

Catalytic Capital Case Study

INVERSOR - Colombia



iversor

Este caso fue desarrollado por Latimpecto
y el Catalytic Capital Consortium

Latimpecto

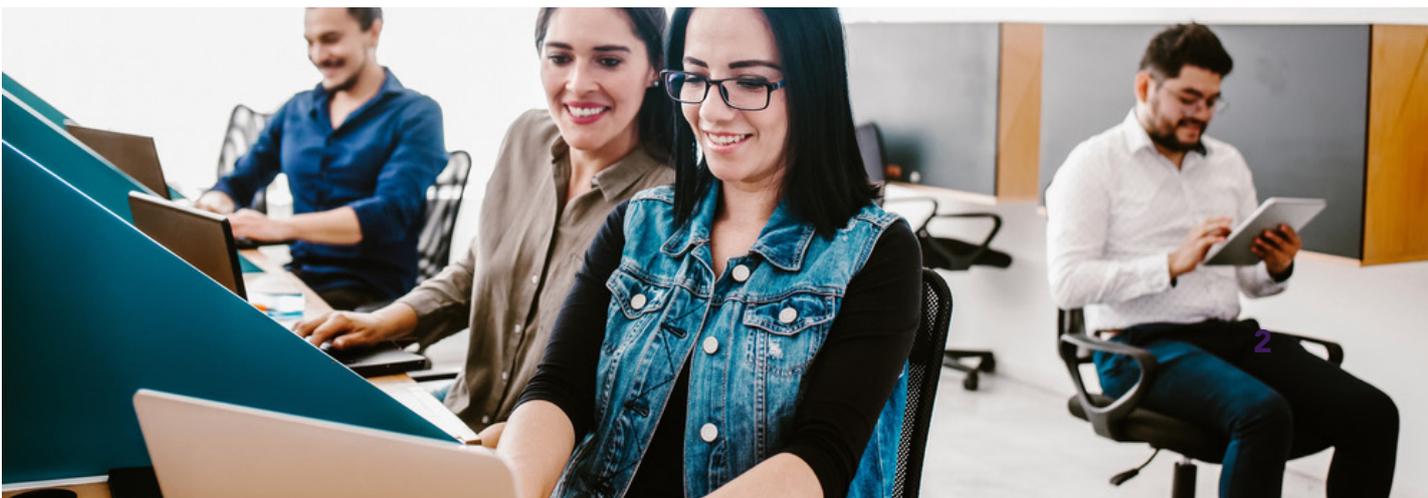
Catalytic
Capital
Consortium

RESUMEN EJECUTIVO

En Colombia, se han implementado cuatro bonos de impacto social enfocados en la generación de empleos formales para poblaciones vulnerables a través de alianzas entre el sector público y privado que han permitido a su vez el fortalecimiento del ecosistema de inversión de impacto. En este caso de estudio, se analiza el carácter catalítico de tres de estos bonos, en los cuales Inversor actuó como gestor, intermediario e inversionista. Identificó y contactó a otras entidades alineadas con su misión para sumarse al proyecto, y se encargó de la gestión, articulación, monitoreo y seguimiento de los bonos, seleccionando a los operadores y asegurando el cumplimiento de los resultados pactados.

Los resultados del programa fueron positivos, con 8.672 personas fortalecidas en habilidades para la búsqueda de empleo, 3.853 empleos generados y 2.671 empleos retenidos por al menos 3 meses. Además, se logró un enfoque inclusivo que permitió igualdad de oportunidades para el acceso a empleo.

Los bonos evidencian el compromiso de actores públicos y privados en la generación de cambios estructurales al abordar la problemática del desempleo en Colombia. También muestran su disposición a buscar soluciones innovadoras y asumir riesgos al invertir en un modelo nunca antes implementado. En este proceso, la colaboración y el aprendizaje continuo son dos pilares claves, por lo cual resulta fundamental la comunicación entre los actores involucrados y el seguimiento a cada etapa.





