

Jorge Familiar Calderón

Vicepresidente y
Tesorero del Banco
Mundial

ENTREVISTA POR
MTRA. MARTHA BEATRIZ VALDERRAMA SÁNCHEZ
DIRECTORA DE LA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE CAPITAL
HUMANO DE LA UNIVERSIDAD ANÁHUAC
MARTHA.VALDERRAMA@ANAHUAC.MX



FOTOGRAFÍA
CORTESÍA DE JORGE FAMILIAR CALDERÓN

Egresado de la licenciatura de Contaduría Pública, graduado con honores de la maestría en Finanzas del ITAM. Ha sido profesor de finanzas y miembro del Consejo Asesor del Programa de Contaduría Pública y Estrategia Financiera en la misma institución.

Es reconocido por su trayectoria profesional dentro del Grupo Banco Mundial y por su labor en otras instituciones como el Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores y en la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Agradezco que nos concedas esta entrevista para la revista *Contaduría Pública del Instituto Mexicano de Contadores Públicos*, para compartirnos cómo el Banco Mundial ha apoyado ante esta pandemia.

¿Cómo ha contribuido la formación de Contador Público en tu desarrollo profesional hasta llegar a la posición que actualmente ocupas?

La carrera de Contaduría Pública y la maestría que estudié, ambas en el ITAM, orgullosamente en México, son la base de lo que ha sido mi carrera profesional desde el punto de vista de educación formal. Inicié mi carrera trabajando en el sector financiero oficial porque fui regulador del mercado de valores, por muchos años trabajé en la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. La Comisión también fue muy buena escuela sobre finanzas y mercados y sobre regulación, y también uno aprende muchas habilidades suaves como capacidad de diálogo y negociación, y después de eso tuve la oportunidad de representar a México en el Consejo de Administración del Banco Mundial, lo cual amplió bastante mi visión ya que el Banco es una institución que tiene como misión la erradicación de la pobreza y la promoción de la prosperidad compartida, tiene operaciones a escala global y actúa en todo tipo de sectores que tienen un impacto positivo en materia de desarrollo en beneficio del mundo.

Después de estar en el Consejo de Administración en el Banco, regresé a México y estuve al frente de Fonacot por un año y medio, en un momento muy complejo, durante la crisis global de 2008-2009, y ahí tuve la oportunidad de trabajar con el sector público, el sector privado y con los trabajadores para regresar a la institución a una situación de rentabilidad –pues estaba en una mala posición cuando llegué– y ahí me invitaron de regreso al Banco Mundial, en donde he estado a cargo de cuatro vicepresidencias distintas. He sido secretario corporativo, después fui vicepresidente para América Latina y el Caribe, estando a cargo de las operaciones del Banco en la región.

Fui contralor los últimos tres años, lo que me dio una visión detallada de la operación financiera del Banco y ahora soy vicepresidente, tesorero y administrador de la pensión del grupo del Banco Mundial. La tesorería es el banco del banco, que tiene actividades financieras muy importantes, para darte una idea, colocamos entre 60 y 70 mil millones de dólares de deuda al año como parte de nuestros procesos de financiamiento y administramos el portafolio de deuda que tenemos colocado en los mercados, por alrededor de 290 mil millones de dólares.

Asimismo, administramos activos por alrededor de 195 mil millones de dólares, tanto para las instituciones del grupo Banco Mundial como para fondos, otros organismos internacionales y bancos centrales. A estos se le suman actividades de cobertura para las instituciones del grupo por 600 mil millones de dólares. Es una responsabilidad muy interesante, somos un jugador importante en los mercados globales, como te imaginarás, estoy muy entusiasmado de tomar esta responsabilidad en este momento.

Para México es un orgullo y para el gremio de la Contaduría Pública, el que por primera vez un mexicano ocupe esta posición tan importante. En relación con la tesorería, ¿qué retos estás vislumbrando en estos días en que recién asumes esta posición?

Una parte importante del trabajo es asegurarse de que las operaciones financieras de financiamiento y de administración de activos del Banco funcionen de manera correcta, pero además de tener esta función también desempeñamos un papel en materia de asesoría hacia los países miembros, entonces esa es otra de las partes del trabajo que es muy interesante, tener la oportunidad de ayudar a países miembros a desarrollar sus sistemas financieros y sus actividades en los mercados. Considero que hay unas áreas particularmente relevantes en este momento; por una parte, no hay duda de que el reto más grande que estamos enfrentando como humanidad es el cambio climático, en respuesta a ello vemos un movimiento en los

Si queremos tener más igualdad en resultado o una sociedad menos desigual, **debemos procurar igualdad de oportunidades**; la pobreza se combate con crecimiento económico, la desigualdad se combate creando igualdad de oportunidades

mercados que viene de tiempo atrás, en el que los inversionistas están enfocándose más en el aspecto de sustentabilidad de sus inversiones. Entonces todo lo que tiene que ver con sustentabilidad, aspectos ambientales, sociales y de buena gobernanza continuarán siendo importantes para los mercados financieros y, en ese sentido, una de las tendencias más relevantes para los próximos meses será que habrá un fortalecimiento en los procesos de formulación de estándares de revelación de información aplicables en todos los emisores de los mercados financieros globales.

