Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2018 - JUNIO 2018

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: FINANCIACION POR EXITO PARA INNOVACIONES EN DESARROLLO DE FUERZA DE TRABAJO CIUD

Nro. Proyecto: CO-T1434 - Proyecto No.: ATN/ME-15762-CO

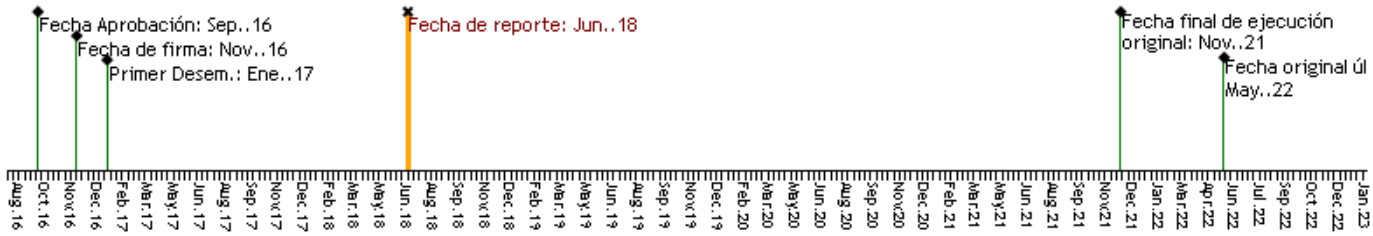
Propósito: Mejores resultados de empleo para las poblaciones vulnerables por medio de bonos de impacto social

País Administrador	País Beneficiario
COLOMBIA	COLOMBIA

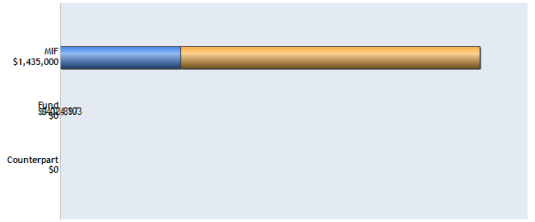
Agencia Ejecutora: FUNDACION CORONA

Líder equipo de diseño: CHRISTINE TERNENT
Líder equipo de supervisión: CHRISTINE TERNENT

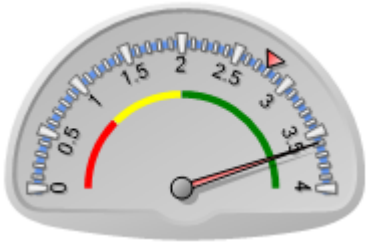
CICLO DEL PROYECTO



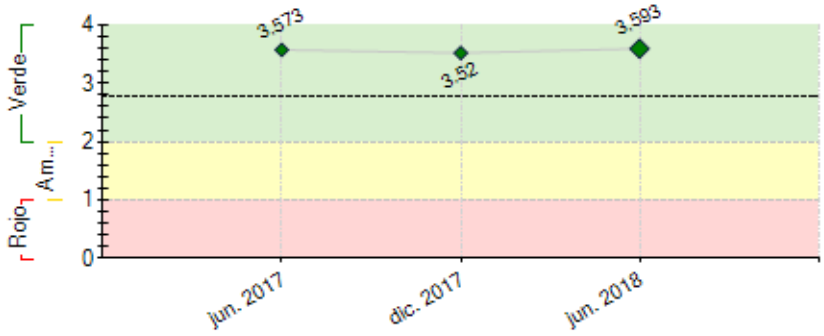
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO

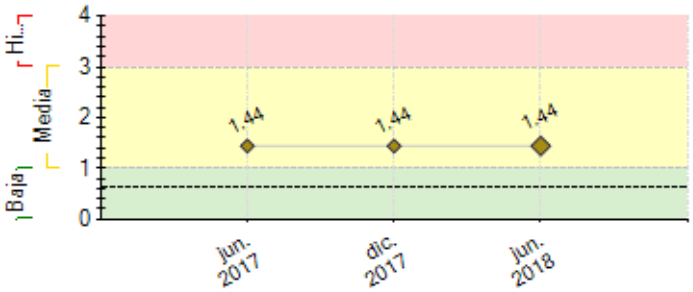


Puntaje actual: Satisfactorio: 3.593
Promedio FOMIN: 2.787



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Baja
Adquisiciones:	Baja
Capacidad Técnica:	Baja