Línea de Pago por Resultados
Bonos de impacto social

<p>Cobertura: Colombia Bonos analizados: 3 Duración: 7 años en total</p>	<p>ODS:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #e91e63; color: white; text-align: center;"> <p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p>  </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #e91e63; color: white; text-align: center;"> <p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>  </div> </div>
<p>Vehículo: bonos de impacto social</p>	<p>Asset Under Management (AUM*)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bono 1: 1,79 Mill USD • Bono 2: 1,91 Mill USD • Bono 3: 2,39 Mill USD** <p>*Incluye el monto del pago por resultados **Cifra estimada</p>
<p>Uso: facilitar la innovación y aprovechar la inversión de impacto</p>	<p>Rol del capital catalítico: precio y propósito</p>
<p>Resultados: amplificar los resultados sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> • 8.672 personas fortalecidas para la búsqueda del empleo • 3.853 empleos generados • 72% de empleos ocupados por mujeres en los tres bonos 	

BACKGROUND

Inversor es una organización sin ánimo de lucro creada por trece instituciones en Colombia: Banca de Inversión Bancolombia, Bolsa de Valores de Colombia, Brigard Urrutia, Compartamos con Colombia, Corporación Mundial de la Mujer Colombia, Estrategias Corporativas, Fundación Avina, Fundación Bavaria, Fundación Bolívar Davivienda, Fundación Diego & Lía, Fundación Saldarriaga Concha, J.P.Morgan, Latin America Enterprise Fund Managers.

En catorce años de actividades, Inversor ha administrado cerca de USD 25 millones, desarrollando más de cinco proyectos de Pago por Resultado y apoyando e invirtiendo en cinco emprendimientos de impacto a través de dos líneas de acción:

1. Fondos de inversión con propósito, a través del cual fortalecen el tejido empresarial, la creación de empleo y el desarrollo de las economías locales. En esta línea, la inversión cuenta también con acompañamiento no financiero para habilitar el crecimiento de las empresas que contribuyen a la solución de problemas sociales y ambientales.
2. Vehículos de pago por resultados, a través de los cuales se promueve el fortalecimiento del ecosistema, apoyando y liderando el desarrollo de esquemas innovadores que permitan escalar los resultados y resolver problemáticas sociales, tales como la creación de empleo digno para la población vulnerable.

De manera transversal a estas líneas de acción, Inversor busca fortalecer el ecosistema de impacto, poniendo a su disposición los aprendizajes. Para esto, cuenta con un proceso de lecciones aprendidas y buenas prácticas en sus proyectos, facilitando así la transmisión de conocimientos y experiencias entre los diferentes actores que interactúan en el ecosistema. Asimismo, promueve el desarrollo de conversaciones a partir de datos, cualitativos y cuantitativos, con el propósito de mejorar la toma de decisiones, lo que contribuye a favorecer los resultados financieros y el impacto esperado por inversionistas y financiadores.

En este estudio de caso, nos enfocaremos en los vehículos de pago por resultados, analizando tres bonos de impacto social desarrollados en Colombia en los cuales participó Inversor con diferentes roles: Gerente Integral, Intermediario e Inversionista.

BONOS DE IMPACTO SOCIAL

Los bonos de impacto social son **mecanismos de financiación que funcionan de manera similar a un título de deuda. Su tasa de retorno está atada a la consecución de un objetivo social o medioambiental. Estos bonos hacen parte de la financiación basada en resultados, que son mecanismos innovadores de financiación para programas sociales.**¹



En otras palabras, los bonos de impacto social son contratos en los cuales el pago se condiciona al logro de los resultados acordados, y los inversionistas, con diferente tolerancia al riesgo y expectativa de retorno, pero compartiendo un interés social, proporcionan capital de trabajo a proveedores de servicios encargados de llevar a cabo la implementación del programa. Durante y al final del proyecto, un verificador independiente se encarga de medir la gestión y los resultados para determinar el pago que el gobierno y los cooperantes realizarán de acuerdo con el impacto generado.

¹Fuente: Glosario de Latimpacto. <https://www.ecosistema.latimpacto.org/glosario>

En Colombia se han implementado cuatro bonos de impacto social enfocados en la generación de empleo para población con barreras de acceso al mercado laboral formal. Además de cumplir este objetivo, los bonos han fomentado el desarrollo de alianzas entre los sectores público y privado, han fortalecido el ecosistema de inversión de impacto y han generado aprendizajes relevantes para el desarrollo de nuevas apuestas.

Al ofrecer un método de financiamiento innovador alineado con objetivos sociales y ambientales, los bonos de impacto social posibilitan la concreción de proyectos y programas con beneficios en esas áreas. Este enfoque genera un efecto multiplicador que atrae a otros inversionistas y actores interesados, amplificando así el alcance e impacto de las iniciativas.

En este contexto, el BID Lab desempeñó un papel esencial como catalizador y garante, ya que, su rol como copagador en Colombia, brindó un respaldo fundamental para la obtención de recursos públicos. Además, su apoyo, junto con la participación de reconocidas fundaciones en el país, motivó gradualmente la incorporación de nuevos inversionistas, sumando un total de nueve organizaciones participantes en estos esquemas, con una inversión promedio de aproximadamente USD 165,000 cada uno.