Algo que habíamos visto es que había una proliferación de instituciones enfocadas en emitir estándares y lo que sucede ahora es una consolidación alrededor de la Fundación IFRS, que es donde se desarrollan las Normas Internacionales de Información Financiera, y ahora desempeñará también un papel central en el desarrollo de normas en materia de sostenibilidad. Con estas tendencias en mente acepté una invitación para participar en la Fundación IFRS como Fideicomisario a partir del 1 de enero pasado, con la finalidad de apoyar esta labor.

El Banco Mundial y su tesorería desempeñan un papel destacado en este espacio, porque por un lado somos emisores y jugadores importantes en los mercados, te daba una idea de la magnitud de lo que hacemos en los mercados, entre 60 y 70 mil millones de dólares colocados al año y el ESG, por sus siglas en inglés, que es Environment, Social, Governance, está en nuestro ADN, porque todo lo que hacemos, desde el punto de vista de operaciones, busca promover el desarrollo de los países de forma sustentable. Como emisores de bonos sustentables y bonos verdes tenemos obligaciones de revelación de información hacia nuestros

inversionistas, y por otra parte somos una institución que tiene poder de convocatoria, y utilizamos este poder para promover la evolución en el tema de revelación de información sobre sustentabilidad y además damos asesoría a los países miembros.

La otra gran tendencia es la evolución tecnológica, veníamos ya de un proceso de cambio exponencial en materia tecnológica que tiene una relevancia particular en el área de finanzas, si algo nos ha dejado esta pandemia es que ha puesto el pie en el acelerador a los procesos de evolución tecnológica de manera impresionante.

Creo que todos hemos experimentado en carne propia este proceso de evolución tecnológica, hemos visto, por ejemplo cómo han mejorado las plataformas tecnológicas que usamos para interactuar desde el día en que nos fuimos a trabajar desde casa hace ya casi dos años. Pero me parecen más impresionantes aún los cambios tecnológicos que tienen un impacto sobre la función y los mercados financieros. La evolución en robótica, inteligencia artificial y reconocimiento óptico de caracteres, nos está permitiendo alcanzar un nivel de eficiencia en las operaciones muy significativo.

Sin embargo, la digitalización trae riesgos de hackeo y de intervenciones, no muy deseables.

Otro proceso de evolución tecnológica también impresionante es lo que tiene relación con *blockchain*, donde por un lado tenemos las criptomonedas, pero por el otro vemos una posibilidad de aprovechar esa tecnología para hacer muchas cosas interesantes. Considero que esas son dos tendencias son relevantes, pues como parte de la

estrategia de la tesorería del Banco estamos muy atentos a cómo podemos tomar ventaja de la evolución tecnológica para ser más eficientes y, por otro lado, con todo lo relacionado con la evolución del mercado por avances tecnológicos.

Retomando la parte de las criptomonedas que mencionas: ¿cómo percibes que cambiará el concepto del dinero en los siguientes años?

Cuando se piensa en el futuro del dinero hay mucha atención en las criptomonedas, pero creo que es mucho más importante el enfoque en la tecnología subyacente, como lo es la digitalización y el *blockchain*. En cuanto a las criptomonedas, si nosotros pensamos en las funciones del dinero como medio de pago, unidad de medida y como depósito de valor, uno puede cuestionar que las criptomonedas cumplen con esas tres funciones; aunque, por otro lado, leí un discurso muy bueno de nuestro compatriota Agustín Carstens, quien es el Secretario General del Banco Internacional de Pagos, precisamente sobre el futuro del dinero, haciendo énfasis en que uno de los atributos más importantes del dinero o el motivo por el que el dinero funciona es porque cuenta con confianza y esa confianza precisamente emana de las instituciones que emiten el dinero, con lo cual coincide.

En este sentido creo que algo todavía más interesante que las criptomonedas será ver cómo esta evolución tecnológica que estamos viendo se va a aplicar en el futuro del dinero que emiten los bancos centrales. Algo que ha cambiado nuestras vidas es el uso de pagos electrónicos, que ya veníamos viendo, curiosamente con una tendencia más en los países emergentes y en desarrollo que en los desarrollados.

