los BND incluye criterios ambientales y sociales en su debida diligencia, el 69% clasifica sus operaciones basándose en riesgos ambientales y sociales, el 65% realiza un seguimiento del cumplimiento de sus clientes con criterios ambientales y sociales, el 59% excluye el financiamiento de ciertas actividades sobre la base de una lista de exclusión y otro 59% ha puesto requisitos ambientales y sociales a los prestatarios en los acuerdos contractuales. Al mismo tiempo, solo el 41% de los BND señala que tiene un sistema integral de gestión ambiental y social. Estas cifras indican que los BND consideran que la gestión de riesgo ambiental y social es un asunto importante, pero que la manera de aplicarla no es la misma en todas partes. Esto se puede explicar por las diferencias en sus perfiles de riesgo ambiental y social (véase la sección 2.3). Además, algunos BND pueden depender de marcos regulatorios nacionales más estrictos que otros (véase la sección 2.3).

1.2.2 La diferencia entre BND de primer y segundo piso

Los BND operan como bancos de primer y segundo piso, a veces combinando los dos modelos (ONU DAES, 2005). Las instituciones de primer piso ofrecen servicios financieros directamente a sus clientes (por ejemplo, individual, empresarial o proyectos), mientras que los BND de segundo piso canalizan los recursos a través de intermediarios financieros, entre ellos, los bancos comerciales (BID, 2012b). Los BND de segundo piso asumen el riesgo de crédito del intermediario y el intermediario asume el riesgo de crédito del proyecto (BID, 2012c). Debido a su vínculo más directo con los beneficiarios —y, por ende, una exposición más directa al riesgo ambiental y social— no resulta extraño que los resultados de la encuesta demuestren que, en ALC, los SARAS son más comunes en los bancos de primer piso (50%) que en los bancos de segundo piso (14%).

En general, los BND de segundo piso canalizan los recursos financieros hacia el sector privado o público

a través de IF locales de primer piso que cumplen ciertas condiciones. Como consecuencia, las IF de segundo piso (y aún más sus financiadores, como las IFI) tienen un control de los temas ambientales y sociales menos directo que sus contrapartes de primer piso para asegurar que los receptores finales del financiamiento implementen medidas ambientales y sociales solventes y adecuadas.

Sin embargo, los BND de segundo piso pueden tener un apalancamiento sustancial en el uso de sus créditos y facilidades de garantías, así como un impacto crucial en su sector bancario local, si bien tienen que abordar los temas ambientales y sociales con enfoques específicos. Las características específicas de un SARAS para los BND de segundo piso están descritas en la sección 2.4.

1.3 El sector financiero como motor del cambio

Si bien el sector financiero ha ingresado relativamente tarde en el debate sobre sostenibilidad, actualmente surge como un importante impulsor de nuevas iniciativas relacionadas con las normas de sostenibilidad, los códigos de conducta y las mesas redondas a nivel mundial, regional y local (CFI, 2007). A nivel mundial, la IF PNUMA ha sido catalizadora del cambio por haber reunido a actores clave del sector financiero, además de sus publicaciones (véase IF PNUMA, 2011). En la región de ALC, este tipo de diálogo se ha convertido en una práctica cada vez más habitual. Por ejemplo, los cuatro bancos comerciales más importantes de Paraguay han creado recientemente una Mesa Redonda de Paraguay para que el financiamiento sostenible armonice y potencialmente endurezca las normas ASG del país (27 de junio de 2013). Puesto que reúne a representantes de industrias homólogas, la mesa redonda será útil para implementar buenas prácticas.

Debido en parte a las fuertes críticas contra el sector financiero como parcialmente responsable de la crisis financiera mundial de 2008–09, el sector ha constatado que necesita reformas fundamentales. Concretamente, cuando se utilizan recursos públicos (por ejemplo, en el caso de bancos de desarrollo

Recuadro 2: Agencia Financiera de Desarrollo: la promoción del financiamiento a largo plazo en cumplimiento con las licencias ambientales renovables de corto plazo

Los vencimientos de los préstamos son uno de los obstáculos a los que se enfrenta el financiamiento de la mayoría de los programas, entre ellos los proyectos ambientales. La inversión en mercados verdes normalmente requiere un financiamiento de mediano a largo plazo, mientras que, debido a su propia estructura de financiamiento, los bancos comerciales promueven los préstamos a plazos más cortos. La Agencia Financiera de Desarrollo (AFD) de Paraguay, como banco de segundo piso, ha tenido éxito en cambiar la cultura del sistema bancario de primer piso pensando a más largo plazo, allanando así el camino para futuras inversiones en proyectos más verdes. Otro obstáculo es la disparidad entre la duración de la licencia ambiental (uno a dos años) y la duración del financiamiento, lo cual vuelve más complicada la aplicación de cláusulas ambientales estrictas en los acuerdos de préstamo. Los intermediarios financieros de AFD están legalmente obligados a asegurar que todos los beneficiarios legales de su financiamiento tengan una licencia ambiental válida. El uso de cláusulas ambientales en los acuerdos de préstamos, más allá de la licencia, no es una práctica común en el mercado.

Ronald Granados, ex presidente y miembro de la junta de AFD, comentaba así las condiciones ambientales de AFD:

“Hemos enseñado a los bancos que el mundo no acaba después de 365 días y los alentamos a pensar a largo plazo. En lo que se refiere a las licencias ambientales, la ley tiene sus requisitos mínimos, aunque somos conscientes de los problemas burocráticos que impiden a los usuarios finales cumplir siempre plenamente. Sin embargo, hay maneras de seguir promoviendo un financiamiento a más largo plazo para las inversiones ambientalmente sensibles sin deteriorar el perfil de riesgo del préstamo. Conocer esos riesgos ambientales y sociales y los instrumentos para analizarlos contribuye decididamente a lograr un equilibrio adecuado para el financiamiento que AFD puede promover”.

multilaterales o de propiedad estatal) deberían incluirse medidas de sostenibilidad para “conservar su licencia social para operar” (Coastal Quest/Blue Earth Consultants, 2012). Al mismo tiempo, uno de los principales impulsores de iniciativas para la sostenibilidad es la sólida convicción de que, al adoptar la sostenibilidad y manifestar su liderazgo, los bancos lograrán una ventaja competitiva. Además, hay varios mecanismos globales que otorgan financiamiento internacional, como el financiamiento climático para el carbono, y las IF han entendido que para aprovechar las oportunidades en este ámbito tendrán que fortalecer sus programas de sostenibilidad (PNUMA, 2011).

La encuesta realizada para este documento tenía como objetivos específicos los BND de ALC y se basó en varias encuestas recientes relativas al sector financiero y la sostenibilidad (BID, 2011; Coastal Quest/Blue Earth Consultants, 2012; IF PNUMA, 2012). Estas encuestas señalan que hay variaciones importantes entre diferentes regiones y tipos de IF. A nivel mundial, los bancos con un mandato para el desarrollo generalmente tienen estructuras más robustas para tratar los temas de ASG y las habían creado con más antelación (Coastal Quest/Blue Earth Consultants, 2012).

No todas las IF piensan que los temas ASG cambiantes son relevantes para sus negocios en la misma medida. Algunas asignan una alta prioridad a los asuntos de gobernanza, mientras que otras se centran más en las normas ambientales. Las prioridades siguen siendo diferentes para cada país y dependen del tipo y tamaño de la IF, tal como lo ha demostrado la reciente encuesta regional del BID a 55 bancos públicos y privados de ALC (BID, 2011), donde solo el 62% de los bancos incorpora normas ambientales y sociales en sus políticas de créditos y préstamos. La encuesta del BID también señala que la anticorrupción es considerada más importante en comparación con los temas A&S, dado que un número significativamente mayor de IF tenían políticas para combatir el lavado de dinero y la corrupción (por encima del 90%).

La encuesta también señala que las grandes IF comerciales, que operan a nivel internacional, han

tenido en cuenta el aspecto de la gestión A&S y han adoptado la gestión de riesgo A&S como parte integral de sus prácticas de gestión de riesgo. Sin embargo, en algunos casos, esto puede haber empezado debido a factores externos, como la presión de los interesados o las condiciones de las agencias de financiamiento internacionales. Algunas IF aprovechan la gestión de riesgo A&S para explorar oportunidades de negocios relacionados con asuntos ambientales y sociales o con desarrollo sostenible. Estas IF se posicionan como instituciones verdes o sostenibles, como resultado de las presiones de los interesados y/o de sus pares. Las iniciativas internacionales, como los Principios de Ecuador y los UN PRI, demuestran que el interés del sector financiero en asuntos ambientales y sociales sigue aumentando.

Si bien un número creciente de IF ya ha desarrollado sólidas políticas y procedimientos A&S, algunas —sobre todo IF privadas y públicas más pequeñas— siguen mostrándose escépticas con respecto a los beneficios de gestionar sistemáticamente los asuntos A&S. Este escepticismo se basa en varias percepciones predominantes: los riesgos A&S no son inmediatamente relevantes para el segmento de mercado en el que opera la IF; los riesgos A&S no tienen ningún impacto en el rendimiento financiero de la IF; la gestión A&S no se considera responsabilidad de la IF sino, más bien, de las agencias regulatorias y de vigilancia, y las IF consideran que la gestión de los temas A&S no añade valor a sus carteras, sino que solo aumenta los costos de las transacciones. Además, es posible que las IF no estén suficientemente convencidas de que, en realidad, hay oportunidades de negocios, dada su idea de que los mercados verdes pertenecen a un nicho en el que ellas no pueden competir.

Las encuestas confirman que en el sector financiero, en general, las IF (incluidos los BND) pueden beneficiarse de información y apoyo adicional. Esto les lleva a entender que la sostenibilidad presenta no solo un marco para gestionar riesgos sino también una ventana para nuevas oportunidades de negocios, entre ellos sectores de rápido crecimiento, como la energía sostenible y la producción más limpia, que pueden mejorar su acceso al financiamiento.

1.3.1 Iniciativas sectoriales clave

Encuesta BND: ¿Qué opina del valor agregado de estas iniciativas?

| | |
|---|-----|
| Buena fuente de información: | 73% |
| Impulsor de gestión A&S: | 40% |
| Establece reglas de juego entre las IF: | 40% |
| Instrumento de marketing: | 13% |
| Sello de calidad: | 7% |

A lo largo de la última década se han lanzado diversas iniciativas para promover la sostenibilidad en el sector financiero, así como para establecer las reglas del juego. Las siguientes nueve iniciativas han sido las más relevantes para los BND encuestados en la región de ALC.

Finanzas Carbono: Esta iniciativa es una plataforma electrónica de conocimientos desarrollada por la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras del BID (CMF) y mantenida por la Fundación Torcuato di Tella, de Argentina.⁸ Su principal objetivo consiste en ser un instrumento para la toma de decisiones mediante el fortalecimiento del conocimiento y las habilidades de participantes clave de los sectores público y privado de ALC en torno al financiamiento climático. Sirve como un punto de encuentro basado en la web para que quienes trabajan en financiamiento climático y en los mercados de carbono de ALC intercambien información, competencias y servicios. Facilita la colaboración con diversos expertos internacionales, instituciones privadas y públicas y organizaciones internacionales. El sitio web tiene una comunidad de práctica de instituciones financieras, ofrece seminarios virtuales, materiales de aprendizaje en la red, chats en línea, información sobre eventos y una biblioteca de estudios y publicaciones sobre las experiencias de las IF en el diseño y promoción de instrumentos de financiamiento verde.⁹

Iniciativa Financiera PNUMA: El programa IF PNUMA es una colaboración global única entre el PNUMA y el sector financiero mundial. La IF PNUMA trabaja

estrechamente con más de 200 IF y diversas organizaciones asociadas para desarrollar y promover vínculos entre sostenibilidad y desempeño financiero. Mediante redes entre pares, la investigación y la formación, la IF PNUMA lleva a cabo su misión para definir, promover y apoyar la adopción de buenas prácticas de sostenibilidad ambiental y social en todos los niveles de las operaciones de las instituciones financieras.¹⁰

Iniciativa de Reporte Global (GRI – Global Report Initiative): La GRI es una iniciativa pionera que desarrolló un Marco de Reporte de Sostenibilidad integral ampliamente utilizado en todo el mundo para divulgar informes sobre desempeño de sostenibilidad que es comparable y tan habitual como un informe financiero. El Marco de Reporte de la GRI proporciona directrices de reporte de sostenibilidad y establece los principios e indicadores que las organizaciones y empresas pueden usar para medir e informar sobre su desempeño en materia de sostenibilidad.¹¹

Pacto Mundial de las Naciones Unidas: Creado en el año 2000, el Pacto Mundial de la ONU es una iniciativa de política estratégica para empresas comprometidas con la alineación de sus operaciones y estrategias con 10 principios universalmente aceptados en los ámbitos de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y anticorrupción. De esta manera, los negocios —como motor fundamental de la globalización— pueden contribuir a asegurar que los mercados, el comercio, la tecnología y el financiamiento progresen para beneficiar a las economías y sociedades de todo el mundo. Con más de 10.000 empresas participantes y otros interesados en más de 130 países, es la iniciativa de responsabilidad corporativa voluntaria más ampliamente reconocida del mundo.¹²

⁸ Para más información, véase <http://finanzascarbono.org> or www.itdt.edu.

⁹ Para más información, véase <http://finanzascarbono.org>.