Bono		TIR (%)*
Bono 1. Empleando futuro		8.9%
Bono 2. Cali progresa con empleo		0,01%
Bono 4. CREO		13,3% (a la fecha)

En el desarrollo de los bonos se presentaron diversos desafíos, quizá uno de los más complejos fue que el Bono 2 coincidió con la pandemia de COVID-19, incrementando los retos para el cumplimiento de las metas establecidas antes de la pandemia.

Las fundaciones que participaron como inversionistas en este bono, dieron un balance positivo de su participación, pues si bien no se logró la rentabilidad esperada (9%), el bono llegó a punto de equilibrio retornando así el total del capital invertido, además de generar 1.030 empleos en un momento donde la población de interés tenía mayores barreras para acceder a un empleo formal.

Las fundaciones involucradas en los tres bonos tenían diferente tolerancia al riesgo y expectativas de retorno, pero todas estaban comprometidas por igual con probar este nuevo vehículo de inversión para generar un impacto mayor al que podría darse con estrategias tradicionales, por esta razón su rol trascendía el aporte financiero y se involucraban en la implementación a través de recomendaciones de carácter técnico y estratégico.

En este sentido, fue fundamental contar con fundaciones que tenían conocimiento y experiencia en la problemática social establecida y que algunos de ellos aportaran capital, en algún grado filantrópico, que en este caso no sólo fue paciente sino también una apuesta con visión a largo plazo y disposición al aprendizaje, pues se pretendía que el retorno del primer bono habilitara el desarrollo de un segundo bono y así sucesivamente.

Si bien han ingresado nuevos inversionistas a estos esquemas, el rol de inversionistas ancla (Fundación Bolívar Davivienda, Fundación Corona y Fundación Santo Domingo) fue fundamental para la generación de confianza y el involucramiento de nuevos actores. Por su parte, la participación de Inversor en tres de los bonos posibilitó una mejora continua al permitir un proceso iterativo entre ellos.

GOBERNANZA Y ROL DE INVERSOR



El rol de Inversor en los bonos de impacto social fue múltiple, por una parte, estuvo presente como Gestor Integral, Intermediario e Inversionista, simultáneamente, identificó y vinculó inversionistas alineados con la misión o enfoque de impacto. En este proceso, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y los inversionistas ancla jugaron un rol catalítico que propició la participación de nuevos actores debido a su posicionamiento en el ecosistema, aspecto que resultó fundamental para la generación de confianza.

Como responsable de la Gestión Integral y de Desempeño de los bonos, Inversor se encargó de administrar el vehículo de inversión, proveer direccionamiento y acompañamiento estratégico en función de los datos e información recopilada, asignando eficientemente los recursos a operadores, gestionando los pagos por resultados y retornando los recursos a los inversionistas.

El proceso de gobernanza se estructuró en dos espacios clave. El comité directivo y los comités técnicos. En el primero se tomaban decisiones estratégicas, se abordaban desafíos, se solicitaba capital y se evaluaba la devolución de recursos.

La relación entre los inversionistas en estos espacios de toma de decisiones se caracterizaba por ser horizontal y centrada en la creación de un ecosistema que fomentara el aprendizaje conjunto. En este contexto, las decisiones se tomaban en consenso y en función de lo que fuera más favorable para el proyecto y los beneficiarios, razón por la cual todos los niveles de inversión recibían el mismo trato y consideración y no se otorgaba más poder a aquellos con mayores recursos invertidos.

Por su parte, los comités técnicos se enfocaban en aspectos operativos, definir las acciones dentro de la ruta de intervención y propender por la consecución de los resultados establecidos. De manera complementaria, Inversor monitoreaba a través de reuniones periódicas, las actividades ejecutadas por los implementadores para revisar los indicadores que se cargaban semanalmente para tomar acciones y llegar a la meta. En este proceso el seguimiento a la ejecución fue permanente e involucraba al intermediario al punto de establecer las actividades conjuntamente, pues como planteó uno de los operadores, en los programas de pago por resultados el enfoque es en productividad y eficiencia, no sólo en hacer las actividades y explicarlas.

RESULTADOS E IMPACTO

Los Bonos de Impacto Social para la generación de empleo en Colombia generaron resultados satisfactorios y diversos aprendizajes sobre el fortalecimiento de las personas en búsqueda de empleo, la generación de nuevas oportunidades laborales y la promoción de la retención de empleo permitiendo romper las barreras de acceso a la formalidad.