---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.634	

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los primeros meses del año demuestran un creciente interés de actores de mercado por usar BIS para varias problemáticas sociales. El número de entidades públicas interesadas en pagar por resultados va en aumento: se destaca ICBF, Ministerio de Educación, Secretaría de Integración Social y Secretaría de Educación de Bogotá y Agencia de APP de Medellín. Además, se ha identificado la oportunidad de impulsar los BIS con el nuevo gobierno, pues este tema fue priorizado en su propuesta de gobierno. Por lo tanto, la incidencia en política será clave para fortalecer la apropiación del modelo; para esto se cuenta con un policy paper como base para las discusiones con gobierno.La estructuración del segundo bono también contribuye a vincular nuevos actores al mercado, pues se han identificado potenciales inversionistas deseosos acumular aprendizajes del modelo y utilizarlos para impulsar futuros bonos. Debido a que el bono contempla la selección competitiva entre un grupo de 14 operadores y 8 verificadores, se vincularán nuevos actores que fortalecerán sus conocimientos y capacidades. Esto se complementa con la estrategia de "train the trainers" de nuevos equipos legales que podrán ser potenciales asesores.El segundo semestre del año también estará enfocado en lograr la sistematización de aprendizajes por medio del desarrollo de evaluaciones de impacto y de procesos y el fortalecimiento de nuevos actores.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

A la fecha se han estructurado el Bono 1 con el Departamento de Prosperidad del Gobierno Nacional en temas de empleo para población de difícil colocación, la extensión del Bono 1 que permite que en 6 meses adicionales se atienda casi el 50% más de personas. Esto indica que ya en el primer bono ha habido un aprendizaje e innovaciones en la intervención por parte del intermediario y los operadores. Si bien el primer bono se estrucuturó en un tiempo record de 8 meses mientras en el mundo desarrollado se estructuran en 18 a 24 meses, la extensión se realizó aún más rápido gracias al aprendizaje del equipo interdisiciplinario durante la primera estructuración y a que los temas no cambiaron significativamente. Esto logró además un mayor uso de Recursos tanto del Gobierno como del Donante de la Cooperación Suiza, SECO y permitió traspasar al Nuevo gobierno con un Bono activo con el DPS lo cual facilita el empalme y la comunicación. El Segundo bono se está estructurando también en tiempos muy estrechos con un Nuevo actor que es la Alcaldía de Cali, con lo cual en este nuevo bono se aprenderá sobre la financiación por resultados a nivel de una ciudad, mientras que el primero fue con el Gobierno Nacional. Durante el primer semestre tuvimos la oportunidad de presentar la primera experiencia de un bono de impacto social en un país en vías de desarrollo en un evento en Suiza. También se ha participado en dos reunions de un grupo de trabajo internacional sobre fondos de pago por resultados (Outcomes Funds), siendo los primeros dos en estructurarse el de Colombia y la India.

Es importante resaltar que al ser pagos por resultados, el uso de los Recursos tanto del Donante como del Gobierno se dan en un tiempo mayor al generalmente esperado en los proyectos del FOMIN.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