¹⁰ Para más información, véase <http://www.unepfi.org>.

¹¹ Para más información, véase <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>.

¹² Para más información, véase <http://www.unglobalcompact.org>.

Declaración de Capital Natural (DCN): Esta declaración es un compromiso de los directores generales del sector financiero, y fue lanzada en la Cumbre de la Tierra Rio+20 en 2012. La DCN fue creada para que las IF puedan beneficiarse de una mayor orientación para incluir factores ASG específicos en su gestión de riesgo, debida diligencia, evaluación de préstamos, inversiones y actividades relacionadas con los seguros. La declaración demuestra un compromiso de parte del sector financiero para cambiar los modelos de negocios con el fin de que reflejen la aplicación de capital natural en sus productos y servicios financieros.¹³

BND encuestados: ¿A qué iniciativas adhiere?

| | |
|---------------------------------|-----|
| Finanzas Carbono: | 47% |
| Iniciativa Financiera PNUMA: | 40% |
| Iniciativa de Reporte Global: | 27% |
| Pacto Mundial de la ONU: | 27% |
| Declaración de Capital Natural: | 20% |
| Principios de Ecuador: | 13% |
| Proyecto Carbon Disclosure: | 13% |

Principios de Ecuador (PE): Creados en 2003, los PE son un marco de gestión de crédito de riesgo ampliamente adoptado para determinar, evaluar y gestionar los riesgos A&S en el financiamiento de proyectos. Desde su actualización en junio de 2013, también incluye ciertas transacciones de préstamos corporativos. Los PE se aplican en aquellos casos en los cuales los costos totales de capital por proyecto superan los US\$10 millones. Los PE han sido creados fundamentalmente para proporcionar un estándar mínimo de debida diligencia con el fin de apoyar la toma de decisiones responsables sobre riesgos. Los PE constan de 10 principios y se basan en las Normas de Desempeño de la CFI y en las directrices generales de salud y seguridad ambiental, y las incorporan. Entre las instituciones firmantes hay bancos mundiales y locales, así como otras instituciones financieras que otorgan financiamiento a proyectos y empresas en mercados emergentes.¹⁴

Proyecto Carbon Disclosure (CDP – Carbon Disclosure Project): El CDP es una ONG internacional que proporciona a las empresas y ciudades un sistema global para medir, reportar, gestionar y compartir información ambiental vital. El objetivo del CDP es promover la información climática y catalizar la acción para reducir los impactos de las compañías sobre el medio ambiente y los recursos naturales. El CDP tiene actualmente la base de datos más grande del mundo con información básica sobre cambio climático y riesgos relacionados con el agua y los bosques, y pone estas novedosas perspectivas en el centro de las decisiones sobre negocios estratégicos, inversiones y políticas.¹⁵

BM&FBOVESPA, Índice de Sostenibilidad Empresarial (ISE): El Índice de Sostenibilidad de la Bolsa de Valores de Brasil, con el apoyo de la CFI, fue inaugurado en 2005 y es el cuarto índice de su género en el mundo y el primero en la región de ALC. Presenta un análisis comparativo del rendimiento A&S de las empresas recogidas en la lista de BM&FBOVESPA, que promueve el conocimiento público acerca del compromiso, las políticas y el desempeño de las empresas y grupos en relación con los factores ASG.¹⁶

Protocolos verdes nacionales:

- **Protocolo Verde de Brasil:** Firmado en 2009, el Protocolo Verde es una iniciativa del sector financiero brasileño y del Ministerio de Medio Ambiente a través de la asociación bancaria de este último, Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN). El protocolo se propone mejorar la cooperación entre las instituciones financieras de desarrollo sostenible de Brasil. Entre los compromisos asumidos en el marco del protocolo figuran la promoción de productos verdes y de financiamiento social, la

¹³ Para más información, véase <http://www.naturalcapitaldeclaration.org>.

¹⁴ Para más información, véase <http://www.equator-principles.com>.

¹⁵ Para más información, véase <https://www.cdp.net/en-US/Pages/HomePage.aspx>.

¹⁶ Para más información, véase <http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ISE&Idioma=en-US>.

Recuadro 3: El BID y su apoyo a los BND en la implementación de un sistema de gestión ambiental y social

Un SARAS solo puede tener éxito si está hecho a la medida de la IF que lo implementa, si está apoyado por la alta gerencia de la institución y si recibe los recursos adecuados para la creación y el fortalecimiento de capacidades. Sobre estos principios básicos, la división CMF, del BID, desarrolló un programa específico de asistencia técnica para apoyar a los BND de ALC en el diseño e implementación de sus propios SARAS.

Hasta la fecha, el BID ha apoyado a cuatro instituciones de la región: Financiera de Desarrollo Territorial Ltd. (FINDETER) y BANCÓLDEX en Colombia, Financiera Rural y FIRA (Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura) en México. En los próximos meses se ampliará a otras instituciones.

Para la mayoría de estas IF, la creación de un SARAS ha dado como resultado —o se han producido paralelamente— nuevas líneas de producción dedicadas a productos sostenibles, tales como eficiencia energética en hoteles y hospitales (Bancóldex), ciudades sostenibles (FINDETER), industria forestal sostenible (Financiera Rural) y uso sostenible del agua (FIRA)

del agua, en FIRA.

CMF también ha apoyado iniciativas regionales para difundir y compartir conocimientos y buenas prácticas sobre el tema, en coordinación con la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE) y a través de la plataforma Finanzas Carbono.

gestión de riesgo ambiental y social, los sistemas internos de gestión ambiental y la creación de capacidades. Los bancos informan sobre el cumplimiento del protocolo basándose en un conjunto de indicadores.¹⁷

- **Protocolo Verde de Colombia:** Una iniciativa similar fue lanzada en Colombia. La reciente firma de este acuerdo voluntario entre el gobierno colombiano y el sector financiero se propone generar beneficios ambientales para la sociedad colombiana. Similar al protocolo brasileño, incluye diferentes estrategias y directrices para que los bancos

ofrezcan líneas de crédito y/o inversiones que contribuyan a mejorar la calidad de vida y el uso sostenible de los recursos naturales renovables. Las estrategias también tratan el impacto y los costos ambientales en la gestión de activos, el análisis de riesgo y el financiamiento de proyectos.¹⁸

¹⁷ Para más información, véase http://www.febraban.org.br/Noticias1.asp?id_texto=626&id_pagina=61&palavra=protocolo%20ambiental.

¹⁸ Para más información sobre esta iniciativa, véase [http://unfccc.int/files/cooperation_and_support/financial_mechanism/standing_committee/application/pdf/protocolo_verde_colombia_-_version_final_-_20120604_\(2\)\[1\].pdf](http://unfccc.int/files/cooperation_and_support/financial_mechanism/standing_committee/application/pdf/protocolo_verde_colombia_-_version_final_-_20120604_(2)[1].pdf).

Fundamentos de la sostenibilidad en las operaciones bancarias

2.1 Los beneficios de un SARAS

Hasta la fecha, el enfoque más habitual para abordar estructuralmente los temas de sostenibilidad en las operaciones bancarias han sido los SARAS. Se cree que es el primer paso, dado que el principal negocio de los bancos es brindar acceso al financiamiento, donde la reducción del riesgo de crédito y las protecciones de las garantías son los principales motivadores de beneficios: los objetivos principales de un SARAS.

La introducción de un SARAS a menudo encuentra resistencia. El personal operativo puede pensar que la implementación de las directrices de un SARAS está en contradicción con el alto rendimiento o con los objetivos de volumen que constituyen su incentivo. Puede sostener que los requisitos A&S podrían llevar a los clientes potenciales a buscar financiamiento en otra parte o que podrían retrasar innecesariamente la aprobación de los desembolsos. Quizá también los consideren irrelevantes debido a falta de información.

Si bien la implementación de un SARAS puede incurrir en costos financieros y de recursos humanos, la encuesta y las entrevistas demuestran que, en general, los BND creen que un SARAS arroja diversos beneficios que superarán los costos más allá de la reducción de riesgo. Una mayor responsabilidad del prestamista (así

como una buena gobernanza) significa que las IF ya no pueden desentenderse de sus responsabilidades A&S, dado que los riesgos se traducen en responsabilidades financieras, tal como se describe en la sección 1.1.1.

2.1.1 Una buena gestión de riesgo A&S debería mejorar el nivel de riesgo de la cartera

Un SARAS adecuado proporcionará a un banco una clara visión general de los riesgos A&S en su cartera en diferentes niveles (préstamos individuales, así como por sectores y regiones), permitiéndole de esta manera identificar, priorizar y centrarse en los riesgos A&S más importantes de su cartera general. Una gestión A&S sistemática y adecuada de la cartera debe dar como resultado un mejor perfil de riesgo.

2.1.2 Los requisitos A&S establecen las reglas del juego

La mayoría de los clientes, sobre todo aquellos expuestos al escrutinio público y los que operan en sectores de alto riesgo, ya están familiarizados con las evaluaciones A&S. De hecho, pueden suponer que su IF dedica tiempo y recursos a estos proyectos. Por ejemplo, una empresa subcontratada en el sector textil que opera dentro de una cadena internacional de suministro

esperará normalmente que sus clientes cumplan con la debida diligencia. Esas empresas querrían suponer que su IF entiende su negocio y esperarán que su nivel de cumplimiento con las normas A&S internacionales les otorgue una cierta ventaja competitiva, o que sus competidores que no cumplen con las mismas normas A&S tengan dificultades para acceder al financiamiento.

Un número creciente de IF está adoptando principios e iniciativas internacionales, que incluyen normas y procedimientos A&S internacionalmente reconocidos (debido también a las exigencias de los prestamistas internacionales, los accionistas y los socios comerciales). Esto significa establecer las reglas del juego en el ámbito A&S y, cada vez más, las exigencias A&S son vistas como una manera de mejorar las posibilidades de éxito.

2.1.3 Un SARAS integrado no debería requerir un esfuerzo significativo

Cuando un SARAS está adecuadamente diseñado e implementado, las cargas en el personal operativo de una IF pueden ser limitadas, sobre todo cuando están integradas en un proceso de revisión del crédito existente. Para la mayoría de las operaciones de riesgo A&S bajas y moderadas se requieren pocas evaluaciones, mientras que se aplican requisitos A&S más complejos solo a transacciones importantes y de alto riesgo. Un SARAS bien integrado puede crear procedimientos más racionalizados y, a la larga, reducciones generales de los costos de transacción, comparado con las revisiones A&S emprendidas sobre una base ad hoc y no coordinadas.

Un SARAS puede ser fácilmente revisado y ajustado. Un sistema caro que no genera los beneficios esperados puede ser modificado en términos de costo-eficacia. Las implicaciones de costo relacionadas con un SARAS están descritas en la sección 5.5.

2.1.4 El desarrollo de una gestión de riesgo A&S puede aumentar el acceso al capital

Para tener acceso al financiamiento internacional generalmente se requiere que las IF locales cumplan con las normas A&S de la agencia financiadora.

Tradicionalmente, las agencias financiadoras son las instituciones financieras internacionales (IFI), cuyas normas incluyen salvaguardias operativas, normas técnicas y listas de exclusión. Como mínimo, las IFI requieren a las IF locales cumplir con las regulaciones del país anfitrión, aunque también pueden recomendar que se implemente un SARAS que corresponda a la naturaleza, la escala y el riesgo de sus actividades. Esencialmente, si el proyecto financiado por una IFI tiene un riesgo A&S alto (por ejemplo, el financiamiento de grandes proyectos de infraestructura), la IF local —para poder calificar a los recursos IFI— puede aplicar todo un conjunto de salvaguardias a los préstamos relacionados con el proyecto. Si el programa fuera considerado de bajo riesgo (por ejemplo, financiamiento del comercio), se puede exigir a la IF local que cumpla con las regulaciones del país anfitrión e implementar una lista de exclusión.

Desde la adopción del Marco de Sostenibilidad de la CFI¹⁹ en enero de 2012, las normas A&S de las IFI siguen ampliándose y actualmente incluyen asuntos laborales y de salud y seguridad. De la misma manera, el alcance de las evaluaciones A&S se ha extendido para cubrir impactos A&S indirectos (impactos externos y acumulativos) y el rol de los proveedores (impactos de las cadenas de suministro).

El acceso al financiamiento internacional se otorga cada vez más a través de fuentes diferentes a las IFI. Por ejemplo, con respecto al cambio climático, una de las principales fuentes de financiamiento es el FMAM.²⁰ Otras son el Fondo de Adaptación,²¹ el Fondo Verde para el Clima²² y el Fondo de Carbono, este último como parte del Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques.²³ Si bien estos fondos originalmente canalizaban sus recursos a través de las IFI y de las agencias de las Naciones Unidas, actualmente los socios de entidades locales (incluidos los

¹⁹ Véase http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_site/IFC+Sustainability/Sustainability+Framework.

²⁰ Véase <http://www.thegef.org>.

²¹ Véase www.adaptation-fund.org.

²² Véase <http://gcfund.net>.

²³ Véase <http://www.forestcarbonpartnership.org>.