Los bonos de impacto social se caracterizaron por tener un enfoque inclusivo que garantizó que personas de diversos grupos socioeconómicos, géneros y orígenes étnicos, tuvieran igualdad de oportunidades para acceder a las oportunidades de empleo. Así mismo, se enfocó en desarrollar la resiliencia y confianza en sí mismos de los participantes para que no se sintieran abatidos en caso de no ser elegidos en los procesos y propició que se presentaran a varias oportunidades como una forma de mostrarles las posibilidades más que las limitantes.

Características sociodemográficas de las personas fortalecidas*	
Mujeres	77%**
Grupo étnico minoritario	55%**
Víctimas de conflicto	44%**
Jefes del hogar	35%
%Personas bancarizadas	28%

*Los datos que se presentan hacen referencia a una muestra de 1.924 beneficiarios.

** Información relacionada al bono 2 (Fuente <http://www.sibs.co/cali-progresa/>)

Uno de los principales objetivos de los bonos fue fortalecer a las personas en su búsqueda de empleo, brindándoles las habilidades y herramientas necesarias para aumentar sus oportunidades laborales.

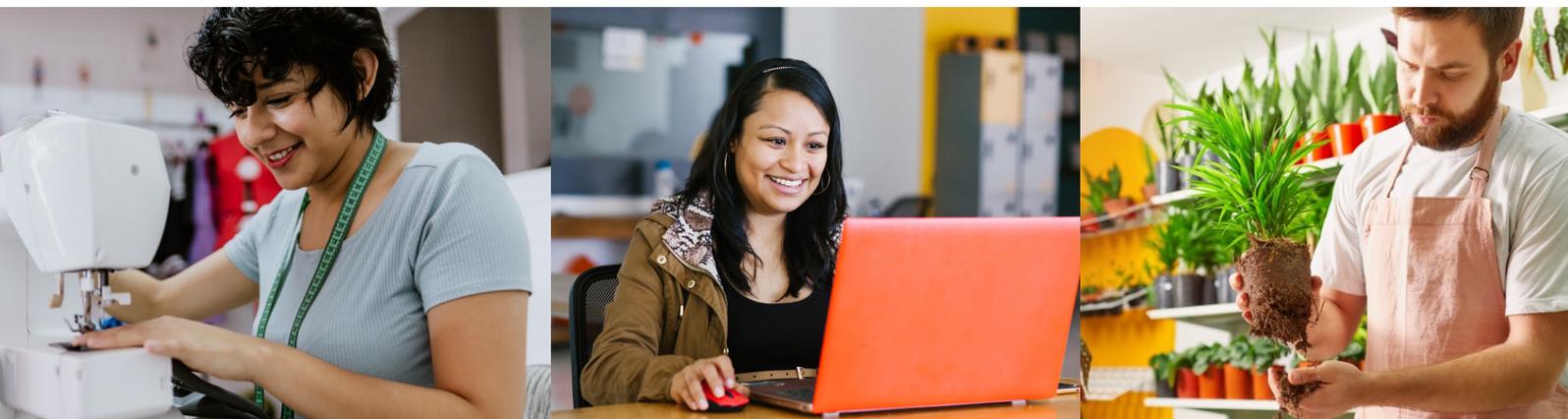
A través de diversos talleres de capacitación, fortalecimiento de habilidades socioemocionales, asesoramiento personalizado y formación en competencias específicas, se fortaleció un total de 8.672 personas, las cuales adquirieron nuevas habilidades, mejoraron su currículum, aprendieron estrategias de búsqueda de empleo y desarrollo de entrevistas, y aumentaron su confianza para enfrentar los desafíos del mercado laboral.

Resultados	
Personas fortalecidas para la búsqueda del empleo	8.672
Empleos generados	3.853
Retención de al menos 3 meses	2.671
Salario promedio	\$1.112.711
% de representación de mujeres en los empleos generados	72%

Fuente: Basado en entrevistas

A través de los tres bonos de impacto incluidos en este caso, se generaron un total de 3.853 empleos en diferentes sectores económicos, buscando la generación de un doble impacto, disminuir el desempleo de personas pertenecientes a grupos vulnerables y propiciar el desarrollo económico de la región al fomentar la creación de empleo productivo y sostenible.

Uno de los desafíos más importantes en el ámbito de la generación de empleo es asegurar la retención a largo plazo de los puestos de trabajo creados. En este sentido, 2.671 empleados que han permanecido durante al menos 3 meses en el nuevo empleo, sugiriendo una posible estabilidad laboral.



REFLEXIONES FINALES

Los Bonos de Impacto Social en Colombia han generado importantes aprendizajes sobre la importancia de la medición de impacto, la estructuración de contratación basada en resultados, la colaboración entre el sector público y privado, el papel clave de intermediarios sólidos y la necesidad de trabajar en alianza con otros actores para lograr un cambio social significativo.

