



Fundación Arymax

Inversión social basada en
la evidencia

La Fundación Arymax financia iniciativas y emprendimientos que favorecen la inclusión productiva en el mercado laboral de personas en condición de vulnerabilidad económica, ya sea vía emprendimientos o vía empleabilidad. Se interesa en construir y consolidar una cultura de la evaluación de impacto en Brasil, fortaleciendo las capacidades de las organizaciones para diseñar y ejecutar este tipo de evaluaciones, y contribuyendo a producir y divulgar conocimiento propio y de terceros con el propósito de lograr intervenciones más efectivas.

Fundación Arymax

Inversión social basada en la evidencia



UBICACIÓN GEOGRÁFICA:

Brasil



AÑO DE FUNDACIÓN:

1990



TIPO DE INVERSOR / SILO:

Fundación.



SECTORES:

- Desarrollo económico y social.
- Empleabilidad.
- Emprendimientos.
- Inclusión productiva.



CONTINUO DE CAPITAL:

Filantropía estratégica.



TIPO DE FINANCIACIÓN

Donaciones.

ODS ABORDADOS



ALIADOS PRINCIPALES:

Accenture, B3 Social, Fundação, Tide Setubal, Instituto Humanize, Instituto Veredas, Potencia Ventures, entre otros.



MOTIVACIÓN O PROBLEMA POR RESOLVER:

Inclusión productiva de la población en condición de vulnerabilidad en el mercado laboral.



APOYO NO FINANCIERO OFRECIDO:

- Fortalecimiento estratégico y operativo.
- Gestión y medición de impacto.
- Gobierno corporativo.
- Acceso a redes e inversionistas.



BENEFICIARIOS FINALES:

Personas en condición de vulnerabilidad económica o pobreza, microemprendedores urbanos y rurales y miembros de la comunidad judía.



IMPACTO:

- Formar a más de **6000** personas en competencias técnicas y socioemocionales para el mercado laboral, con una tasa de empleabilidad del 80 %.
- A través de la Alianza de Inclusión Productiva se ha facilitado formación en línea para más de **3300** empresarios urbanos y rurales.
- En el campo de la producción de conocimiento sobre inclusión productiva se han apoyado **siete estudios** de terceros, una cátedra itinerante sobre **inclusión productiva rural** que fomenta el tema en diferentes universidades del país y estudios propios con gran repercusión nacional que orientan las intervenciones de múltiples actores públicos y privados.
- Traer a J-PAL¹ a Brasil mediante JOI².
- Además de los recursos aportados por Arymax, se consiguieron más de **BRL 22 M (USD 4,35 M³)**, a través de alianzas y asociaciones

¹ El Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab, más conocido como J-PAL, es una red de 262 profesores afiliados provenientes de 91 universidades alrededor del mundo. Su misión es reducir la pobreza garantizando que las políticas públicas estén informadas por evidencia científica.

² Iniciativa de Empleos y Oportunidades. Más adelante se habla de ella.

³ Aproximadamente, a tasa de cambio corriente para 16 de junio de 2022.



DESCRIPCIÓN GENERAL

La inclusión productiva de la población vulnerable en Brasil tiene importantes desafíos. Para finales de 2021 se alcanzaron niveles históricos de desempleo, superando el 14,5 %⁴. Aunado a esto, una mayoría de las personas recientemente ocupadas se encuentran sin un contrato laboral formal. Al cierre del 2019, la tasa de informalidad en la estructura del mercado laboral brasileño era del 41,4 %⁵. Por tal motivo, la Fundación Arymax, una fundación familiar constituida en 1990, focaliza sus esfuerzos en temas de inclusión productiva.