BND) también pueden potencialmente ejecutar sus proyectos. Estos fondos requieren que las entidades locales implanten prácticas de gestión de riesgo A&S adecuadas como parte de sus criterios de elegibilidad, lo que les permite actuar como organismos de ejecución. Por ejemplo, en el marco de las reglas del Fondo de Adaptación, a las instituciones que reciben financiamiento de este fondo se les exige identificar y gestionar los riesgos A&S de sus actividades (Fondo de Adaptación, 2013). En el caso de las agencias nacionales, deben tener suficiente capacidad A&S institucional para ser acreditadas. En el marco del Fondo Verde para el Clima, las agencias nacionales de implementación pueden tener acceso directo al financiamiento siempre y cuando apliquen las buenas prácticas de salvaguardias A&S (Fondo Verde para el Clima, 2011). Esto también se aplica al Fondo de Carbono (Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques, 2013). Un enfoque similar está siendo adoptado por el FMAM (FMAM, 2011).

Estas tendencias confirman que hay verdaderas oportunidades para que los BND tengan acceso a financiamiento internacional para proyectos en el ámbito del cambio climático; sin embargo, para aprovechar esas oportunidades, es esencial desarrollar e implementar una capacidad de gestión A&S adecuada.

2.2 Cómo convencer a un banquero escéptico

Los banqueros suelen mostrarse prudentes cuando se les expone la idea de implementar una gestión A&S en el procesamiento de los préstamos, no solo porque introduce un tipo de riesgo que antes no estaba estructuralmente tratado, sino porque también es más difícil cuantificar los riesgos asociados con problemas A&S. Como suele ocurrir, la introducción de una gestión A&S puede encontrar resistencia entre el personal, que puede percibirlo como difícil de implementar, irrelevante o ajeno al ámbito de negocios del banco. Cuando se trata de convencer a un banquero escéptico de la importancia de un SARAS, suelen surgir cuatro argumentos, que son relativamente fáciles de rebatir, como se señala a continuación abajo.

“No tengo casi ningún riesgo A&S en mi cartera, ¿para qué molestarme?” – Sí, es posible. No todos los clientes tienen altos riesgos A&S y no requieren un análisis exhaustivo. Es exactamente por eso que necesita desarrollar una matriz de clasificación de riesgo que le permita diferenciar entre los clientes que quizá no requieren una evaluación A&S y los que sí la requieren.

“Soy banquero. No sé nada de riesgos y problemas A&S” – No es necesario ser un especialista para identificar asuntos A&S de suma importancia. Puede ser que uno no sepa todo acerca de los riesgos y problemas A&S pero, con el uso de metodologías sencillas y conocidas, los banqueros pueden plantear a sus clientes las interrogantes mínimas necesarias para identificar riesgos potenciales. Es relativamente sencillo estructurar y aplicar la información y las metodologías que normalmente permiten a los banqueros detectar los riesgos. Al hacer esto, los riesgos no tienen que ser analizados por los banqueros. Al igual que otros ámbitos de riesgo, donde se requiere una investigación más exhaustiva, el banco puede asignar recursos internos o contratar a un experto externo para evaluar los riesgos con más detalle.

“Mis clientes no quieren hablar con nosotros acerca de problemas A&S; se dirigirán a nuestros competidores” – A pesar de que es posible que sea un tema nuevo para un banco, las empresas ya están familiarizadas con los temas A&S. La sostenibilidad está cada vez más presente en los programas del sector privado y a las empresas —algunas más preparadas que otras— no les queda otra opción que abordarla. Las que ya lo han hecho no tendrán problemas para compartir su experiencia; aquellas que todavía no lo han hecho se pueden dividir en tres grupos. El primer grupo son empresas que aún no reconocen la relevancia de los temas A&S pero que se podrían beneficiar de mayores conocimientos. El segundo grupo sí reconoce la relevancia pero no tiene suficientes conocimientos para abordar la sostenibilidad. Es muy probable que este grupo agradezca que un banco plantee estos temas y que proporcione acceso a financiamiento para permitirle abordar

el problema, lo cual abre la puerta a más oportunidades. Desde el punto de vista del banco, este grupo de negocios puede ser muy interesante ya que el banco puede promover sus conocimientos de la gestión A&S como un valor agregado para su cliente. Por último, el tercer grupo —aunque pequeño y cada vez menos numeroso— son empresas que creen que los problemas A&S son irrelevantes, en cuyo caso las IF pueden considerarlo como un indicador de la calidad de sus prácticas de gestión y compromisos (como demuestran las calificaciones de las empresas) y dejar de considerarlos clientes potenciales. Hay claramente una creciente consolidación de las reglas del juego a medida que más bancos aplican los mismos requisitos.

“En realidad, no tengo la obligación de abordar estos temas” – Y entonces, ¿quién la tiene? Si bien es

Recuadro 4: Ejemplo de un BND responsable

Financiera Rural, una agencia mexicana que proporciona financiamiento de primer y segundo piso a actividades económicas en zonas rurales con menos de 50.000 habitantes, está diseñando e implementando un SARAS con el apoyo de expertos técnicos. Actualmente en la fase piloto, el sistema se ha aplicado a 10 clientes, incluidas evaluaciones de debida diligencia in situ. Si bien la legislación ambiental está bien avanzada en México, Financiera Rural considera que es esencial asumir la responsabilidad de verificar el cumplimiento de las exigencias A&S. Esto se debe a tres razones: i) un banco público de desarrollo tiene un claro mandato para promover el desarrollo sostenible y debe trabajar con sus clientes para lograr ese objetivo; ii) una institución financiera es un participante interesado que está directamente expuesto al riesgo A&S y, por lo tanto, debe llevar a cabo su propia evaluación, y iii) si bien las regulaciones nacionales son filtros importantes, quedan algunas brechas y ámbitos que deben ser desarrollados y que han sido identificados por Financiera Rural, como los problemas sociales y la planificación del uso de la tierra.

posible que no haya un requisito legal específico en su país, los riesgos A&S se consideran parte de la responsabilidad fiduciaria de un banco para proteger los intereses de los inversionistas y de los depositantes. A los bancos se les puede exigir responsabilidad por los impactos A&S independientemente de si gestionan o no los riesgos.

2.3 Cómo vincular un SARAS con un marco regulatorio nacional

Dado su mandato público, los BND están estrictamente obligados a cumplir con las regulaciones locales. En algunos casos, quizá piensen que el desarrollo de un SARAS interno es una carga de escaso valor agregado. Sin embargo, la experiencia en el desarrollo y uso de los SARAS por parte de diversos BND de ALC ha demostrado lo contrario. La implementación de un SARAS puede ser muy útil y eficaz, a la vez que respeta las regulaciones nacionales, y puede mejorar la eficiencia del proceso de aprobación de créditos. Puede sistematizar los requisitos y el proceso de aprobación de créditos, recopilar la información de reportes requerida por la legislación nacional, mejorar la transparencia, proporcionar una visión global de los principales riesgos de la cartera y, en algunos casos, acortar el período de aprobación. Concretamente, un SARAS puede apoyar a la IF en un monitoreo eficaz del cumplimiento de las normativas locales. Si bien las normativas locales en la región de ALC siguen evolucionando y pueden ser complejas y numerosas (a nivel nacional, regional/provincial y local), un SARAS bien diseñado —a la medida de las necesidades específicas de la IF— será un instrumento eficaz para cumplir con la legislación y lo suficientemente flexible como para colmar las brechas de requisitos en los marcos legislativos pertinentes.

Un SARAS permitirá a una IF abordar riesgos reputacionales y aquellos derivados de posibles desastres que quizá no estén cubiertos por la legislación local. Por ejemplo, los marcos legislativos locales a menudo se centran más en los asuntos ambientales que en los problemas sociales, tales como la participación

de la comunidad y el reasentamiento y protección de los grupos vulnerables. Por lo tanto, es posible que el cumplimiento de la legislación local sea insuficiente para tratar ciertos tipos de riesgo reputacional, para tener acceso al financiamiento internacional (por ejemplo, de los bancos multilaterales de desarrollo) o para abordar los compromisos o mandatos de la propia IF con la sociedad civil.

El alcance de un SARAS va más allá del riesgo legal; pretende impedir el riesgo reputacional y los riesgos relacionados con accidentes y desastres. Al dar un paso más allá del cumplimiento de las normativas locales mediante un SARAS, una IF será capaz de identificar los riesgos residuales que podrían ser adecuadamente mitigados. Puede ser que no baste exigir que los clientes tengan licencias ambientales locales para evitar una exposición a riesgos A&S en términos legales (por ejemplo, multas, penalizaciones o suspensión de las operaciones), puesto que estas podrían no ser adecuadas para otros tipos de riesgos A&S (directa o indirectamente a través de los clientes). Por lo tanto, es responsabilidad de la IF gestionar sus riesgos A&S sin depender únicamente de los marcos regulatorios nacionales.

Desde una perspectiva más global, la comunidad financiera está asumiendo cada vez más responsabilidades, además de cumplir con los marcos legislativos. Los bancos asumen cada vez más una responsabilidad social corporativa (RSC) como parte de su mandato fundamental y van más allá del mero cumplimiento a fin de comprometerse con actividades que favorecen el bien social. He aquí algunos ejemplos:

- Entre los principios rectores de su política de riesgo de sostenibilidad, el banco holandés ABN AMRO ha determinado que es responsable de sus acciones y asume total responsabilidad por la decisión de comprometerse o desentenderse de una relación comercial, basándose en sus propias normas A&S.

- El South African Standard Bank (galardonado con el Premio Financiamiento Sostenible FT/CFI para África/Oriente Medio en 2013) también declara que gestionará proactivamente los riesgos A&S, “pretendiendo ir más allá del cumplimiento en aras de buenas prácticas”.
- En la región de ALC, un ejemplo es Itaú Unibanco, que concibe su rol como “influir en el mercado en áreas de adopción de buenas prácticas y allanar el camino para la adopción de normas internacionales de sostenibilidad”.
- Otro ejemplo es el Banco Santander Brasil (galardonado con el Premio de Financiamiento Sostenible FT/CFI para las Américas), que definió tres claros temas de sostenibilidad: inclusión social y financiera, programas educativos y apoyo para los proyectos comerciales, sociales y ambientales. Actualmente, el banco es líder en microfinanzas entre las instituciones del sector privado de Brasil, con un total de préstamos de US\$1.100 millones para proyectos sociales y ambientales.

Estos ejemplos son indicativos de los bancos que tienen la voluntad de mantener una licencia social para operar y diferenciarse como líderes de la sostenibilidad. Diversas iniciativas y normas, como el Esquema de Auditoría y Gestión Medioambiental en Europa, ponen de relieve el mejoramiento permanente del desempeño ambiental más allá de los requisitos legales. Los signatarios de diferentes iniciativas IF PNUMA han incluido declaraciones similares. Las IF enumeradas más arriba consideran que hay una correlación positiva entre el rendimiento A&S y el rendimiento comercial y, por lo tanto, están adoptando un enfoque integral para gestionar los temas financieros y no financieros. Como declaró el director ejecutivo del First Rand Bank de Sudáfrica, el desarrollo sostenible no es un lujo, sino un requisito para posicionar estratégicamente nuestra economía en el siglo XXI.



3

Creación de un SARAS: el proceso de construcción

3.1 Los fundamentos: objetivos y alcance

Un SARAS es un sistema racionalizado y transparente que debe integrarse plenamente en los procesos operativos y de crédito regulares de una IF, de manera que influya en todas las etapas del ciclo del proceso de crédito y abarque desde la debida diligencia hasta el monitoreo y la evaluación. No puede funcionar tan bien como un sistema independiente; más bien, debe alinearse totalmente con los sistemas existentes, en términos de flujo de trabajo y análisis. Para que un SARAS sea eficiente, es esencial tener responsabilidades bien definidas y un firme compromiso de la alta gerencia. De la misma manera, las políticas y los procedimientos de apoyo deben estar bien documentados, actualizados regularmente y disponibles para todo el equipo. Un SARAS bien diseñado debe incluir lo siguiente:

- Definición de los objetivos de la política A&S de la IF y compromiso de la alta gerencia.
- Definición de las normas que la IF espera que sus clientes adopten, incluida la verificación del cumplimiento de los requisitos regulatorios aplicables en materia ambiental, social y de salud, seguridad y trabajo.
- Diseño de los procedimientos y los criterios para identificar, evaluar y gestionar sistemáticamente

los riesgos A&S asociados con las transacciones de los clientes.

- Capacitación y orientación para que el personal entienda el impacto potencial de los riesgos A&S en la cartera de la IF, y para gestionar estos riesgos en términos operativos.
- Procedimientos y documentación para que los clientes implementen medidas de mitigación apropiadas y para que la IF monitoree su aplicación.

3.2 ¿Cuáles son los elementos básicos de un SARAS?

Un SARAS consiste en un conjunto de elementos básicos (gráfico 4). Según el nivel de riesgo, el SARAS debe contener un número suficiente de estos elementos, como se describe más abajo.

3.2.1 Política ambiental y social

La política A&S debe definir el rol de la IF en relación con el medio ambiente y la sociedad e incluir objetivos claros y concisos de su SARAS. La política debe ser aprobada y sólidamente respaldada por la alta gerencia de la IF y registrada en un documento.

GRÁFICO 4. Elementos básicos del SARAS



Fuente: Steward Redqueen.