El BIS 1 continúa mostrando importantes resultados: 608 colocados, 416 retenidos a 3 meses y 215 retenidos a 6 meses (76% mujeres). Estos resultados permitieron la ejecución total de los recursos del gobierno, por lo cual Prosperidad Social invitó a los socios a prorrogar el tiempo de ejecución y adicionar más recursos. Así se aumentó el convenio original en $746.652.520 ($451.101.960 de gobierno), lo que permite aumentar el tope máximo de pago de colocación y retención a 3 meses en 252 personas. Los resultados finales serán presentados en diciembre. Se inició la estructuración del segundo bono, introduciendo modificaciones que generarán aprendizajes para la replicabilidad del modelo. En el diseño legal, se planea utilizar un patrimonio autónomo para que el gobierno pague por resultados superando las restricciones de anualidad presupuestal. Por su parte, el diseño técnico introducirá cambios asociados a precios y rutas diferenciales por tipo de población. Este bono, que se diferencia del primero por su carácter local y reduce tiempos de estructuración, será lanzado en el segundo semestre. En el marco del componente II y III, se empezó a explorar Blockchain para mejorar la verificación de resultados y se creó la marca Sibs.CO (programa) y Empleando Futuro (BIS 1) para facilitar la comunicación de resultados y aprendizajes. También inició la transferencia del modelo de gestión de desempeño a actores de Argentina y se participó en el evento de inversión de impacto en Suiza.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El BIS 1 además de los resultados contra las metas del Proyecto, también demuestra muy buen desempeño frente a métricas de otros proyectos de empleo en que ha colocado más del 50% de las personas vulnerables que terminaron la intervención. Otros proyectos semejantes a nivel internacional fluctúan entre el 22 y el 32% en la misma métrica.

Adicional a lo mencionado por el Ejecutor, es importante indicar que en el segundo bono también se acercará el esquema a un project finance con el patrimonio autónomo al que entran los aportes de los co-pagadores. Se iniciará un trabajo de aprendizaje sobre este aspecto para irlo profundizando en el tercer bono.

Como propuesta para superar los cuellos de botella generados por la presupuestación pública por vigencias anuales, y dado que los programas de empleo para la población objetivo requieren de mayor tiempo para asegurar empleos de calidad tanto en salarios como en tiempo de contratación, se ha puesto énfasis en el Outcomes Fund como una oportunidad para generar mayor demanda de gobierno para realizar más SIBs simultáneamente a través de challenges abiertos. Durante el segundo semestre se seguirá profundizando en este aspecto así como en el piloto de Blockchain como efecto demostrativo de lo que puede generar la tecnología ya disponible en manejo de datos y verificación.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Fin: Menor desempleo de las poblaciones urbanas vulnerables, capital privado movilizado para impacto social y mayor eficacia e innovación en el gasto public.	I.1	Recursos disponibles para pago por resultados	0	733333	2566667		6000000	1009384.74	
			Nov. 2016	Nov. 2017	Nov. 2018		Nov. 2020	Jun. 2018	
	I.2	Capital privado movilizado	0	600000	2100000		5190000	334495	
				Nov. 2017	Nov. 2018		Nov. 2020	Jun. 2018	
	I.3	Aumento en el impacto a través de la eficiencia o innovación en el gasto público	0	5	10		20	0	
				May. 2019	Oct. 2020		Sep. 2021		
	I.4	Costo beneficio de los BIS y los Programas de Financiación basados en Resultados (RbFs)	0	1	1		1	0	
				Nov. 2018	Nov. 2019		Nov. 2021		
Propósito: Mejores resultados de empleo para las poblaciones vulnerables por medio de bonos de impacto social	R.1	Número de personas vulnerables que terminan el programa de formación en cada BIS	0	930	2600		7600	1546	
				Ene. 2018	Nov. 2019		Nov. 2021	Jul. 2018	
	R.2	# de mujeres vulnerables que terminan la formación	0				3806	1205	
							Nov. 2020	Jul. 2018	
	R.3	Número de personas vulnerables que terminan formación y consiguen un empleo	0	514	1449		4205	607	
				Dic. 2018	Dic. 2019		Dic. 2020	Jul. 2018	
	R.4	Número de personas con empleo sostenible en cada bono (3 a 6 meses Bono 1).	0				1200	614	
							Dic. 2020	Jul. 2018	
	R.5	# de mujeres con empleo sostenible en cada bono (3 a 6 meses de retención)	0				600	476	
							Dic. 2020	Jul. 2018	
	R.6	# de mujeres vulnerables que terminan formación y consiguen empleo	0	257	724		2100	476	
				Jul. 2018	Jul. 2019		Nov. 2021	Jul. 2018	
	R.7	Mejora de los ingresos/salarios de los beneficiaries de los BIS (Medido en salaries mínimos legales vigentes)	0				1.5	0	
							Dic. 2021		
	R.8	Número de instituciones públicas y privadas que participant en cada BIS	0				8	14	
							Oct. 2021	Mar. 2017	
Componente 1: Pagos por mejores resultados de empleo **Peso:** 70% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Bonos de impacto social emitidos	0	1	2		3	1	En curso
				Nov. 2017	Nov. 2018		Nov. 2020	Mar. 2017	
Componente 2: Creación de mercado **Peso:** 20% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C2.I1**	Proveedores fortalecidos	0	2			5	4	En curso
				Nov. 2017			Nov. 2018	Jul. 2017	
	C2.I2	Producto financiero de bonos de impacto social desarrollado	0				1	1	En curso
			Nov. 2016				Nov. 2017	Jul. 2017	
	C2.I3	Recomendaciones de política formuladas	0				1	1	En curso
							Nov. 2018	Mar. 2018	
	C2.I4	Conceptos sobre bonos de impacto social desarrollados	0	1			3		
			Nov. 2016	Nov. 2018			Nov. 2019		
Componente 3: Lecciones y aprendizajes difundidos **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Modelos de contrato y herramientas	0				1		
							Nov. 2019		
	C3.I2	Evento internacional	0				1		
							Nov. 2018		
	C3.I3	Documento de trabajo sobre la inversión de impacto	0				1		
							Nov. 2018		
	C3.I4	Estudios de caso	0	1			3		
				Nov. 2018			Nov. 2019		
	C3.I5	Hoja de ruta /informe de lecciones aprendidas	0				1	1	En curso
							Nov. 2019	Ene. 2018	
	C3.I6	Mensajes en medios de comunicación sobre bonos de impacto social en el informe de Colombia	0	2	10		15	534	En curso
				Nov. 2017	Nov. 2018		Nov. 2019	Mar. 2017	