En un par de viajes que hice antes de la pandemia tuve la oportunidad de ver de primera mano la evolución en medios de pago. En Kenia es impresionante ver que todos los pagos se hacen mediante el teléfono celular a través de un servicio que se llama M-PESA que funciona a través de mensajes de texto, es decir, no requiere de un teléfono inteligente o de una aplicación especial. Por su parte en China, donde el 95% de los pagos se hacen por medios electrónicos, hay dos grandes medios de pago electrónicos privados que se dividen el mercado: AliPay y WeChat, ahí ves a todas las personas haciendo los pagos en el mundo real, no solo en el digital, usando sus celulares, escaneando códigos QR y haciendo transferencias de recursos de esa manera, claramente hay una tendencia muy fuerte hacia la aplicación de la tecnología en el futuro del dinero.

Entonces ¿qué espero hacia adelante? Al igual que hace cientos de años, cuando se creó el dinero en papel que soportaba depósitos en monedas metálicas, de tal forma que los comerciantes no tuvieran que cargar kilos y kilos de monedas de un lugar a otro, ahora lo que veremos es una mayor aplicación de las tecnologías disponibles hacia el dinero, los bancos centrales están explorando estas tecnologías y las estarán utilizando, por lo que empezaremos a ver más movimiento en el área de monedas digitales de bancos centrales. Vienen tiempos muy interesantes en materia de la aplicación de la tecnología en las finanzas, también tecnologías como *blockchain* pueden generar beneficios y eficiencias impresionantes respecto a cómo funcionan los mercados y cómo se compensan y liquidan los activos financieros en los mercados.

En este sentido, ¿cuál es tu lectura del escenario global con el que iniciamos este 2022?

El Banco Mundial publicó en la segunda semana de enero sus prospectos económicos globales, donde una de las cosas que está destacando es que en este proceso de recuperación postpandemia, el mundo y en particular los países en desarrollo estarán enfrentando retos importantes que van a tener un impacto negativo sobre el crecimiento; entonces, el Banco lo que ha hecho es revisar sus expectativas de crecimiento hacia la baja y algunos de los riesgos que estamos viendo es el riesgo de más variantes. Hace unas semanas estábamos esperando que la pandemia estuviera detrás de nosotros rápidamente, pero vino la variante ómicron y empezamos a tener nuevamente un gran número de casos, entonces hay un riesgo de más variantes.

También es importante mencionar que la respuesta a la pandemia en todo el mundo ha requerido de recursos fiscales y esto ha llevado a que muchos de los países tengan altos niveles de endeudamiento. En particular, los más vulnerables han visto sus niveles de deuda incrementarse de forma importante y tenemos un número significativo de países que ya están enfrentando problemas de sustentabilidad de su deuda, y si pensamos el entorno inflacionario que estamos viendo, con problemas de cadenas de valor y a la vez de economías desarrolladas que sí están saliendo de la pandemia a otra velocidad, una de las cosas que podemos esperar es un incremento en las tasas de interés con todo lo que esto implica para los países desarrollados y en desarrollo. Por lo que vemos un entorno complejo, con retos que van a requerir una respuesta de reformas estructurales que permitan a los países emergentes y en desarrollo enfrentar este contexto global.

Ahora bien, en relación con el enfoque ESG, ¿cuáles serían las iniciativas que el Banco Mundial está impulsando para su posicionamiento?

El espacio ESG es una parte importante de nuestras responsabilidades como emisores, por lo que estaremos siguiendo todos estos procesos normativos de sustentabilidad y cumpliendo con nuestras obligaciones como emisores; por otro lado, en nuestras interacciones, tanto con el mercado como con los países miembros, estaremos promoviendo este espacio como emisores importantes de instrumentos sustentables y seguiremos siéndolo.

¿Cómo se puede contribuir desde la academia, las empresas y la sociedad para impulsar la adopción de este enfoque ESG?

Hablando de la Academia se tiene una serie de funciones importantes, dentro de la investigación y el desarrollo hay mucho espacio para apoyar los esfuerzos normativos y el desarrollo de los mercados mediante la evidencia, el análisis y buenos estudios. La Academia desempeña un papel fundamental en preparar a las generaciones futuras generándoles conciencia y entendimiento de los retos que tenemos y la forma de enfrentarlos.

El sector privado desempeña también un papel importante, no solo como un tema de revelación de información, sino como un tema de compromiso al enfrentar el reto del cambio climático que tenemos, pues va a requerir de mucha innovación e investigación para hacer las cosas diferentes con un enorme impacto en el medio ambiente. La revelación de información en todos los participantes involucrados es útil e importante porque genera los incentivos adecuados para que las operaciones de las empresas se enfoquen en actividades más sustentables, y es ahí donde habrá una solución al reto que tenemos en innovación tecnológica, en desarrollar formas de hacer las cosas de manera sustentable.