Desde 2015, la Fundación inició un proceso riguroso de configuración de sus temáticas estratégicas en busca de un nuevo posicionamiento basado en el uso de la evidencia para el impacto⁶. La inspiración de este proceso surgió a partir de la consolidación de los movimientos de *altruismo efectivo* y la inversión por impacto (*venture philanthropy*). Dicho proceso estuvo guiado por tres preguntas orientadoras: Cuáles son las causas que generan un mayor impacto en Brasil, cuáles de ellas pueden atenderse mediante filantropía y cuáles han tenido una menor inversión.

La Fundación Arymax reconoce el empleo digno como una forma trascendental de contribuir a la inclusión económica de las personas vulnerables, especialmente en sectores de mercados más promisorios conectados a las profesiones del futuro. Para ello, invierte en organizaciones que forman personas con habilidades socioemocionales y técnicas para ingresar al mundo laboral y las conecta con oportunidades concretas de empleo⁷. También financia iniciativas que trabajan en red para favorecer el desarrollo de un ecosistema de inclusión productiva, incentivando a otros actores a sumarse a la agenda y conformar redes, coaliciones y alianzas que aúnen esfuerzos.

La Fundación Arymax reconoce el empleo digno como una forma trascendental de contribuir a la inclusión económica de las personas vulnerables.

⁴ Reuters (2021, junio 30). Desempleo en Brasil sigue en máximo histórico de 14,7% en el trimestre hasta abril [artículo]. Disponible en: <https://www.reuters.com/article/economia-brasil-empleo-idLTAXN20C06C>

⁵ La República (2019, septiembre 28). La informalidad en el mercado laboral rompe récord en Brasil, según señaló IBGE [artículo]. Disponible en: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/la-informalidad-en-el-mercado-laboral-rompe-record-en-brasil-segun-senalo-ibge-2914454>

⁶ Fundación Arymax (s.f.) Inclusión productiva. Disponible en: <https://arymax.org.br/inclusao-productiva/>

⁷ Fundación Arymax, (s.f). Filantropía estratégica: decisões inteligentes geram ações eficazes. Disponible en: <https://arymax.org.br/filantropia-estrategica/>

La Fundación también trabaja en alianza con diversos agentes de la sociedad, especialmente actores privados, para viabilizar iniciativas que amplíen el potencial de crecimiento de pequeños empresarios en zonas urbanas periféricas, así como de los agricultores familiares y pequeños productores de zonas rurales. Para ello se combina capacitación, asesoría y tutoría con acceso a nuevos mercados y capital para micro y pequeños empresarios, productores y agricultores.

Además, la Fundación continúa apoyando a la comunidad judía del país como uno de los pilares fundacionales en términos financieros, organizacionales y comunitarios. Con ello contribuye a la formación en judaísmo, el fomento de la convivencia armónica, el respeto a la diversidad y la difusión de la cultura y tradiciones judías para su preservación y conocimiento por la sociedad brasileña.

Estos tres ámbitos principales de intervención se rigen por seis principios de filantropía estratégica que ha integrado a su funcionamiento⁸:

- 1... Intervenciones con base en la evidencia: empleando conocimiento técnico y científico para generar evidencias que permitan identificar las estrategias más eficientes y eficaces para la generación de impacto social y seleccionar las organizaciones más capacitadas para implementarlas.
- 2... Monitoreo y evaluación continua de todas las iniciativas que reciben financiación, con el propósito de medir los resultados alcanzados y reconocer las estrategias de maximización del impacto social generado.
- 3... Inversiones corrientes y de mediano plazo garantizando financiamiento de largo aliento y buscando abordar el problema y su solución de manera integral.
- 4... Efecto demostrativo: las iniciativas pueden generar tecnologías sociales ejemplares, susceptibles de ser difundidas por todo el territorio brasileño.
- 5... Apoyo no financiero: es una de las variables más importantes, para la que se hace un seguimiento cercano a las iniciativas financiadas buscando ayudarlas a construir su estrategia y conectarse con actores relevantes para apalancar la iniciativa.

⁸ Fundación Arymax, (s.f). Filantropía estratégica.

