



Contratos de Impacto Social

Uma abordagem baseada em resultados para intervenções sociais

O Programa de Contratos de Impacto Social da Colômbia (SIBs.CO) implementou dois contratos focados na melhoria dos resultados de geração de emprego em populações vulneráveis. Diferentes atores, especialmente entidades públicas, agências multilaterais, de cooperação internacional e fundações atuando como investidores, assumiram o desafio de demonstrar que esses mecanismos poderiam gerar um impacto maior no país e na região.

Contratos de Impacto Social

uma abordagem baseada em resultados para intervenções sociais



LOCALIZAÇÃO:

Nacional - Colombia



PRINCIPAIS PARCEIROS:

- Laboratório de Inovação do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID Lab);
- Cooperação Econômica e Desenvolvimento da Embaixada da Suíça (SECO);
- Departamento de Prosperidade Social Fundação Corona

OUTROS PARCEIROS:

- Fundação Santo Domingo
- Fundação Bolívar Davivienda
- Fundação WWB
- Prefeitura de Cali
- Plano Internacional
- Corporación Mundial de la Mujer
- Instiglio
- Corporación Inversor
- Compartamos con Colombia



SETOR:

Empregabilidade



TIPO DE INVESTIDOR/SILO:

Fundações



BENEFICIÁRIOS DIRETOS:

Populações vulneráveis e vítimas de conflitos em áreas urbanas da Colômbia.



DURAÇÃO:

2006

– até o presente momento



MOTIVAÇÃO/PROBLEMA QUE PRETENDEM RESOLVER:

Melhorar os resultados de geração de emprego entre populações vulneráveis e vítimas de conflitos em áreas urbanas da Colômbia. Desenvolver conhecimentos e competências para a execução de esquemas de pagamento por resultados, contratos de impacto social e investimento de impacto.



APOIO NÃO FINANCEIRO:

- Gestão e medição de impacto
- Estratégia e/ou modelo de negócio
- Gestão financeira
- Operacional (marketing, logística, informática, vendas, compras, jurídico)



TIPO DE FINANCIAMENTO:

Donación y mecanismo híbrido

RECURSOS INVESTIDOS:

US\$ 9 milhões

IMPACTO:

Com o primeiro Contrato de Impacto Social (CIS) implementado em três cidades (Bogotá, Cali e Pereira) os resultados obtidos foram:

2032

pessoas capacitadas em habilidades técnicas e socioemocionais.

1855

participantes com apoio de intermediação para a colocação no mercado de trabalho

899

participantes inseridos no mercado de trabalho

677

participantes empregados com retenção no trabalho de mais de três meses.

Para o segundo CIS, implementado em Cali, foram intermediadas 6.026 vagas em cerca de 581 empresas parceiras



Foi possível incluir o Fundo de Pagamento por Resultados no Plano Nacional de Desenvolvimento 2018-2022 da Colômbia como ferramenta inovadora para alavancar iniciativas de alto impacto social.



ODS ABORDADOS



ANTECEDENTES E CONTEXTO

Na última década e até a chegada da COVID-19, a Colômbia fez avanços consideráveis na redução do desemprego. Das taxas de desemprego que atingiram entre 15% e 17% na primeira década do século XXI, se conseguiu uma redução gradativa e sustentada que atingiu um patamar de 8% nos últimos dez anos.¹

No entanto, a inserção no mercado de trabalho de populações vulneráveis continua sendo um desafio para reduzir as desigualdades. A partir das políticas implementadas pelos governos locais e nacional, diferentes iniciativas foram propostas nesse sentido; porém, o modelo tradicional de intervenção se concentra mais no desenvolvimento de atividades – muitas delas de capacitação para o trabalho – do que em resultados que garantam a contratação.

Em resposta a essa necessidade, organizações do setor público e privado se propuseram implementar, pela primeira vez em um país em desenvolvimento, um modelo inovador de mecanismo de pagamento por resultados que contribui para que os resultados almejados pelos Contratos de Impacto Social (*Social Impact Bonds*) sejam colocados no centro das políticas sociais.