Para organismos multilaterales como el Banco Mundial es importante lo anterior, debido a que otorgan financiamientos para proyectos de desarrollo, que deben implementarse salvaguardando el medio ambiente, la sociedad afectada por los proyectos y ejecutarse con base en normas de administración financieras y de buena gobernanza que garantice que los recursos se utilicen para los fines del proyecto.

¿Cuáles son tus proyecciones de desarrollo para las diferentes regiones del mundo?

Acabamos de publicar el *Global Economic Prospects*, ahí viene un poco sobre nuestras perspectivas de crecimiento para las diferentes regiones del mundo,

La educación
es un sector
terriblemente
afectado durante
esta pandemia, con
los niños fuera de las
escuelas, BM estima
que se perderá hasta
10% de los ingresos que
hubieran obtenido a lo
largo de la vida

pero por cuestiones de espacio les sugiero a tus lectores consultar esta prospectiva del Banco Mundial.

Un aspecto que preocupa mucho es lo relacionado con la pobreza, ¿qué opinas de las prácticas o la forma en que China ha logrado disminuir considerablemente su pobreza?

El mundo había visto un proceso de reducción de pobreza por un periodo prácticamente de 20 años, año con año habíamos tenido una reducción de la pobreza y China ha desempeñado un papel muy importante en ese proceso global, yo diría que ha habido avance prácticamente en todos lados; sin embargo, con la pandemia volvimos a ver durante el primer año un incremento en la misma, es decir, cerca de 100 millones de personas regresaron a la pobreza, situación claramente preocupante.

De los procesos exitosos de reducción de pobreza, creo que tenemos mucha claridad que el crecimiento económico es fundamental para su reducción y el crecimiento económico es absolutamente necesario, aunque no suficiente para alcanzar un desarrollo incluyente y sustentable.

Otra de las preocupaciones que está presente en la mente de todos es la desigualdad y respecto a esta, podría decir que si queremos tener más igualdad en resultado o una sociedad menos desigual, lo que debemos hacer es procurar igualdad de oportunidades; la pobreza se combate con crecimiento económico, la desigualdad se combate creando igualdad de oportunidades, es decir, mejor salud, mejor educación pública, mejores servicios públicos y un entorno de oportunidades que le permita a la gente florecer y tener una mejor vida. Esa es mi percepción de los procesos de desarrollo que han funcionado en estos últimos 20 años.

Otros aspectos que impactan para la desigualdad es la falta de inclusión y equidad, ¿qué opinas al respecto?

No podemos ser serios en la erradicación de la pobreza y reducción de desigualdad, si no atendemos con intervenciones especiales a grupos que históricamente han sido marginados, empezando por un grupo que es sumamente numeroso, 50% de la población que son las mujeres; en este sentido, hay que igualar la oportunidad de género para hombres y mujeres, pero definitivamente hay otros sectores como los grupos indígenas, afrodescendientes y personas con capacidades diferentes que no solo requieren igualdad, sino equidad, un plano de acción que les permita estar en las mismas condiciones.

Sin duda, estos temas de inclusión y de equidad son fundamentales para el desarrollo, para finalizar con esta charla, ¿cómo el Banco Mundial ha manejado y apoyado la atención en la pandemia del COVID?

El Banco ha tenido una actividad muy significativa en estos últimos dos años en apoyo a los países miembros para hacerle frente a la pandemia, por ejemplo, se ha ayudado a los países a obtener vacunas y hemos financiado unas, también hemos fortalecido sus sistemas de salud para estar listos y responder a esta emergencia, sin descuidar todas las actividades propias del Banco en materia de desarrollo, porque la pandemia ha tenido efectos en todos los ámbitos.

Cuando estaba en un área operativa del Banco, a cargo de América Latina y el Caribe la educación era una preocupación particularmente importante para mí, ya que estaba convencido de que necesitábamos fortalecerla si queríamos alcanzar una sociedad con menos desigualdad. La educación se ha visto terriblemente afectada durante esta pandemia, con los niños fuera de las escuelas, el Banco Mundial estima que se va a perder hasta 10% de los ingresos que hubieran obtenido a lo largo de la vida si no hubieran perdido esos años de educación.

Es una emergencia que requiere de atención y que tenemos que encontrar la forma de subsanar esa pérdida de educación para que no se materialice. En fin, el Banco está activo en muchos ámbitos y apoya a los países en muchos órdenes, también estoy seguro de que saldremos adelante ante los retos que continuaremos enfrentando conforme el mundo sale de esta pandemia, pues serán otros múltiples meses de mucha actividad en beneficio de nuestros países miembros.

Muchísimas gracias por esta plática, esperamos verte pronto. ☞