- 6 Integración del impacto, la sostenibilidad y la resiliencia engranados dentro del apoyo a las organizaciones de manera orgánica. El impacto se percibe como el cambio social en la población objetivo, la sostenibilidad financiera como la garantía de que las organizaciones dispondrán de recursos suficientes para mantener su misión social y la resiliencia a propósito de la madurez de la organización en términos de su gobernanza y generación de recursos, entre otros aspectos.

Para la financiación de las iniciativas Fundación Arymax ha definido tres estrategias principales: el apoyo a iniciativas de inclusión productiva en el país, la producción y difusión de conocimiento en materia de inclusión productiva—en donde adquiere especial relevancia la construcción y difusión de conocimiento y evidencia respecto a intervenciones realizadas a propósito de la inclusión productiva de la población vulnerable—y el fortalecimiento del ecosistema de impacto en Brasil. Estas estrategias se traducen, a su vez, en resultados que van desde la configuración de emprendimientos sostenibles, generadores de ingreso y renta, una mayor calificación y mayor acceso a empleos dignos por parte de las personas en condición de vulnerabilidad y un ecosistema de inversión más amplio, con un número mayor de mecanismos de apoyo a iniciativas de inclusión productiva. Esto permite contribuir al propósito misional de la Fundación, concebido como el acceso estable y duradero a trabajo y renta por parte de la población en condición de vulnerabilidad económica en el Brasil.



En términos del apoyo no financiero, la Fundación ha hecho un esfuerzo por concentrar su acompañamiento en las organizaciones de manera integral.

Por último, en términos del apoyo no financiero, la Fundación ha hecho un esfuerzo por concentrar su acompañamiento en las organizaciones de manera integral, antes que enfocarse únicamente en las iniciativas financiadas. Esto se traduce en que el apoyo diseñado sea ampliamente flexible y se adapte a las necesidades puntuales de cada organización. Además, la Fundación ha impulsado la construcción de relaciones cercanas y transparentes con cada una de las organizaciones e iniciativas financiadas. Lo anterior ha permitido aportar a escenarios que van desde etapas finales del diseño de la iniciativa hasta el desarrollo de capacidades socioemocionales en el equipo.

“Nosotros les decimos siempre [a las organizaciones e iniciativas financiadas] que queremos ser más que financiadores, queremos y buscamos ser aliados. Cuando ellos necesitan planificar alguna cosa, siempre estamos dispuestos a eso.” Natalia Leme, responsable de Alianzas Estratégicas y Programas en la Fundación Arymax.



ASPECTOS INNOVADORES

Tanto los principios descritos como los pilares de la teoría del cambio⁹ de la Fundación Arymax adquieren una especial relevancia a propósito del profundo interés de la organización por el seguimiento, monitoreo y evaluación del impacto como una estrategia determinante para la construcción de intervenciones que atiendan de manera eficaz la inclusión productiva en Brasil. Para ello, la Fundación apoya iniciativas encaminadas a la producción y difusión de conocimiento en materia de inclusión productiva que permitan identificar áreas y oportunidades para emprender, así como sectores y tendencias promisorias para la generación de empleo. De esta manera, Arymax ha contribuido a ampliar el conocimiento sobre oportunidades para generar emprendimientos y a diagnosticar sectores y tendencias en materia de empleo. Esto ha ocurrido especialmente a partir de la relación que la Fundación Arymax ha configurado con J-PAL LAC¹⁰. Esta organización, apalancada en el financiamiento de la Fundación Arymax, además de la intervención de organizaciones como B3 Social, Potencia Ventures, el Banco Interamericano de Desarrollo, Fundação Tide Setubal e Insper, lanzó la Iniciativa de Empleos y Oportunidades en Brasil (Jobs and Opportunity Initiative, JOI) con el propósito de evaluar estrategias innovadoras que atendieran los desafíos más urgentes del mercado laboral en el país.