Organizações do setor público e privado se propuseram implementar, pela primeira vez em um país em desenvolvimento, um modelo inovador de mecanismo de pagamento por resultados.

“Não foi apenas o primeiro contrato na Colômbia e na América Latina, mas em um país emergente. E era isso que queríamos promover.” Daniel Uribe, Diretor Executivo da Fundação Corona.

A temática a ser abordada no país com esses contratos seria a geração de empregos em populações vulneráveis. Em particular, a questão era tanto a colocação dos participantes no mercado de trabalho, quanto o fato de esses empregos serem mantidos por um período demonstrável de três a seis meses, além deles serem direcionados a pessoas vulneráveis enfrentando barreiras de acesso ao mercado formal.

A parceria entre o Laboratório de Inovação Social do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), o programa de Cooperação Econômica e Desenvolvimento da Embaixada suíça na Colômbia (SECO), o

¹ Banco da República, Colômbia (2020), Taxas de emprego e desemprego na Colômbia. Disponível em: <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tasas-empleo-y-desempleo>

Departamento de Prosperidade Social (DPS) do Governo Nacional e a Fundação Corona como entidade executora, possibilitou a estruturação do programa de Contratos de Impacto Social na Colômbia (SIBs.CO). A Fundação Bolívar Davivienda e a Fundación Santo Domingo também participaram como co-criadoras, fazendo com que a administração pública e as organizações sociais trabalhem juntas para atingir os resultados finais que garantam um impacto real e gerem evidências para a tomada de melhores decisões.

Contratos de Impacto Social no mundo²

Em setembro de 2020, a iniciativa contava com:

- ... 194 Contratos de Impacto Social no mundo
- ... US\$ 438 milhões arrecadados para execução.

Aspectos abordados pelos contratos de impacto social:

- ... Emprego e capacitação para o trabalho: 26,15 %
- ... Infância e bem-estar na família: 17,44 %
- ... Moradores de rua: 15,38%
- ... Saúde: 14,36 %
- ... Educação: 12,82%
- ... Justiça criminal: 7,69%
- ... Agricultura e meio ambiente: 1,03 %
- ... Redução da pobreza: 1,03%
- ... Desconhecido: 4,10%

² Government Outcome Lab (2020). Impact Bonds Data Base. Reino Unido. Disponível em: <https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/indigo-data-and-visualisation/impact-bond-dataset-v2/>



DESCRIÇÃO

A Fundação Corona é uma fundação familiar criada há mais de meio século na Colômbia, que promove a qualidade de vida, o desenvolvimento social e a equidade no país. Uma de suas linhas de trabalho é a promoção da educação orientada ao trabalho, com foco especial na criação do modelo de emprego inclusivo.

Devido a sua experiência específica, a fundação foi designada pelo BID Lab e pela SECO como entidade executora do processo de implementação de Contratos de Impacto Social.

Os principais objetivos do SIBs.CO foram propostos em dois eixos: o primeiro, melhorar os resultados em termos de geração de emprego para populações vulneráveis e vítimas de conflitos em áreas urbanas da Colômbia e, o segundo, melhorar os conhecimentos e as competências relacionadas ao financiamento baseado no pagamento por resultados, aos contratos de impacto social e ao investimento de impacto.

O programa foi estruturado sob três pilares: o primeiro, focado em pagamentos por melhores resultados na geração de emprego, com a formulação e emissão de contratos de pagamento por resultados, em especial, os Contratos de Impacto Social. O segundo pilar é a criação de mercado, através do qual serão reforçadas as competências locais e criados conhecimentos especializados com base nos resultados obtidos no primeiro pilar. E o terceiro sistematiza as lições aprendidas e as comunica em âmbito regional para agir como catalisador do mercado.

- ... Investidores: fornecem capital de giro para financiar a operação dos prestadores de serviços.
- ... Prestadores de serviços ou operadores: geralmente são organizações de propósito social que conhecem a política ou tópico a ser abordado e implementam o programa ou serviço para o público-alvo.
- ... O financiador dos resultados: geralmente é o governo ou um doador, que se compromete a pagar aos investidores no futuro se os resultados forem alcançados.
- ... O intermediário: é responsável pela gestão de desempenho do Contrato de Impacto Social.