3.2.2 Manual de prácticas y procedimientos A&S

Lista de exclusión: Esta lista suele aparecer en primer lugar en el manual de prácticas y procedimientos. Incluye actividades específicas a las cuales una IF ha decidido no proporcionar financiamiento, debido a sus impactos A&S. En la práctica, la lista es similar en su alcance y sus aplicaciones a las adoptadas por los prestamistas internacionales, como el BID.²⁴

Modelo de categorización de riesgo: Este modelo clasifica los riesgos A&S y sus impactos e incluye el nivel de debida diligencia y el alcance de la planificación de la mitigación requerido para cada nivel. Los niveles de riesgo A&S van de bajos a altos y dependerán del tipo y tamaño de la transacción financiera y de la localización y la magnitud de los impactos potenciales. El modelo también puede definir ciertos umbrales para excluir transacciones más pequeñas. El gráfico 5 subraya las típicas categorías de riesgo A&S (A, B y C) y presenta algunos ejemplos.²⁵

Procedimiento de debida diligencia A&S: Después de la categorización de riesgo, el procedimiento de debida diligencia A&S debe describir detalladamente los pasos para identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos durante el proceso de valoración, basándose

en su nivel supuesto. El manual debe incluir claras directrices sobre la responsabilidad, así como una lista de la documentación y formularios necesarios (por ejemplo, informes A&S de los clientes) durante el proceso. Véase la sección 4.1 para más información sobre el proceso de selección.

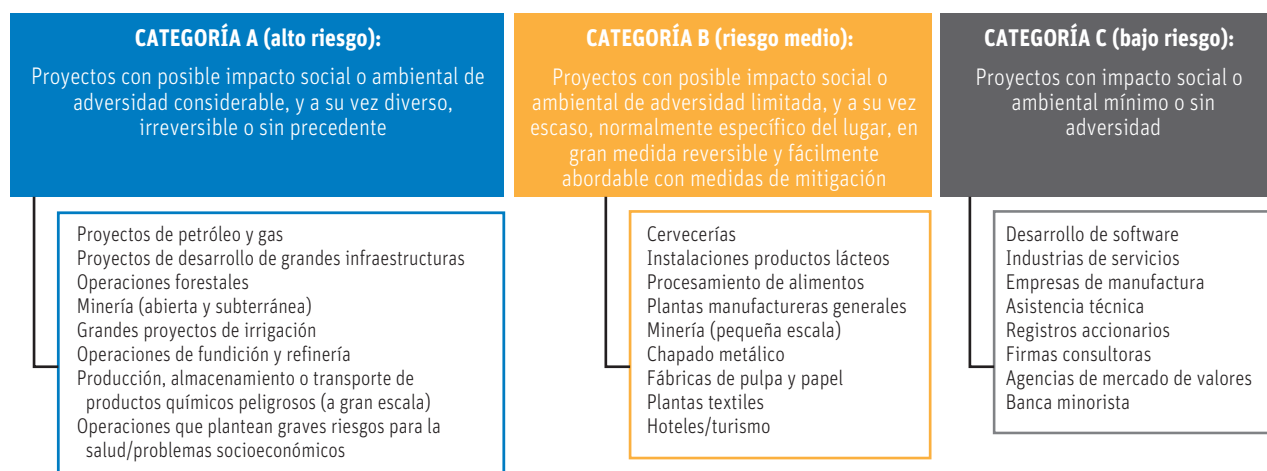
Autoridades de las decisiones: Las políticas y procedimientos deben incluir a las autoridades responsables de la toma de decisiones basándose en el nivel de riesgo, resultado del análisis y otros factores. La mayoría de los bancos considerarán el tamaño del préstamo para determinar el proceso de aprobación. La necesidad de asegurar que toda la información esté disponible a fin de tener en cuenta los riesgos de manera adecuada es esencial para el proceso de toma de decisiones.

Directrices específicas por sector: Estas directrices dependen de la clase de sector donde actúa la IF. Deben ofrecer orientación —normalmente en un documento breve— para cada sector (por ejemplo, vivienda, energía, infraestructura) con el fin de identificar y

²⁴ Véase, por ejemplo, <http://indesvirtual.iadb.org/mod/resource/view.php?id=16781>.

²⁵ Para una lista de categorización más extensa, véase http://www.ebrd.com/environment/e-manual/documents/r031risk_%28Categorisation_List%29.pdf.

GRÁFICO 5. Clasificación de riesgos ambientales y sociales de una transacción



Fuente: Steward Redqueen.

gestionar los riesgos e impactos relativos. Las directrices deben incluir los riesgos potenciales, las recomendaciones para la mitigación, la identificación de oportunidades de negocios y de mercado y referencias a la legislación nacional, así como ejemplos de buenas prácticas dentro de cada sector. Deben estar disponibles para todo el personal pertinente. Podría ser conveniente contar con breves directrices por sector (aproximadamente tres páginas) actualizadas regularmente. El BERD y la CFI han desarrollado directrices detalladas como referencia.²⁶

Política de divulgación: La política de divulgación debe requerir que la IF revele información —como mínimo— a las partes interesadas y a quienes podrían verse afectados por los proyectos con un factor de riesgo A&S alto. En el caso de que un banco esté obligado a respetar las normas sobre el secreto bancario, el banco debe convencer a su cliente de que revele esta información. La IF también puede implementar un mecanismo, no solo para que las comunidades estén informadas de proyectos de alto riesgo de una manera oportuna, sino también para proporcionar una plataforma de reclamos para aquellos que hayan sido afectados por los impactos de un proyecto.²⁷

Modelo de monitoreo: El monitoreo permite a la IF verificar, evaluar e informar periódicamente sobre los riesgos A&S en su cartera. Debe basarse en indicadores cuantitativos que definan los riesgos a nivel sector y de los clientes, y ser actualizado regularmente para reflejar cambios.

3.2.3 Informe de sostenibilidad

Informe A&S del cliente: Este informe debe documentar cuidadosamente las diferentes medidas y decisiones adoptadas durante el proceso de debida diligencia A&S, así como las conclusiones y recomendaciones que surjan como resultado del ejercicio. Este informe permitirá a los gerentes de relaciones públicas y a los analistas de crédito realizar un seguimiento sistemático de los temas

²⁶ Véase el Manual electrónico de gestión de de gestión social y ambiental de BERD en <http://www.ebrd.com/environment/e-manual/af6guide.html>, y las Directrices generales de medio ambiente, salud y seguridad de la CFI en <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/554e8d80488658e4b76af76a6515bb18/Final%2B-%2BGeneral%2BEHS%2BGuidelines.pdf?MOD=AJPERES>.

²⁷ Véase, por ejemplo, http://www.scotiabank.com/ca/en/files/12/03/statement_of_disclosure_policy_and_practices_and_mandate_of_disclosure_committee_new.pdf.

A&S relacionados con las actividades de una empresa durante el proceso de crédito, y les proporcionará información para realizar un seguimiento adecuado del proyecto y contar con medidas de mitigación.

Informes A&S periódicos: Un sistema de informes periódicos (anuales) permitirá a la IF cumplir adecuadamente con los requisitos de divulgación relativos a los riesgos e impactos en la cartera de préstamos. En

general, los informes anuales deben contener información sobre asuntos A&S relevantes que la IF ha tenido que enfrentar a lo largo del año y deben incluir la lista de exclusión.²⁸

²⁸ Se encontrarán modelos de informes A&S en los sitios web de FIRST for Sustainability (<http://firstforsustainability.org/>) y la Iniciativa de Reporte Global (<https://www.globalreporting.org/resource/library/FSSS-Complete.pdf>).

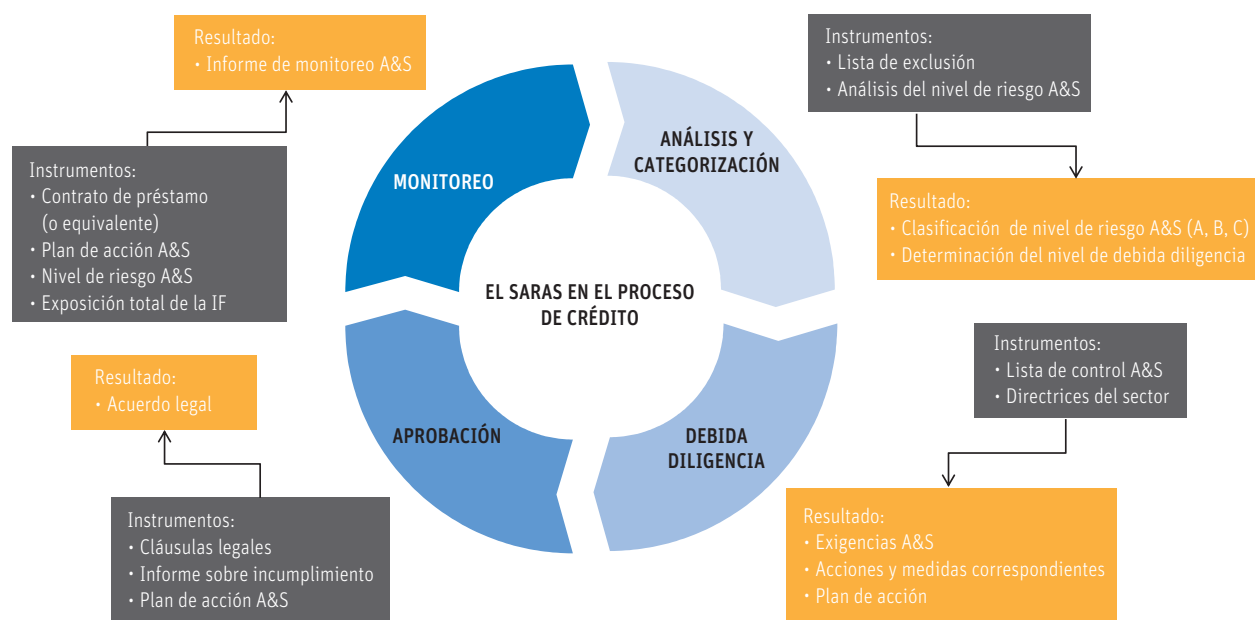
Aplicación de un SARAS a las operaciones diarias

4.1 Integración en el ciclo del crédito

Esta sección describirá los procesos internos requeridos para asegurar una aplicación sistemática y coherente de un marco SARAS a las operaciones de una IF, así como su adhesión a los requisitos A&S. Como lo

muestra el gráfico 6, los procedimientos cubrirán todo el ciclo de crédito e incluirán recopilación y análisis de datos, funciones y responsabilidades, resultados esperados y temas clave que deben ser tratados durante las fases de selección, debida diligencia, aprobación y supervisión.

GRÁFICO 6. El SARAS en el proceso de crédito



Fuente: Steward Redqueen.

Análisis y categorización: Durante la fase de estudio de una transacción, se debe definir el alcance y naturaleza de la transacción a fin de analizar la solicitud de crédito contrastándola con la lista de exclusión de la IF y realizar una clasificación preliminar de su nivel de riesgo. Esta última determinará hasta qué punto se requiere una evaluación y definirá los requisitos operativos A&S y las medidas para implementarlos.

Debida diligencia: Durante el proceso de revisión, la IF podrá analizar la naturaleza y alcance de las operaciones de un cliente, utilizando formularios de información A&S, listas de verificación y directrices del sector. Puede ser que la debida diligencia del proyecto sea mínima: sin embargo, si se considera que el proyecto es de alto riesgo, se requerirán visitas in situ y una evaluación exhaustiva, así como análisis de técnicos expertos. Para las operaciones de riesgo más bajo debería bastar con una evaluación a partir de la evidencia documental, acompañada de cuestionarios relevantes y otros procedimientos simplificados. A partir de la revisión, la IF podrá determinar los requisitos A&S e incluirlos en el Plan de acción A&S, descrito más abajo.

Aprobación: Después del ejercicio de debida diligencia se prepara la documentación de la transacción, con los riesgos A&S definidos con claridad, y se somete a la aprobación del comité de crédito de la IF y/o a la autoridad establecida responsable de las decisiones. La aprobación conducirá a la negociación de un acuerdo de préstamo y a un Plan de Acción entre la IF y el prestatario, donde quedarán incluidos los requisitos A&S, así como las disposiciones sobre reporte y supervisión. La transacción incluye lo siguiente:

- **Plan de acción A&S:** El plan describe detalladamente las acciones necesarias para que el prestatario cumpla las exigencias A&S acordadas.
- **Cláusulas legales:** El prestatario se compromete a cumplir con los requisitos del plan de acción. Las cláusulas deberán incluir claras disposiciones sobre incumplimiento, y claros criterios de responsabilidad entre el prestatario y la IF.

- **Informes sobre incumplimiento:** El prestatario deberá informar periódicamente a la IF sobre su cumplimiento A&S, así como informar inmediatamente sobre cualquier incumplimiento.

Resulta fácil determinar el alcance de los prerrequisitos y las actividades de reporte y supervisión, como las señaladas más arriba, para aquellos proyectos que se definen claramente. Sin embargo, cuando la IF otorga préstamos de capital de trabajo o de financiamiento comercial, por ejemplo, es necesario analizar toda la operación de la empresa.

Monitoreo y evaluación (M&E): Los requisitos de monitoreo surgen de los procesos de categorización y debida diligencia anteriores. Se tiene en cuenta el desempeño A&S del prestatario en relación con los requisitos definidos en el acuerdo de préstamo y las acciones recogidas en el plan de acción. La IF determinará si hay o no cambios en el nivel de riesgo A&S del prestatario y, en ese caso, el grado de exposición de la IF. Un cambio podría indicar incumplimiento y probablemente la IF tenga que definir medidas de mitigación para asegurarse de que el cliente cumple con los requisitos iniciales del acuerdo de préstamo. Un informe de monitoreo A&S (o evaluación de desempeño) incluirá las conclusiones.