La implementación de esta iniciativa en Brasil se ha puesto en marcha desde el 2021 y espera extenderse durante cinco años. Los fondos que la componen, dentro de los cuales tiene participación la Fundación Arymax, estarán destinados en primer lugar a financiar investigaciones de impacto que desplieguen instrumentos rigurosos para la evaluación de intervenciones tanto públicas como privadas en materia de generación de oportunidades de empleo en Brasil.

⁹ Fundación Arymax(s.f.)Inclusión productiva. Disponible en: <https://arymax.org.br/inclusao-productiva/>

¹⁰ J-PAL LAC es un centro de investigación que tiene el propósito de reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida de los habitantes de América Latina y el Caribe (y de las otras regiones en donde tiene presencia), creando evidencia de lo que funciona. Los académicos afiliados a J-PAL miden el impacto de programas a través de evaluaciones aleatorizadas, buscando emplear lo aprendido para influir en el diseño de políticas públicas.

“Lo más importante es que podamos aunar acciones y reunir problemas públicos y privados que puedan ayudar a los gobiernos y a las grandes organizaciones a definir y tomar las decisiones correctas sobre lo que efectivamente genera impacto en el ámbito de la inclusión productiva y así mejorar en forma significativa los indicadores de inclusión productiva e inserción de las personas en el mercado laboral en Brasil, y que eso pueda servir de referencia para otros países con el mismo desafío en América Latina”. Vivianne Naigeborin, Directora Ejecutiva, Fundación Arymax.

En segundo lugar, JOI promueve un proceso de incubación social que busca construir capacidades para hacedores de políticas y proyectos y para los encargados de implementarlas. Su objetivo es apoyar a organizaciones que trabajan en temas de inclusión productiva a desarrollar una cultura de gestión y medición de impacto para que de esta forma haya más evidencia sobre lo que funciona y no funciona, y que tiene potencial de ser replicados o escalado. Mediante tres fases gratuitas, el proceso ofrece información, desarrollo y despliegue de capacidades y asistencia técnica personalizada a los encargados de implementar las intervenciones. De esta manera es posible avanzar en la consolidación de una *cultura de la evaluación*.

JOI también ofrece apoyo técnico y financiero a investigadores brasileños que se enfoquen en ámbitos de inclusión productiva.

En suma, aún en un escenario en donde las organizaciones acompañadas reciban el financiamiento para el desarrollo pormenorizado de las mejoras identificadas, este ejercicio de incubación permite desplegar e instalar capacidades de monitoreo, seguimiento y evaluación del impacto dentro de las propias organizaciones.

“J-PAL utiliza las evaluaciones de impacto no sólo para identificar las políticas que funcionan sino también para hacer alianzas con organizaciones que están implementando proyectos, de forma que ese conocimiento construido en la academia pueda ser llevado a las organizaciones para fortalecerlas”. Paula Pedro, Directora Ejecutiva, JPAL LAC.

Por otra parte, en función de la centralidad que representa para la Fundación Arymax la disposición de mecanismos que permitan trazar un seguimiento y monitoreo constante al impacto que generan



JOI promueve
un proceso
de incubación
social que
busca construir
capacidades
para hacedores
de políticas y
proyectos y para
los encargados de
implementarlas.

los proyectos, iniciativas y organizaciones financiadas, la propia Fundación dispone de indicadores comunes que se derivan de la teoría del cambio. También cuenta con una plataforma de reporte propia, en donde las organizaciones financiadas deben consignar las métricas de desempeño en cada uno de los indicadores dispuestos. Esta plataforma ha sido construida de la mano de Vera Solutions, quienes han configurado el software donde reposa la información. La plataforma de monitoreo representa, en definitiva, uno de los principales instrumentos de apoyo no financiero a las organizaciones, en la medida que se establece como un mecanismo de consulta, reporte y afinación de las intervenciones ejecutadas.