Las recomendaciones se enfocan en seguir promoviendo el aprendizaje continuo, fortalecer la comunicación entre los actores involucrados y mantener un enfoque integral que incluya el acompañamiento psicosocial y el involucramiento activo del sector empresarial:

-  La búsqueda de cambios estructurales requiere un compromiso a largo plazo y una apuesta clara por probar nuevos modelos para generar impacto positivo en la sociedad. Para abordar problemas complejos y persistentes, como el desempleo en poblaciones vulnerables, es necesario estar dispuesto a realizar inversiones y esfuerzos continuos a lo largo del tiempo y adoptar enfoques novedosos que, si bien no siempre generarán el retorno esperado, sin duda propiciarán los aprendizajes necesarios para obtener cambios positivos de manera continua.
-  Los bonos de impacto social fomentan la colaboración entre el sector privado, el gobierno y organizaciones sin fines de lucro. Esta colaboración horizontal es muy importante para abordar desafíos complejos y promover un enfoque integral en la generación de impacto. Al trabajar juntos, estos actores pueden combinar recursos, conocimientos y habilidades para lograr un mayor alcance y efectividad en la implementación de programas sociales.
-  Vehículos financieros como los bonos de impacto social pueden generar mayor interés de los corporativos debido a su potencial retorno de inversión: En Colombia, los grupos empresariales, en su mayoría, tienen su propia fundación para abordar los retos sociales, lo que evidencia un compromiso por parte de este sector con relación a la superación de problemáticas sociales del país. Aunque esta división entre el negocio y la gestión social es en ocasiones objeto de críticas, también visibiliza el interés del sector privado por aportar a lo social.

Lo anterior es muy importante pues la inversión privada es un componente necesario para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En este contexto, la promesa de un retorno financiero incrementa la probabilidad de hacer fluir el capital privado hacia aquellos sectores y geografías donde más se necesita.

- 

Los bonos tuvieron una respuesta positiva del gobierno y su apertura para trabajar conjuntamente por objetivos sociales comunes. En este sentido, el sector público encontró afinidad con los objetivos de inversión del sector privado y esa alineación permitió la suma de capitales para ampliar el alcance de los bonos y el número de personas impactadas.
- 

Los bonos de impacto social incentivan el establecimiento de una metodología de medición con metas concretas y resultados medibles. Al estar basados en el pago por resultados, lo que significa que los inversores solo obtienen un retorno financiero si se alcanzan los objetivos sociales preestablecidos, los bonos requieren el desarrollo de métricas e impulsa la transparencia y la rendición de cuentas en el sector social.
- 

Para los bonos de impacto social desarrollados en Colombia se recibió formación en medición de impacto por parte del Global Impact Investing Network, lo que permitió fortalecer el ecosistema de inversión de impacto al propiciar el desarrollo de una metodología para conocer los cambios generados, dar pautas para la evaluación de resultados y la identificación de áreas de mejora.
- 

Es necesaria la comunicación regular entre el intermediario y los operadores para asegurar una coordinación eficiente y fluida en el proceso de implementación del programa. Si bien el seguimiento detallado y la comunicación en cada fase resulta fundamental en cualquier proyecto para generar las alertas en el momento adecuado y habilitar los resultados positivos, es algo que requiere más atención cuando se está implementando un mecanismo novedoso, pues es usual que haya mayor incertidumbre. Frente a este panorama se recomienda tener un proceso de gobernanza estructurado, como se evidenció en el caso, que facilite la toma de decisiones.
- 

Promover una conversación horizontal entre los actores involucrados y facilitar espacios donde los implementadores puedan compartir buenas prácticas y experiencias. Al tener la participación y visión de todos los involucrados, tanto inversionistas como implementadores y beneficiarios, es posible tener una mirada panorámica de la gestión y los resultados de cada etapa del proyecto. Para esto, se recomienda tener un modelo de gestión del conocimiento que recopile los aprendizajes de manera sistemática y tenga en cuenta la experiencia de todos los stakeholders. Así mismo, resulta necesario compartir los hallazgos con otros actores del ecosistema para lograr la replicabilidad de aciertos y mitigar la repetición de errores.



La falta de conocimiento sobre el mecanismo de bonos de impacto social puede representar un reto para su replicabilidad. El desarrollo de este mecanismo de financiación requiere cierto nivel de sofisticación y desarrollo por parte de los inversionistas, el intermediario y los operadores. Para superar este reto, es importante contar con más espacios y canales de difusión que visibilicen este vehículo de inversión, incluso en espacios tradicionales que en un primer momento parecerían no estar interesados en la generación de impacto.

Latimpacto