4.2 Funciones y responsabilidades: recomendaciones

La implementación y gestión de un SARAS requiere personal adecuadamente capacitado, que conozca los asuntos relacionados con la sostenibilidad para

Encuesta BND: ¿Cuenta su organización con personal asignado a la gestión de riesgo A&S?

| | |
|--------------------------------------|-----|
| Sí, un departamento/división/ unidad | 38% |
| Sí, un coordinador a tiempo completo | 31% |
| No | 31% |

que pueda llevar a cabo eficientemente los procesos y procedimientos necesarios en sus operaciones diarias. Además, sus funciones y responsabilidades deben estar claramente definidas para garantizar una implementación eficaz del SARAS. Los siguientes son puestos clave considerados esenciales en un SARAS.

Miembro de la junta ejecutiva: fuerte apoyo y comunicación: Se debe nombrar a un representante de la junta ejecutiva para defender y promover los programas y políticas A&S, tanto ante el personal de la IF como ante las partes interesadas externas. El miembro de la junta ejecutiva debe apoyar estrechamente al coordinador A&S y recibir información periódica sobre el programa de gestión A&S de la institución, ya sea de un coordinador A&S o de un gerente superior de riesgo. Cada vez más, las IF exigen a sus socios ejecutores locales que nombren a un miembro de la junta para temas A&S y de responsabilidad fiduciaria.

Gerente superior de riesgo: supervisión y responsabilidad operativa: Un gerente superior de riesgo debe ser el principal responsable de las evaluaciones A&S y de las recomendaciones de condicionalidad que han sido debatidas con el Comité de Crédito. Supervisará las actividades del coordinador A&S y participará directamente en el diseño y mantenimiento del SARAS. El gerente superior de riesgo deberá informar al miembro designado por la junta ejecutiva para asuntos A&S sobre las actividades de la IF relacionadas con el SARAS.

Coordinador A&S: mantenimiento del sistema y apoyo operativo: El coordinador A&S será el experto en temas A&S y en la aplicación de un SARAS, y deberá contar con la formación apropiada. Es responsable de su desarrollo, así como de las actualizaciones de los procedimientos y documentos. El coordinador supervisará la aplicación del SARAS a las operaciones de la IF y proporcionará ayuda en caso de temas complejos o de alto riesgo A&S. A nivel de cartera, el coordinador monitoreará los niveles de riesgo A&S del banco en su conjunto, y se asegurará de que el personal esté

debidamente capacitado, proporcionando formación cuando sea necesario. Este puesto suele asignarse al Departamento de Gestión de Riesgo, y el coordinador asumirá la responsabilidad de los asuntos A&S, ya sea sobre una base de jornada parcial o a tiempo completo, dependiendo del volumen de las actividades bancarias de la IF y del nivel de riesgo A&S. El coordinador normalmente informa directamente al gerente superior de riesgo y, en algunos casos, al miembro de la junta ejecutiva.

Personal operativo: procesamiento de las postulaciones: Los miembros del personal responsables de las solicitudes de crédito de la IF (gerentes de relaciones con los clientes, analistas de crédito, funcionarios del departamento jurídico, analistas de cartera) también son responsables de la aplicación del SARAS a nivel de la transacción. Ellos deberán evaluar los riesgos A&S a nivel de la inversión, discutir y negociar las medidas de gestión A&S con el cliente y monitorear el desempeño del cliente. Todo el personal pertinente debe trabajar estrechamente con el coordinador A&S a lo largo del proceso de solicitud. Según el tamaño y la naturaleza de la organización, las IF pueden variar la asignación de sus recursos. Los bancos más pequeños pueden centralizar la responsabilidad del SARAS en un puesto de jornada parcial o a tiempo completo; los bancos más grandes suelen repartir las responsabilidades entre diversos miembros del personal. Numerosas IF cuentan con analistas A&S especializados por sector que participan en el proceso de crédito, y también con analistas de crédito.

4.3 Creación de un SARAS a la medida para diferentes actividades bancarias

Como se señaló anteriormente, el SARAS consiste en diversos elementos básicos: cuanto más amplio el SARAS, más numerosos serán los elementos que lo constituyen en lo relativo a gestión de riesgo. La medida en que debe desarrollarse depende en gran parte del perfil de riesgo de la IF, determinado fundamentalmente por sus actividades de préstamo. En general, los

BND pueden ser activos en seis diferentes actividades comerciales. A continuación, presentamos una breve descripción del típico nivel de riesgo A&S relacionado con cada una de las actividades de financiamiento.

Microfinanzas: Normalmente, el nivel de riesgo A&S de las microfinanzas es bajo, debido a su bajo monto, al corto plazo del proyecto, al tamaño relativamente pequeño de los clientes (individuales o empresarios micro) y a sus impactos de riesgo relativamente bajos. Los riesgos son bajos dado que la mayoría de las instituciones de microfinanzas ofrecen servicios financieros a diversos sectores de personas pobres y, si bien los impactos A&S pueden ser altos en ciertos sectores, como la agricultura y el comercio (por ejemplo, talleres de metalistería, talleres textiles, limpieza en seco, etc.), el nivel de riesgo suele ser más bajo debido al tamaño pequeño de la institución. Si los proyectos se concentran en un grupo específico de clientes o en una zona geográfica específica, se pueden considerar como actividad única con un impacto A&S potencialmente acumulativo que puede ser moderado o bajo. Bastará con que la IF revise las actividades excluidas. En un esfuerzo por comprometerse con sus clientes en materia de protección medioambiental y desempeño social, las instituciones de microfinanzas a menudo ofrecen programas de concienciación sobre buenas prácticas.

Pequeñas y medianas empresas: Los impactos A&S potenciales y los proyectos de las pequeñas y medianas empresas (PyME) pueden variar considerablemente, dependiendo del tamaño de la empresa, el sector en que opera y el tipo de financiamiento en cuestión (préstamos a corto plazo vs. préstamos a largo plazo). El impacto suele ser bajo en el caso de los empresarios pequeños (en el contexto de la economía local) de los sectores comerciales (servicios) que requieren capital de corto plazo, mientras que el riesgo puede ser mayor en el caso de PyME más grandes que operan en el sector industrial y de infraestructura, y que requieren capital de más largo plazo. Por lo tanto, los requisitos A&S dependerán del nivel de riesgo del cliente, aunque debería bastar con incluir una lista de control A&S básica

“The scope of an ESMS depends on the risk profile of an FI”

para verificar el cumplimiento y el desempeño A&S del cliente.

Los préstamos corporativos: Las carteras de préstamos corporativos suelen tener un alto perfil de riesgo A&S debido al tamaño de las empresas de sus clientes. Las actividades comerciales de las empresas cliente suelen ser diversas, desde servicios y comercio hasta manufactura e industria pesada, en cuyo caso los impactos A&S podrían ser importantes. Con el fin de gestionar adecuadamente sus riesgos de cartera, los bancos necesitan un SARAS completo, descrito en la sección 3.2.

Vivienda: El sector de la vivienda, donde el financiamiento se ofrece a los individuos bajo la modalidad de seguros, hipotecas y/o préstamos de mejoramiento de la vivienda, el riesgo A&S es normalmente bajo. Sin embargo, si la vivienda está situada en una zona ambientalmente sensible (por ejemplo, susceptible de padecer desastres naturales), el nivel de riesgo A&S podría ser definido como mediano. El riesgo tiende a ser mediano o alto en relación con el desarrollo inmobiliario, dependiendo de si una IF está expuesta al desarrollo inmobiliario y a créditos hipotecarios dentro de un mismo proyecto. Una lista de control básica, hecha a la medida, puede ser suficiente para evaluar los riesgos asociados con este tipo de financiamiento (por ejemplo, adquisiciones ilegales de tierras, reasentamiento involuntario, contaminación del suelo, códigos de construcción antisísmica y riesgo de desastre).

Comercio: Las transacciones comerciales generalmente son de bajo riesgo, dado que no tienen un impacto A&S directo. Por otro lado, si la operación comercial comprende un producto con riesgo de impacto A&S potencialmente alto (por ejemplo, aceite de palma, soja, madera, oro), el nivel de riesgo es normalmente bajo o mediano. La mayoría de las instituciones

financieras dedicadas al comercio aplican la lista de exclusión a sus operaciones.

Infraestructura: Dado el tamaño y la naturaleza de la infraestructura y de sus impactos A&S asociados, los préstamos a estos proyectos tienden a ser de alto riesgo, aunque el riesgo disminuye a un nivel medio si el proyecto es de tamaño pequeño o si consiste fundamentalmente en trabajos de mantenimiento. Los proyectos de infraestructura normalmente requieren una debida diligencia A&S total, a veces llevada a cabo por un experto externo.

En resumen, un SARAS debe reflejar la estructura de riesgo de la cartera de la IF y de cada operación. Cuanto más alto es el riesgo, más amplio es el proceso. En algunos casos, una aplicación básica del SARAS bastará para seleccionar y mitigar los subproyectos individuales. Si la cartera de la IF se considera de bajo riesgo, es posible que no se requiera un SARAS si no figura en la lista de exclusión y si se ha verificado el cumplimiento de la legislación y las regulaciones locales.

4.4 Un SARAS para las instituciones financieras de segundo piso

Las IF de segundo piso necesitan diferentes enfoques en su gestión A&S, ya que no tienen un contacto directo con los beneficiarios de su financiamiento. Por otro lado, tienen un importante potencial de apalancamiento que podría tener un impacto considerable en el conjunto del sector local de servicios financieros.

Como se señaló en la sección 1.2.2, solo el 14% de los BND de segundo piso encuestados en la región de ALC tienen un SARAS operativo (comparado con el 50% de los bancos de primer piso). Algunos creen que no están sujetos a las directrices A&S, mientras que otros aplican los criterios de elegibilidad A&S a sus contrapartes, los bancos de primer piso.

Las IF de segundo piso deben desarrollar su propio conjunto de criterios de elegibilidad para las IF de primer piso (u otros tipos de organismos de ejecución). Deben llevar a cabo una evaluación de la totalidad de la capacidad de gestión A&S de las instituciones de

Recuadro 5: BANCÓLDEX: cómo asegurar la implementación en un banco de segundo piso

Como banco de segundo piso, el Banco de Comercio Exterior de Colombia (BANCÓLDEX) depende de sus intermediarios financieros para cumplir con los requisitos A&S del banco. Dado que solo los intermediarios financieros están en contacto directo con los beneficiarios finales, se delega en ellos la responsabilidad de asegurar el cumplimiento de las normas A&S de BANCÓLDEX.

Para asegurar que se lleve a cabo un monitoreo, BANCÓLDEX exige a sus intermediarios financieros que apliquen un SARAS básico que cumpla adecuadamente con las normas definidas por BANCÓLDEX. También organiza sesiones internas de formación para su personal, relativas a la gestión de riesgo A&S. Las sesiones de formación tratan la sostenibilidad y la creación de capacidades relativas a los riesgos A&S. BANCÓLDEX ya ha formado a 15 IF en Colombia y piensa aumentar ese número.

Doris Arévalo, Directora de Inteligencia de Negocios, comentó la experiencia de BANCÓLDEX como banco de segundo piso en la implementación de prácticas A&S:

“No resulta difícil explicar los requisitos A&S a nuestros beneficiarios, que aplican nuestro modelo de riesgo social y ambiental. Se trata de empresas familiarizadas con la gestión y el monitoreo de sus riesgos A&S. En realidad, el desafío consiste en crear conciencia entre los intermediarios financieros sobre la importancia de identificar y gestionar estos riesgos con el fin de mejorar el desempeño ambiental de sus clientes e identificar nuevas oportunidades de financiamiento para ellos”.

primer piso participantes y, de esta manera, centrarse en su capacidad para incluir los requisitos A&S en sus operaciones. Los prestamistas internacionales pueden exigirles a los BND de segundo piso que tengan un SARAS operativo si quieren tener acceso a financiamiento. Algunos bancos multilaterales han definido

directrices y salvaguardias para las IF, entre ellas recursos destinados a la cooperación técnica. En términos generales, el potencial de apalancamiento de los bancos de segundo piso depende en gran medida de la creación de capacidades y del fortalecimiento de la banca comercial local.