La plataforma, a su vez, tiene una doble utilidad. Por un lado, los indicadores permiten a las organizaciones tener un norte compartido de manera homogénea, lo cual les facilita hacer seguimiento a sus propias intervenciones pues cuentan con acceso continuo a esta. Por otro lado, Arymax tiene potestad exclusiva sobre esta plataforma, de la cual se derivan distintos análisis y reportes que son compartidos con los cofinanciadores de las iniciativas, proyectos y programas financiados, facilitando el seguimiento a cada una de ellas. Allí, la Fundación realiza un seguimiento y monitoreo a más de 40 indicadores, dentro de los cuales se destacan el aumento en el nivel de ingreso de las personas que acuden a los cursos de formación y consiguen un empleo o desarrollan su negocio, el grado de formalización y el perfil de la población en condición de vulnerabilidad económica insertada en el mercado laboral.



APRENDIZAJES

La relación que ha establecido la Fundación Arymax con J-PAL da cuenta de la importancia que tiene para ambas la configuración de alianzas estratégicas con distintos sectores, que van desde la academia hasta fondos de inversión con impacto y organismos multilaterales que permitan ampliar el ecosistema para la inclusión productiva en el país. En consecuencia, JOI se ha establecido como una plataforma para la integración de distintos cofinanciadores. Además, algunas de estas organizaciones tienen participación dentro del comité gestor que acompaña la implementación de la iniciativa, donde se establecen recomendaciones para el desarrollo de procesos y la gestión de comunicaciones para el posicionamiento, tanto de la iniciativa como de la propia Fundación.

En segundo lugar, la Fundación evidenció por un lado una amplia receptividad en torno al funcionamiento de JOI en Brasil como una iniciativa que entrega financiamiento y a su vez despliega apoyo técnico, especialmente a la luz del ejercicio de incubación. Sin embargo, Arymax también identificó la existencia de dificultades de las organizaciones a la hora de llevar a cabo evaluaciones de impacto sobre sus proyectos, programas o intervenciones. Esto ocurre sobre todo por la falta de financiamiento para el desarrollo de dependencias que se encarguen de esta área, o bien para la contratación de personal externo que lo realice, mientras que las posibilidades de formación en habilidades para su implementación son escasas.

En tercer lugar, Arymax ha permitido engrosar el ecosistema de inclusión productiva en Brasil e integrar en estas prácticas eficientes y robustas de medición del impacto en cada una de las iniciativas apoyadas. Lo anterior ha sido posible gracias a la consolidación de alianzas con actores institucionalizados en el campo, como J-PAL, organizaciones públicas y privadas y el gobierno nacional; lograda especialmente a través de prácticas de generación y socialización de aquellas intervenciones que resultan eficientes para alterar de manera positiva el panorama de inclusión productiva en Brasil. Con ello, la Fundación espera que, en un plazo de cinco años, el ecosistema de inclusión productiva en Brasil abrace con suficiencia la cultura de la evaluación, conectando indicadores y resultados basados en evidencia y apoyando tanto al sector público como al privado para tomar decisiones que adopten los hallazgos arrojados por las distintas evaluaciones de impacto implementadas en el campo, de manera que se pueda ampliar la inserción de personas en condición de vulnerabilidad en el mercado de trabajo en Brasil.

Arymax ha permitido engrosar el ecosistema de inclusión productiva en Brasil e integrar en estas prácticas eficientes y robustas de medición del impacto.

Finalmente, el establecimiento de alianzas con enfoque estratégico en sectores académicos, gubernamentales y empresariales contribuye de manera decidida a la difusión del conocimiento y a la consolidación de una red de apoyo que no se agota solo entre las propias iniciativas, sino que permite la interacción entre sectores e intereses diversos. La construcción de estas interacciones ha sido especialmente relevante para apoyar la cualificación de personas y organizaciones en un núcleo amplio de capacidades, así como para la difusión de oportunidades de cofinanciación en el caso de los emprendedores.