O programa foi estruturado sob três pilares: o primeiro, focado em pagamentos por melhores resultados. O segundo pilar é a criação de mercado e o terceiro sistematiza as lições aprendidas.

- ... Verificador externo: faz o acompanhamento e, como o nome indica, verifica os resultados.
- ... Assessores técnicos: acompanham a estruturação do contrato de impacto social.

Gráfico 1: Estrutura de um Contrato de Impacto Social



Fonte: Compartilhado pelo SIBs.CO



IMPLEMENTAÇÃO

“No mundo, fundos estavam começando a ser criados a partir de uma visão mais baseada em programas, a partir de diferentes processos que estão evoluindo e gerando maior aprendizado. Foi o que nos permitiu, juntamente com o conhecimento prévio do BID Lab, da Instiglio e de outros assessores, dizer que não se tratava de fazer um contrato, mas de construir o modelo de impacto social na Colômbia.” Daniel Uribe, Diretor Executivo da Fundação Corona.

Para desenvolver esse modelo, a Fundação Corona desempenhou o papel de entidade executora e disponibilizou seu conhecimento especializado. As fundações Santo Domingo e Bolívar Davivienda acompanharam a cocriação do primeiro contrato “Empleando Futuro” (Empregando o Futuro) e apoiaram a articulação e parceria com novos atores para que impulsionassem o desenvolvimento de um segundo contrato com recursos econômicos, dessa forma agindo como investidores e promotores de contratos de impacto social.

O programa de Cooperação Econômica e Desenvolvimento da Embaixada Suíça (SECO) e do BID Lab foram os financiadores do SIBs.CO. Da mesma forma, o BID Lab, com recursos do SECO, desempenhou a função de pagador final dos Contratos de Impacto Social.

Entidades públicas, como o Departamento de Prosperidade Social (DPS) e a Prefeitura de Cali (cidade com o maior deslocamento no país), também foram atores chave, tanto no lançamento dos contratos, quanto na capacitação para o desenvolvimento de outros contratos de pagamento por resultados no governo nacional e local.

Em um período relativamente curto para esse tipo de processo (18 meses), foi realizada a montagem do primeiro Contrato, Empleando o Futuro, focado em melhorar o acesso a empregos formais e a retenção dos mesmos para populações vulneráveis (mulheres, jovens e vítimas de conflitos), nas cidades de Bogotá, Cali e Pereira.

Após este primeiro exercício, se estruturou um segundo contrato em âmbito local, a fim de demonstrar que também era possível executar um mecanismo com essas características nas administrações locais. O Prefeito de Cali foi a autoridade pública parceira para o desenvolvimento desse segundo contrato, o Cali Progresá con Empleo (Cali Progride com Empleo), lançado em 2019.



Para desenvolver esse modelo, a Fundação Corona desempenhou o papel de entidade executora e disponibilizou seu conhecimento especializado.

A partir dos aprendizados obtidos pelo programa na execução desses contratos, se passou da ideia de executar um terceiro Contrato para a criação de um Fundo de pagamento por resultados, definido no Plano Nacional de Desenvolvimento 2018 – 2022, a fim de fazer uma aposta maior na promoção desse tipo de mecanismo e contrato no país.



Financiamento personalizado

O investimento do SECO, BID Lab e Departamento de Prosperidade Social no SIBs.CO chega a US\$ 9 milhões. US\$ 6 milhões são destinados ao pilar de pagamento por resultados e os US\$ 3 milhões restantes, aos pilares de criação e fortalecimento do mercado e de sistematização dos aprendizados, executados pela Fundação Corona.

“Uma característica muito relevante de nossos investidores é que eles fazem o investimento com recursos de seu endowment (patrimônio). Por exemplo, a Fundação Corona tirou os recursos investidos não de seu fundo filantrópico, mas de seu endowment, ampliando assim os recursos disponíveis para investimento social.” O Daniel Uribe.