5

Desarrollo de un SARAS

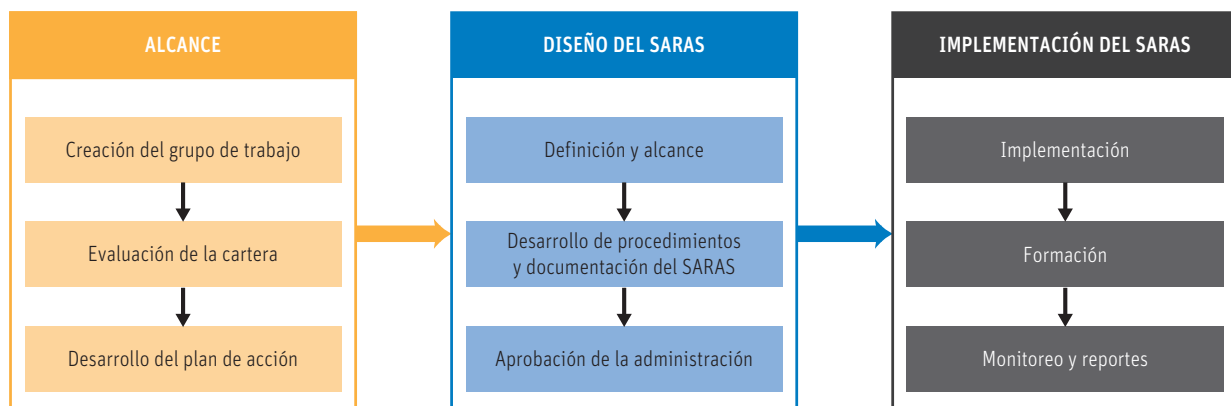
El desarrollo de un SARAS es un proceso en el que debe intervenir la propia IF. Debe hacerse a la medida de los procesos y procedimientos internos y basarse en la experiencia adquirida en relación con el mercado local. Los expertos externos pueden proporcionar la capacidad para gestionar los riesgos A&S en un comienzo pero, eventualmente, la propiedad y la responsabilidad deben corresponder a la IF. Existe una gran cantidad de conocimientos disponibles en la red e instrumentos de “código abierto” (véase la sección 5.4) que permitirán a un banco reunir los elementos básicos, reduciendo así la necesidad de ayuda externa. En esta sección se detalla cada uno de los pasos necesarios para el desarrollo de un SARAS, cuya lista se incluye en el gráfico 7.

5.1 Alcance

5.1.1 Creación de un grupo de trabajo

Al principio, la responsabilidad a tiempo completo de coordinar el SARAS debe corresponder a un miembro del personal superior (si es necesario, con apoyo técnico externo). Es importante formar un grupo de trabajo con un mandato claro de la alta gerencia para desarrollar el sistema. El grupo debe estar compuesto por un gerente superior responsable de riesgo A&S, un coordinador de SARAS, un experto externo (si fuera necesario) y el personal operativo de la IF. Es fundamental que participe el personal de los departamentos de crédito y comercial, que tratarán con el

GRÁFICO 7. Pasos principales para el desarrollo e implementación de un SARAS



Fuente: Steward Redqueen.

sistema a diario, no solo para lograr su participación, sino también para asegurarse de que el sistema sea eficaz e integra plenamente las lecciones adquiridas en proyectos anteriores. El grupo de trabajo tiene las siguientes responsabilidades:

- *Análisis de riesgo de la cartera.* El análisis debe identificar aquellos sectores y clientes con riesgos e impactos A&S importantes y revisar los procedimientos actuales para gestionar estos riesgos. A partir del análisis y la revisión, un estudio de las deficiencias definirá el tipo de procedimientos, políticas y documentos que será necesario desarrollar o actualizar para garantizar que el SARAS cumpla con las normas recomendadas.
- *Desarrollo de un plan de acción.* El plan de acción debe definir las acciones y los recursos, las responsabilidades, el calendario y los objetivos relativos al proyecto. También debe incluir las expectativas de las partes interesadas y el compromiso de la IF con las iniciativas internacionales (como las descritas en la sección 1.3.1).

5.2 El diseño del SARAS

5.2.1 Definición y alcance

A partir de los procesos existentes de la IF, el Grupo de Trabajo puede desarrollar un marco SARAS para definir los sectores, las normas, el tipo de financiamiento y el monto de los préstamos que se aplicarán. Una consulta con el personal de la IF en una etapa temprana es importante para asegurar que el SARAS se puede aplicar y resulta práctico para el proyecto.

5.2.2 Desarrollo de procedimientos y documentación del SARAS

Esta fase del diseño comprende el desarrollo de políticas y procedimientos (listas de exclusión, manuales relevantes, normas recomendadas y directrices del sector) para apoyar el SARAS. El grupo de trabajo los desarrollará y explicará en detalle al personal correspondiente.

Los borradores deben circularse entre el personal para recoger aportes.

5.2.3 Aprobación de la administración

Una vez que el SARAS y los materiales de apoyo han sido elaborados, el grupo de trabajo debe presentarlos a la junta ejecutiva para que sean aprobados. El plan SARAS debe incluir las implicaciones a nivel institucional y operativo, y contener un plan de implementación, los plazos y un programa de formación.

5.3 Implementación del SARAS

5.3.1 Implementación

Una vez que la junta ejecutiva aprueba el SARAS, debe introducirse progresivamente como fase piloto para evaluar su funcionalidad en el ciclo de crédito, centrándose en un número limitado de operaciones en diferentes sectores con diversos niveles de riesgo. Los resultados deben evaluarse cuidadosamente, y los ajustes deben realizarse, cuando sea necesario, antes del despliegue definitivo. Normalmente, el sistema debe aplicarse solo a las nuevas operaciones.

Encuesta BND: ¿Quién en tu organización ha participado en un programa de formación A&S?

| | |
|----------------------------------|-----|
| Especialista o departamento A&S: | 69% |
| Oficiales de crédito: | 44% |
| Analistas de crédito: | 44% |
| Miembros de la junta: | 19% |
| Gerente superior: | 19% |
| Nadie: | 19% |

5.3.2 Formación

Se requiere un programa de formación para los empleados de nivel operativo que participarán en la aplicación del SARAS, a fin de asegurar que estén familiarizados

“Aproximadamente el 44% de los BND encuestados tiene un informe anual que contiene reportes sobre temas financieros y A&S. El 6% piensa incluir los informes en los próximos dos años”.

con las prácticas y procedimientos. El programa también debe incluir incentivos para identificar nuevas oportunidades de negocios A&S. Se deben impartir sesiones de formación, utilizando estudios de caso e instrumentos interactivos.

5.3.3 Monitoreo y reportes

Una vez instalado el SARAS, los riesgos e impactos de la cartera de la institución pueden ser monitoreados y reportados periódicamente, tanto interna como externamente. El marco de presentación de los informes debe: i) encajar en la programación regular de informes de la IF y ii) armonizar los diversos requisitos de informes de las IFI u otras instituciones donantes. Esto minimizará el esfuerzo dedicado a los informes, sin desatender los requisitos de los informes A&S.

5.4 Recursos disponibles

Hay diversas herramientas e instrumentos gratis disponibles en la red que proporcionan la información necesaria para crear un SARAS o mejorar un modelo ya existente. Los expertos en este ámbito han recomendado lo siguiente.

5.4.1 Plataforma Finanzas Carbono

El sitio web de Finanzas Carbono tiene una comunidad de práctica para las instituciones financieras que incluye más de 50 seminarios virtuales, material de aprendizaje electrónico, chats, información sobre eventos y una biblioteca con más de 1.400 estudios de caso y publicaciones relacionadas con la experiencia de las IF en el diseño y promoción de instrumentos de financiamiento verde.²⁹

Recuadro 6: La experiencia de Caixa Econômica Federal

Fundada en 1861, la Caixa Econômica Federal de Brasil ha llegado a ser el banco público más grande de América Latina, con 34 millones de clientes. Con la ambición de convertirse en el banco líder en el sector de servicios financieros, en 2005 la Caixa comenzó a abordar estructuralmente el riesgo A&S en todas sus transacciones. Hacia 2007, la Caixa había revisado su política de crédito para incluir una sección relativa a la gestión de riesgo A&S y había creado un nuevo Departamento de Sostenibilidad para analizar el riesgo A&S.

Al cabo de seis meses de aplicar los requisitos A&S a las solicitudes de crédito en 2008, el Departamento de Sostenibilidad de la Caixa desarrolló —con la ayuda de un experto externo— un conjunto integral de procedimientos e instrumentos para aplicar los nuevos requisitos A&S del banco. También ofrecía formación relevante al personal. A lo largo del tiempo, se afinaron las políticas y procedimientos.

Según el Director de gestión de riesgo A&S de la Caixa, José Maximiano de Mello Jacinto, la combinación de una rápida implementación y de mejoras permanentes fue la clave para el éxito.

“Nos dimos cuenta de que nunca podríamos completar el desarrollo de nuestras políticas de manera teórica. Estas debían ser aplicadas a casos reales, de modo que decidimos aplicarlas como proyecto piloto y, basándonos en la experiencia adquirida, las mejoramos constantemente. Esto resultó ser un excelente punto de partida para desarrollar un conjunto de procedimientos e instrumentos integral y práctico a la vez, dado que todos han sido (y aún son) probados y mejorados. Este enfoque ha contribuido a ahorrar tiempo, a la vez que permite estar sintonizados con la ‘realidad’ de nuestros clientes”.

5.4.2 FIRST for Sustainability

FIRST for Sustainability ofrece a las instituciones financieras recursos, soluciones e instrumentos en línea

²⁹ Para más información, véase <http://finanzascarbono.org/>.

sobre los beneficios de la gestión de riesgo A&S y cómo identificar y aprovechar las oportunidades de negocios. FIRST ofrece una guía integral y los instrumentos necesarios para entender y gestionar los riesgos, entre ellos formas de implementar un SARAS, cumplir con la debida diligencia A&S, crear una nueva cartera de proyectos y desarrollar nuevos productos y servicios, hechos a la medida de las necesidades de los clientes.³⁰

5.4.3 *BeyondBanking del BID*

BeyondBanking es un programa de sostenibilidad global desarrollado por el BID con el fin de promover principios ambientales, sociales y de gobernanza empresarial entre las IF de ALC mediante la cooperación financiera y técnica. BeyondBanking se basa en seis pilares estratégicos: fortalecimiento de las estrategias financieras, fortalecimiento de la gobernanza empresarial, tecnologías innovadoras e información, diversidad e igualdad de género, aprendizaje y cultura financiera y banca verde. Ofrece préstamos y creación de capacidades para desarrollar proyectos piloto en el marco de estos pilares.³¹

5.4.4 *Manual electrónico de gestión de riesgo social y ambiental – BERD*

El Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD) ofrece un manual orientativo en línea para evaluar el riesgo A&S. Si bien está destinado a los socios financieros del BERD (por ejemplo, bancos con líneas de crédito BERD), otras IF pueden consultarlo. BERD ha diseñado los procedimientos para integrarlos con facilidad en los procesos de evaluación de transacciones existentes.³²

5.4.5 *Normas de desempeño de la CFI*

Las normas de desempeño de la CFI constituyen la principal referencia internacional para identificar y gestionar el riesgo A&S. Han sido adoptadas como un componente clave de su gestión de riesgo A&S por la mayoría de los bancos de desarrollo y comerciales y

por muchos inversionistas, como los fondos de pensión y los gestores de activos. Las directrices generales de medio ambiente, salud y seguridad de la CFI ofrecen apoyo relativo a ejemplos internacionales de buenas prácticas, ya sean generales o específicos de la industria, a fin de cumplir con sus ocho normas de desempeño.³³

5.4.6 *Iniciativa financiera PNUMA (UNEP-FI)*

La IF PNUMA ofrece diversos instrumentos, entre ellos un curso en línea de análisis de riesgo A&S, diversos seminarios, los Principios Rectores sobre el Sector Financiero y los Derechos Humanos (véase <http://www.unepfi.org/humanrightstoolkit>) y la Información sobre Riesgo A&S, con el fin de facilitar la implementación de políticas y procedimientos de financiamiento sostenible. La guía está diseñada como un instrumento en línea que ofrece información a los prestamistas relativa a los riesgos de derechos humanos. Proporciona una visión general de los temas esenciales, riesgos A&S, consideraciones clave y recursos relevantes para diez sectores.³⁴

5.4.7 *Instrumentos del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible*

El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible ofrece un portal con enlaces a diversos instrumentos útiles, como el Sustainable Forest Finance Toolkit y las normas de la Iniciativa del Protocolo de GEI.³⁵

³⁰ Para más información, véase <http://firstforsustainability.org>.

³¹ Para más información, véase <http://www.iadb.org/es/recursos-para-empresas/beyondbanking/beyondbanking-banking-on-global-sustainability,1961.html>.

³² Para más información, véase <http://www.ebrd.com/environment/e-manual/af6guide.html>.

³³ Para más información, véanse http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/c8f524004a73daeca09afdf998895a12/IFC_Performance_Standards.pdf?MOD=AJPERES y <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/554e8d80488658e4b76af76a6515bb18/Final%2B-%2BGeneral%2BEHS%2BGuidelines.pdf?MOD=AJPERES>.

³⁴ Para más información, véase <http://www.unepfi.org/index.html>.

³⁵ Para más información, véase <http://www.wbcsd.org/home.aspx>.

5.4.8 Ecobanking

Ecobanking, INCAE Business School, la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GIZ) y la IF PNUMA han consolidado diversos instrumentos, fundamentalmente en español.³⁶

5.5 Implicaciones relativas al tiempo y al presupuesto

5.5.1 Tiempo y presupuesto para la creación de un SARAS

El tiempo necesario para desarrollar un SARAS depende en gran medida de la complejidad del sistema y de la naturaleza y el tamaño de la institución financiera. Las respuestas de los BND a la encuesta y las entrevistas, y la experiencia con otras IF, señalan que, en general, se puede desarrollar un SARAS en el curso de un año. Un SARAS básico a menudo será suficiente para una IF con un perfil de bajo riesgo (por ejemplo, las que operan en las microfinanzas, el financiamiento comercial y los préstamos a PyME), y su puesta en funcionamiento tarda aproximadamente entre seis y ocho meses. Aquellos que tienen un perfil de riesgo mayor requieren un sistema más sofisticado y una gama más amplia de instrumentos de apoyo. La experiencia ha demostrado que se tarda entre ocho y diez meses para desarrollar un SARAS.