O primeiro contrato contou, inclusive, com uma extensão por bom desempenho na etapa inicial, e por isso foi executado de 2017 a 2018. “Foram obtidos rendimentos positivos para os investidores. A TIR (Taxa Interna de Retorno) para os investidores foi de 8,2% antes da inflação”.³ No caso desse contrato, os aportes de capital feitos para sua execução foram de US\$ 329.000,⁴ uma vez que foi possível reinvestir os fluxos de pagamento por resultados no projeto.

Para o segundo contrato, o número de investidores dobrou, refletindo maior confiança e interesse após a execução do primeiro. No segundo contrato, os investidores aplicaram US\$ 867.000,⁵ e, como está em execução, ainda não foi calculada a Taxa Interna de Retorno definitiva.



Para o segundo contrato, o número de investidores dobrou, refletindo maior confiança e interesse após a execução do primeiro.

³ Government Outcomes Lab (2019). Colombia Workforce Development Social Impact Bond - EMPLEANDO FUTURO. Disponível em: <https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/case-studies/colombia-workforce-sib/>

⁴ TRM COP 2.919,17 (março de 2017).

⁵ TRM COP 3.116 (fevereiro de 2019).

“As fundações podem assumir um nível de risco maior. No caso de um resultado positivo, que foi o que acabou acontecendo, poderíamos fazer com que esses mesmos recursos fossem para o contrato dois, gerando assim um espectro sustentável e maior impacto. Não entramos nisso pelo retorno, mas para construir o veículo, para ter um impacto [...] e, além disso, para aprender. Felizmente, temos a oportunidade de contar com capital filantrópico mais paciente para criar inovações que gerem impacto maior.” Daniel Uribe.

Com a experimentação, execução e estudo desses mecanismos de pagamento por resultados, também está sendo impulsionada uma mudança de mentalidade no setor público. Dessa forma, os governos locais e o governo nacional podem se concentrar mais em pagar por resultados tangíveis em suas iniciativas, em vez de concentrar esforços em atividades intermediárias que não podem garantir o impacto final.

Apoio não financeiro

As organizações que trabalharam para o desenvolvimento desses CIS também ofereceram a assistência de suas equipes técnicas e humanas para executá-los, o que foi fundamental para o atingimento dos objetivos, o acompanhamento dos resultados e a articulação com outros atores.

A Fundação Corona disponibilizou não apenas a sua equipe humana, mas também seu modelo de emprego inclusivo para promover o desenvolvimento tanto do programa quanto dos Contratos de Impacto Social. Outras organizações, como o SECO ou o BID Lab, as fundações Santo Domingo, Bolívar Davivienda, WWB e a Corporación Mundial de la Mujer Colombia, também disponibilizaram suas equipes de trabalho para buscar novos parceiros e atores para participarem dessa iniciativa.

“O papel da liderança coletiva, promovendo mudanças com acompanhamento, permite gerar boas condições de inovação”. Daniel Uribe.

A prestação de contas e o acompanhamento dos resultados devem ser feitos tanto pelos intermediários dos Contratos de Impacto Social, que prestam contas aos pagadores finais sobre os avanços em termos dos resultados esperados, bem como pelos operadores no campo, que fazem o mesmo para os inter-



A Fundação Corona disponibilizou não apenas a sua equipe humana, mas também seu modelo de emprego inclusivo para promover o desenvolvimento tanto do programa quanto dos Contratos de Impacto Social.

mediários, para que eles, por sua vez, comuniquem esses avanços tanto aos pagadores finais quanto aos investidores. Daí a importância da articulação e governança entre todos os parceiros.