Aunque desarrollar un SARAS costará tiempo y dinero, los recursos son relativamente limitados cuando se comparan con el desarrollo de otros sistemas (por ejemplo, sistemas de TI, revisión de políticas de créditos, etc.). En la mayoría de los casos, el banco reunirá un equipo de proyecto integrado por un coordinador A&S para que desarrolle el SARAS y un representante de gestión de riesgo y otro de gestión de créditos para que garanticen la coherencia con los procedimientos de riesgo y las operaciones comerciales, respectivamente. Numerosas IF contratan a expertos para ayudar al coordinador en el desarrollo del SARAS, lo

cual puede ahorrar tiempo aunque aumente el presupuesto. El costo de desarrollar un SARAS se estima en aproximadamente un mínimo de US\$15.000 para una IF relativamente pequeña con un número limitado de actividades bancarias. La mayor parte del trabajo del proyecto se lleva a cabo internamente con una participación limitada del experto externo. Por otro lado, el costo puede llegar a US\$100.000 o US\$150.000 para un banco grande con una compleja estructura organizacional y diversas actividades bancarias donde se requiere un mayor apoyo técnico externo.

Recuadro 7: ¿Se puede cuantificar el costo de un SARAS?

Como se describió anteriormente, Financiera Rural, una agencia mexicana que proporciona financiamiento de primer y segundo piso para actividades económicas en zonas rurales, está actualmente diseñando e implementando un SARAS. Durante la primera fase de diseño, el personal debatió sobre el tiempo que tardaría en desarrollarse y sobre su costo. Los expertos técnicos anticiparon que los retrasos y costos serían relativamente pequeños. El SARAS requiere ocho horas adicionales en la debida diligencia de un proyecto, lo cual provoca un retraso ligero. Los requisitos de personal se estiman en 5 equivalentes a tiempo completo (FTE, por las siglas de *full-time equivalent*) (un FTE es capaz de procesar un máximo de 200 operaciones al año en el marco del SARAS). A modo de ejemplo, Financiera Rural, que tiene una fuerza laboral total de aproximadamente 1.000 FTE, requirió solo 5 personas dedicadas para realizar el SARAS.

El Banco Cuscatlán, ahora propiedad de CitiBank, operaba un SARAS de primera categoría para una cartera de US\$2.000 millones con 1,5 FTE directos con un costo anual total de menos de US\$75.000 (2003–08). Al pequeño equipo participante se le atribuye el haber evitado la pérdida de decenas de millones de dólares y la creación de dos nuevas líneas de productos rentables, destinadas a financiar la mitigación de riesgo A&S.

³⁶ Para más información, véase <http://www.ecobanking.com/>

La investigación para este informe no ha registrado un costo superior a este monto.

5.5.2 Tiempo y presupuesto para la implementación de un SARAS

Dado que un SARAS nuevo debería aplicarse a un cierto número de transacciones para ponerlo a prueba adecuadamente, la duración de la fase piloto dependerá del tiempo que tarda una transacción en ser procesada en el ciclo de crédito. Como promedio, una fase piloto puede durar hasta tres meses.

El paso final anterior a la implementación del SARAS es la formación del personal. Si bien un seminario de medio día es suficiente, se requiere más tiempo para organizarlo, dependiendo de la naturaleza y el tamaño de la organización. Aunque dos días deberían

bastar para IF centralizadas de pequeño tamaño, se requiere más tiempo para IF más grandes con una amplia red de sucursales. En la mayoría de los casos, la formación dura entre dos y tres meses, después de lo cual el SARAS se aplica en su totalidad.

La fase piloto y el período de formación generalmente requieren un presupuesto adicional al de los honorarios de los expertos, estimado en US\$10.000 a US\$20.000. La IF debe asegurar que hay recursos suficientes disponibles para la formación, un componente esencial del sistema. Una IF de segundo piso podría asignar recursos a sesiones de formación de medio día de duración para sus intermediarios de primer piso, que cubran la logística, el material, los viajes, etcétera. Puede ser que una IF de primer piso también tenga que asignar un presupuesto de logística.

6

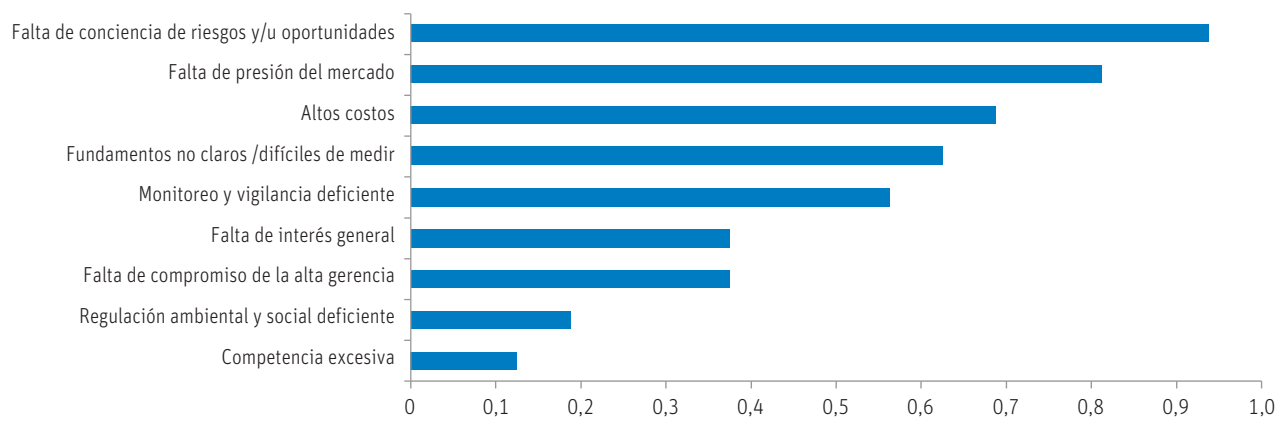
Lecciones aprendidas

Antes de integrar la gestión de riesgo A&S, los BND encuestados percibieron diversos retos, tales como una presión de mercado inadecuada y costos inesperadamente altos, así como falta de conciencia entre los clientes sobre los riesgos y/u oportunidades de la gestión de riesgo A&S. Este último reto está estrechamente vinculado con el argumento a favor de la gestión de riesgo A&S por razones comerciales, que las dos terceras partes de los encuestados no ve con suficiente claridad. A pesar de estos desafíos, una mayoría de BND expresó su interés —con el compromiso de la alta gerencia— por la implementación de la gestión de riesgo A&S. El gráfico 8 muestra la importancia de informar a los BND

sobre los riesgos y oportunidades, los beneficios comerciales potenciales y los costos estimados del diseño e implementación de un SARAS.

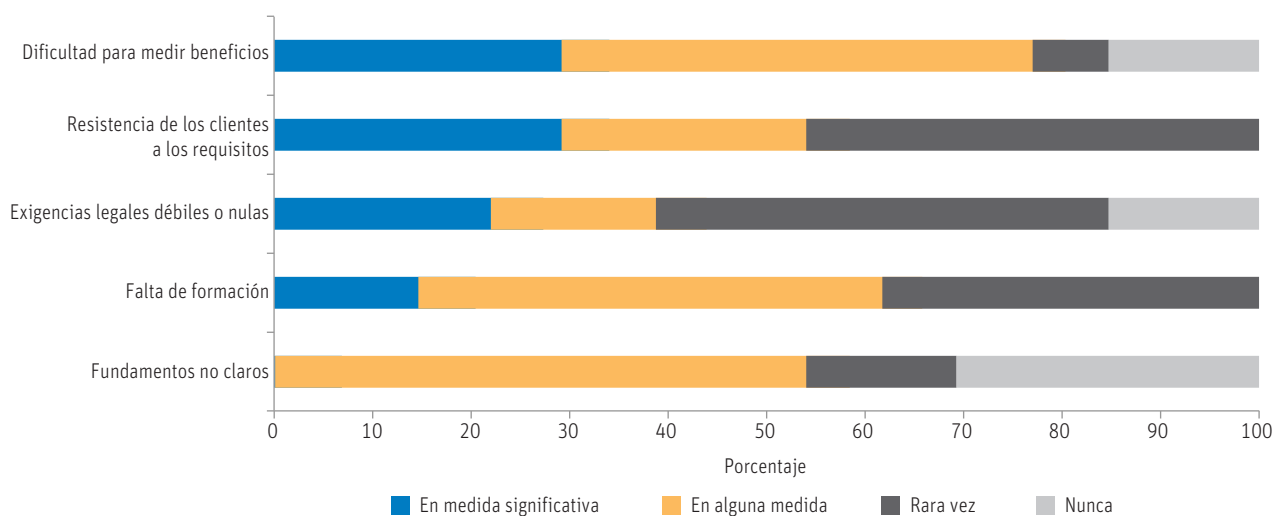
Durante el proceso de desarrollo e implementación, los BND encuestados señalaron que habían observado cinco grandes obstáculos (gráfico 9), de los cuales el más grave era la dificultad de medir los beneficios, dado que era un desafío en sí mismo traducir los riesgos mitigados en términos monetarios. Sin evidencia cuantificable, no fue fácil convencer a los escépticos de una organización del valor agregado de la gestión de riesgo A&S. Concretamente, el personal comercial temía que una parte de los clientes se resistirían a los requisitos, evaluaciones y papeleo

GRÁFICO 8. Integración de la gestión de riesgo A&S: desafíos *percibidos*



Fuente: Encuesta BND.

GRÁFICO 9. Integración de la gestión de riesgo A&S: desafíos *observados*



Fuente: Encuesta BND.

adicional, lo cual representa un obstáculo importante. Sin formación adecuada, se observó una comprensión

y participación insuficientes, lo que perjudicó gravemente la implementación y eventual éxito de un SARAS.

De la gestión de riesgo al desarrollo de negocios

A las IF no les interesa solo adquirir carteras que minimicen los riesgos A&S; también buscan aprovechar nuevas oportunidades de negocios que surgen a partir del desarrollo sostenible. Como señaló el PNUMA (2011), han aparecido una amplia gama de desarrollos financieros que apoyan la transición a una economía verde, como las inversiones en energía sostenible, las tecnologías de energía más limpias y la creación de mercados de carbono. Las IF ya han invertido sustancialmente en el sector de energías renovables, mientras que otros mercados e instrumentos siguen emergiendo. Los edificios (la propiedad, en general), la industria forestal y la agricultura sostenible, el transporte bajo en carbono, la gestión de desechos y el suministro de agua potable son sectores en los que las IF han identificado oportunidades ambientales para financiar la sostenibilidad. Las oportunidades sociales incluyen el acceso al financiamiento mediante la inclusión financiera y el trabajo con mercados de bajos ingresos que anteriormente no estaban cubiertos.

El rol de las IF es crucial en diferentes sectores económicos donde aún falta crear conciencia sobre el

medio ambiente.. Las IF públicas, como los BND, tienen un rol especialmente importante que desempeñar, dado que el financiamiento público puede funcionar como catalizador de la colaboración pública y privada, particularmente como garante de riesgo. Al ofrecer un financiamiento público a largo plazo, los BND pueden contribuir significativamente al aumento del financiamiento para estos sectores de sostenibilidad. Su mandato público les permite centrarse en la investigación y desarrollo, así como en proyectos de demostración, generando financiamiento del sector privado cuando las nuevas tecnologías han alcanzado la fase de inversión.

En las oportunidades de sostenibilidad, se suele reconocer el carbono como un creador de valor en la mayoría de los sectores. Las IF tienen importantes oportunidades potenciales de inversión en el mercado de carbono y sus negocios relacionados. En términos globales, han surgido varios mecanismos. Las IFI, como la CFI, son muy activas en este mercado. Por ejemplo, las IFI otorgan financiamiento a proyectos que generan créditos de carbono y también pueden asumir el proyecto y el riesgo de crédito garantizando la producción de créditos de carbono.





Conclusiones y recomendaciones

8.1 Principales conclusiones

A partir de la investigación documental, la encuesta y las entrevistas llevadas a cabo para este informe surgieron tres conclusiones clave sobre la gestión A&S en los BND a saber:

Los principales motivos por los que un BND aborda temas A&S están relacionados con el riesgo y el cumplimiento.

La mayoría de los BND implementan un SARAS por a tres motivos principales: i) posible riesgo financiero, legal y reputacional asociado con impactos A&S adversos; ii) mandato público que exige a un BND tener en cuenta el impacto de su financiamiento en la sociedad y en el país en que piensa operar, y iii) motivación intrínseca de un BND para operar de una manera ambiental y socialmente responsable. Además, las partes interesadas y los reguladores han influido en gran medida al poner los temas A&S en el programa de los BND, convirtiéndolo así en un asunto de cumplimiento.

Una mayoría de BND aplican normas A&S, fundamentalmente basándose en su marco legal, pero a menudo carecen de un enfoque estructurado y coherente.