RESULTADOS

Ambos os CIS se focaram em populações com características definidas que enfrentavam, principalmente, barreiras à sua inclusão no mercado de trabalho. Essas barreiras foram determinadas por sua condição de vulnerabilidade (definida pelo escore no Sisbén).⁶ Também foi levado em conta o fato de ser uma população deslocada ou vítima de violência, além de serem pessoas de 18 a 40 anos de idade e não terem trabalho formal. Adicionalmente, no caso do primeiro contrato, essas pessoas não poderiam ter participado em programas de inclusão produtiva entre 2015 e 2017.⁷

O primeiro Contrato de Impacto Social para a geração de emprego convocou 9.765 pessoas, ainda que sua meta fosse de 9.127. Dessas, se inscreveram 2.603 (dos 2.297 projetados) e participaram 2.009 (das 1.886 previstas). O processo de intermediação de empregos apoiou 1.870 pessoas, em vez das 1.481 esperadas.

Finalmente, o primeiro contrato conseguiu empregar 898 pessoas, número acima da meta estabelecida de 766, equivalente a uma taxa de atingimento da meta de 117%. Entretanto, os percentuais de retenção de três meses estiveram um pouco abaixo do esperado, pois apenas 677 pessoas conseguiram manter seus empregos por esse período – 88% da meta.

Com o segundo CIS, lançado em Cali, foram geradas 6.026 vagas em cerca de 581 empresas parceiras. Mais de 65.785 horas de orientação sócio-ocupacional foram ministradas a 2.901 pessoas; 21.066 horas de apoio psicossocial para mais de 2.600 pessoas; e 225.227 horas de capacitação em habilidades duras e brandas (*hard e soft skills*) para 2.625 pessoas. Atualmente, estão sendo coletados os dados de empregos gerados para apresentar os resultados finais. Contudo, os números das metas do CIS ou os

⁶ O Sisbén é o Sistema de Identificação de Potenciais Beneficiários de Programas Sociais, definido pelo governo da Colômbia.

⁷ Com informações da apresentação geral do Programa SIBs.CO.

resultados esperados somam 856 pessoas colocadas com retenção do emprego por três meses, e 599 com retenção do emprego por seis meses.

Uma das conquistas mais importantes do Programa SIBs.CO, após a implementação desses dois contratos e a análise de um terceiro no país, foi a inclusão do Fundo de Pagamento por Resultados no Plano Nacional de Desenvolvimento 2018-2022 da Colômbia, a partir das experiências adquiridas nas execuções prévias.

“Se você seguir em frente com um único contrato, não é possível saber em que medida o conhecimento é transferido para outros. Porém, se vários são feitos, mais capacidade institucional vai sendo criada dentro do órgão público. É por isso que finalmente chegamos ao Fundo de Pagamento por Resultados como parte da evolução do programa.” Laura Casas, líder do programa SIBs.CO.



APRENDIZADOS E PERSPECTIVAS

❏

O CIS também está conseguindo que sejam geradas evidências sobre a inserção de pessoas vulneráveis no mercado de trabalho, o que pode contribuir para a construção de políticas públicas de emprego.

O primeiro grande aprendizado do SIBs.CO no país foi a geração de evidências em diferentes atores do setor público e privado sobre os mecanismos de pagamento por resultado, em particular os Contratos de Impacto Social, como ferramentas inovadoras na gestão pública e social. Dessa forma, os gestores públicos podem se focar menos nas atividades de financiamento e canalizar seus recursos para atingir o impacto objetivado.

O CIS também está conseguindo que sejam geradas evidências sobre a inserção de pessoas vulneráveis no mercado de trabalho, o que pode contribuir para a construção de políticas públicas de emprego. A realização de uma avaliação de impacto também fornece bases empíricas para a tomada de decisões nesse campo.

O trabalho do SIBs.CO, em termos de construção de mercado, também coloca novos desafios e aprendizados importantes. Por um lado, deve enfatizar a relevância dos mecanismos de pagamento por resultados no setor público, ao mesmo tempo que trabalha na capacitação das organizações de propósito social para que possam se focar mais na entrega dos resultados finais dos programas, além de listar atividades.

Por fim, um aprendizado destacado pela Fundação Corona foi o obtido com a articulação de diferentes atores públicos, privados, sociais e de cooperação internacional, para atingir um resultado superior. Essa é uma das principais características e desafios das organizações com iniciativas de venture philanthropy e investimento social.