Casi todos los BND encuestados aplican normas A&S a sus operaciones de préstamos, ya sea mediante un

procedimiento formal o caso por caso. Debido al marco legal en el que operan, los BND son especialmente minuciosos al verificar el cumplimiento de una operación de la legislación A&S nacional. Sin embargo, una minoría de BND ha desarrollado un marco que incluye políticas transparentes, procedimientos estandarizados y claras responsabilidades en relación con la gestión A&S, y los aplican de manera estructurada. Esto se debe, según los motivos mencionados más a menudo, a los limitados recursos financieros y humanos.

Los BND ven la implementación de un SARAS como una tarea difícil, pero constatan los numerosos beneficios una vez que el sistema se pone en marcha.

Aquellos BND que han implementado un SARAS en sus operaciones se han enfrentado a diversas dificultades internas y externas en este proceso. Internamente, los miembros del personal no tienen conocimientos acerca de los temas A&S y a menudo no tienen los instrumentos para valorar los impactos y el riesgo de una operación. Externamente, los clientes subestiman la importancia de la sostenibilidad en sus negocios, tanto en términos de riesgo como de oportunidad. Sin embargo, una vez que el SARAS comienza a funcionar, los BND consideran al sistema como un instrumento útil para mejorar la calidad de las carteras e incluso como una base útil para desarrollar nuevas oportunidades de financiamiento basadas en la sostenibilidad y como

un buen instrumento para mejorar las relaciones con los clientes.

8.2 Recomendaciones a los BND

La implementación de un SARAS no tiene por qué ser difícil y, esencialmente, no es diferente de ningún otro cambio administrativo en un banco. Como sucede durante esos cambios, no obstante, hay ciertas reglas que seguir para asegurar una implementación exitosa. El buen desarrollo de un SARAS depende del nivel de participación, dedicación, compromiso y planificación de la IF. A continuación figuran algunas de las lecciones clave aprendidas, que se basan en la experiencia de especialistas que han trabajado largo tiempo en numerosos procesos de implementación de SARAS en instituciones financieras.

Ganarse el apoyo de la alta gerencia.

Para lograr la participación en el SARAS, es importante convencer a los funcionarios implicados que la alta gerencia está comprometida con el proyecto. La alta gerencia debe comunicar este mensaje con claridad y convicción y abogar por la necesidad de una gestión A&S para que el personal lo asuma y trabaje como corresponda. Al contrario, si la alta gerencia no está o no parece comprometida, el personal no se comprometerá con el proyecto.

Integrar plenamente el SARAS en las operaciones.

Un buen SARAS solo funciona cuando está plenamente integrado en los procedimientos operativos y de documentación de un banco. Si el SARAS funciona paralelamente al proceso de crédito, no es eficiente, y provocará demasiados retrasos en la gestión de la transacción. Con el fin de hacer coincidir el procedimiento SARAS con el proceso de crédito, deberían elaborarse cuidadosos análisis y mapas que garanticen la máxima sinergia.

Aprovechar otros proyectos de gestión de cambio.

A medida que el SARAS es incorporado en las operaciones de crédito, y dado que estas a menudo son relativamente estáticas y difíciles de modificar, sería útil escoger un momento estratégico para incorporar los elementos A&S en los procedimientos y la documentación. Los momentos estratégicos pueden surgir durante la revisión de un proceso de crédito, una modificación de los sistemas de TI y de los flujos de trabajo, o durante el mantenimiento anual de los procedimientos y documentos.

Conservar el carácter práctico y concreto para el personal y los clientes.

Si el desempeño A&S de un cliente merece mejoras, no es difícil elaborar una lista de medidas de mejoras. Sin embargo, la clave consiste en identificar los elementos más importantes de la lista. Debe fijarse un número limitado de prioridades clave, en lugar de agobiar al cliente con una larga lista, y luego establecer indicadores de desempeño clave que sean prácticos y concretos y presenten a los clientes objetivos y resultados bien definidos. De esta forma, se verá factible tanto para el cliente como para el banco.

Evaluar, ajustar y mejorar el SARAS constantemente.

La relevancia y prioridad de los temas en la gestión A&S cambiará con el tiempo y las normas actuales no bastarán el día de mañana. Por lo tanto, las políticas, los procedimientos y los instrumentos deben ser evaluados y mejorados periódicamente. En particular, los instrumentos como cuestionarios y listas de control deben ser actualizados y completados con información recopilada por el banco a medida que se los utiliza para distintos clientes y transacciones a clientes y transacciones. Hay que asegurarse de pedir aportes al personal operativo cuando se evalúa el SARAS y sus instrumentos de apoyo, dado que estos participan en

la aplicación diaria del sistema y tendrán información valiosa.

Mejorar el SARAS progresivamente

El riesgo A&S a menudo es intangible y no puede ser captado por los enfoques de cuantificación del riesgo a que los banqueros están acostumbrados. Es por este motivo que las personas necesitan tiempo para acostumbrarse a esta nueva manera de trabajar. Como sucede con otros procesos que requieren un cambio interno de cultura, son dos pasos adelante y uno atrás. Esto no presenta problemas. Es preferible comenzar modestamente y producir pequeños buenos resultados en la implementación, manteniendo vivo el impulso, que solicitar un cambio radical con el consiguiente riesgo de no contar con la participación de las personas cuando los resultados no son visibles. Por lo tanto, hay que empezar con poco,

progresar rápidamente y no olvidar que los bancos más avanzados tardaron un buen tiempo en llegar a donde se encuentran ahora.

¡A empezar — y aprender haciendo!

Los bancos están constantemente gestionando diferentes proyectos internos de forma simultánea y, en realidad, suele observarse que el personal está cansado de asumir nuevas políticas o procedimientos. Por lo tanto, los bancos esperan el momento adecuado para comenzar nuevos proyectos internos que consumen tiempo, como la implementación de un SARAS. Sin embargo, nunca hay un momento adecuado, así como siempre hay un motivo para posponer. La mejor manera de abordarlo es simplemente empezar. Una vez implementado, el SARAS no será perfecto, pero no tiene que serlo. Lo más importantes es iniciar el proceso y mejorarlo a lo largo del tiempo.



Bibliografía

- ALIDE (Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo). 2011. “Sostenibilidad financiera y nuevos retos de la banca de desarrollo”. Lima, Perú: ALIDE.
- Banco Mundial. 2012. “Getting to Green: A Sourcebook of Pollution Management Policy Tools for Growth and Competitiveness”. Washington, DC: Banco Mundial.
- Banking for Society. 2012. “A Road to a More Sustainable and Vigorous Financial Sector”. Bélgica: Banking for Society.
- BERD (Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo). 2006. “Achieving the Bank’s Environmental Mandate through Financial Intermediaries”. Evaluation Department. Londres, Reino Unido: BERD.
- _____. s/f. “Electronic Environmental and Social Risk Management Manual”. Londres, Reino Unido: BERD.
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo). 2011. “Environmental, Social and Corporate Governance in Latin America and the Caribbean Financial Intermediaries”. Primer Informe Regional. Washington, DC: BID.
- _____. 2012a. “FI-Manual”. Documento mimeografiado. Washington, DC: BID.
- _____. 2012b. “Public Development Banks: Addressing the Challenges of Financing Climate Change Mitigation”. BID nota técnica No. IDB-TN-437. Washington, DC: BID.
- _____. 2012c. “The Role of National Development Banks in Intermediating International Climate Finance to Scale Up Private Sector Investments”. Documentos de Discusión, BID No. IDB-DP-249. Washington, DC: BID.
- _____. 2013a. “The Role of National Development Banks in Catalyzing International Climate Finance”. BID Número monográfico No. IDB-MG-148. Washington, DC: BID.
- _____. 2013b. “Office of Evaluation and Oversight. Mid-Term Evaluation of IDB-9 Commitments”. Environmental and Social Safeguards, including Gender Policy. Documento de antecedentes. Washington, DC: BID.
- CAO (Compliance Advisor/Ombudsman). 2012. “CAO Audit of a Sample of IFC Investments in Third-Party Financial Intermediaries”. Washington, DC: CAO.
- CFI (Corporación Financiera Internacional). 2007. “Banking on Sustainability: Financing Environmental and Social Opportunities in Emerging Markets”. Washington, DC: IFC.
- Coastal Quest and Blue Earth Consultants. 2012. “The Banking Sector & Ecosystem Services. A Meta-Analysis”. Oakland, California: Coastal Quest and Blue Earth Consultants.
- DBSA (Banco de Desarrollo de Sudáfrica). 2011. “A Framework for Successful Development Banks”. Serie Documentos de trabajo No. 25. Sudáfrica: DBSA.

- DEG, RiskMetrics Group y Ceres. 2009. "Addressing Climate Risk: Financial Institutions in Emerging Markets". Informe sobre las mejores prácticas. Alemania: DEG.
- EcoBanking. 2004. "Opciones para una banca sostenible". Bogotá, Colombia: EcoBanking.
- Finanzas Carbono. 2012. "Oportunidades para la banca de desarrollo de América Latina y el Caribe en los mercados sostenibles". Washington, DC: Finanzas Carbono.
- FIRST for Sustainability. "Financial Institutions: Resources, Solutions and Tools". Washington, DC: FIRST for Sustainability.
- FMAM (Fondo para el Medio Ambiente Mundial). 2011. "GEF Policies on Environmental and Social Safeguard Standards and Gender Mainstreaming". Chevy Chase, MD: FMAM.
- Fondo de Adaptación. 2013. "Environmental and Social Safeguards, Readiness and More: The AFB's 21st Meeting". Washington, DC: Fondo de Adaptación.
- Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques. 2013. "World Bank Safeguard Policies and the UN-FCCC REDD+ Safeguards". Washington, DC: Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques.
- Fondo Verde para el Clima. 2011. "Green Climate Fund – Report of the Transitional Committee". Draft decision -/CP.17. Ciudad de Incheon, Corea: Fondo Verde para el Clima.
- GABV (Alianza Global por una Banca con Valores). 2012. "Strong, Straightforward and Sustainable Banking". Países Bajos: GABV.
- IDFC (Club de Bancos de Desarrollo). 2012a. "Position Paper on Leverage of Public and Private Funds". Frankfurt, Alemania: IDFC.
- . 2012b. "Mapping of Green Finance Delivered by IDFC Members in 2011". Frankfurt, Alemania: IDFC.
- IF PNUMA (Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente). 2011. "Guide to Banking and Sustainability". Ginebra, Suiza: PNUMA IF.
- . 2012. "Integración de la sostenibilidad en las instituciones financieras latinoamericanas". Ginebra, Suiza: PNUMA IF.
- ONU (Organización de las Naciones Unidas). 1987. "Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future". Informe Brundtland. Nueva York, NY: ONU.
- ONU DAES (Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de Naciones Unidas). 2005. "Rethinking the Role of National Development Banks". Documento de Antecedentes. Nueva York, NY: ONU.
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). 2010. "América Latina y el Caribe: una superpotencia de biodiversidad". Nueva York: PNUD.
- PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente). 2011. "Finance: Supporting the Transition to a Global Green Economy". Nairobi, Kenia: PNUMA.

Anexo

BND participantes en la encuesta

Los siguientes BND y organizaciones participaron en la Encuesta BND y en las entrevistas telefónicas:

ENCUESTA

| | |
|---|-------------|
| Agencia Financiera de Desarrollo | Paraguay |
| Banco Agrario de Colombia | Colombia |
| Banco Agropecuario – Agrobanco | Perú |
| Banco do Brasil | Brasil |
| Banco do Nordeste do Brasil | Brasil |
| Banco de Desarrollo de El Salvador | El Salvador |
| Banco De La Nación Argentina | Argentina |
| Bancoldex | Colombia |
| BNDES | Brasil |
| Caixa Econômica Federal | Brasil |
| Centro de Energías Renovables | Chile |
| Corporación Financiera de Desarrollo | Perú |
| Corporación Financiera Nacional | Ecuador |
| Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura | México |
| Financiera del Desarrollo Territorial | Colombia |
| Nacional Financiera | México |
| Sociedad Hipotecaria Federal | México |

ENTREVISTAS TELEFÓNICAS

| | |
|---|----------------|
| Agencia Financiera de Desarrollo | Paraguay |
| Bancoldex | Colombia |
| Banco General (banco privado) | Panamá |
| BNDES | Brasil |
| Caixa Econômica Federal | Brasil |
| Financiera del Desarrollo Territorial | Colombia |
| Financiera Rural | México |
| Grupo Financiero Banorte (banco privado) | México |
| Corporación Financiera Internacional (banco multilateral) | Estados Unidos |
| Nacional Financiera | México |

Los BND desempeñan un rol único en la promoción de la sostenibilidad. Debido a su mandato público y a su función en los mercados locales de crédito, los BND no solo están bien posicionados para apoyar inversiones sostenibles y bajas en carbono, sino que también pueden movilizar el capital privado para estos bienes públicos. Numerosos BND de ALC están, efectivamente, estimulando la sostenibilidad y han actuado como pioneros en sus respectivos países. Esta publicación expone las razones por las que las instituciones financieras —y los BND en particular— deberían implementar sistemas de gestión de riesgos ambientales y sociales, así como diversos incentivos para lograrlo. Asimismo, presenta factores clave para el éxito y recomendaciones prácticas para aquellos BND dispuestos a diseñar e implementar este tipo de sistema.

* * *

El **Banco Interamericano de Desarrollo** (BID) es una institución internacional creada en 1959 para promover el desarrollo económico y social en América Latina y el Caribe.



Instituciones para la gente