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1	Firma del Convenio Marco para la implementación de los BIS	1	May. 2017	1	Nov. 2016	Logrado
H1	Condiciones previas	4	May. 2017	4	Dic. 2016	Logrado
H2	Firma del BONO 1	1	Nov. 2017	1	Mar. 2017	Logrado
H3	Documento diagnóstico de mercado	1	Nov. 2017	1	May. 2017	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: limitación del tiempo de ejecucíon de los Bonos al no haber obtenido los gobiernos vigencias futuras.

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Riesgo de desincentivos de atender a las poblaciones más necesitadas. (Se indica Project Guest porque no es función de ninguno de los demás que están como opción. Lo mitigan los diseñadores del SIB).	Media	El riesgo de "desnatar" puede mitigarse especificando normas sobre la población a la que se dirige el proyecto o aumentando el pago cuando aquellos con "menor empleabilidad" consigan un puesto de trabajo. En el caso de los otros dos riesgos ("visión de túnel" y "enseñanza orientada a las pruebas"), pueden mitigarse con parámetros de medición de pago bien diseñados, que sean sólidos y objetivos y que	Invitado Proyecto

		reflejen la empleabilidad no solo a corto plazo, sino también a largo plazo, como el desarrollo de competencias.	
2. Riesgo de ejecución. Los contratos de pago por resultados y los bonos de impacto social presentan nuevos retos operacionales para todos los actores que podrían conducir a una ejecución ineficiente. (Se indica responsabilidad a Project Guest ya que recae sobre otros que no están dentro de las opciones para seleccionar)	Media	Este riesgo se mitigará con la participación activa del FOMIN durante la ejecución incorporación de socios clave en la estructura de gobernanza del proyecto, y el diseño flexible del proyecto.	Invitado Proyecto
3. Riesgos de los pagos por resultados: Al ser una herramienta nueva, existen varios riesgos que podrían impedir el pago oportuno de los resultados, entre los cuales están la aprobación de leyes apropiadas que permitan al gobierno cumplir sus obligaciones, cambios en los funcionarios de gobierno y las administraciones políticas clave, así como el impago de las obligaciones contraídas debido a un diseño deficiente del contrato o controversias generadas por la validez de la evaluación.	Media	Participación activa del BID - FOMIN en la ejecución, a través de la creación de competencias locales en actores no gubernamentales que perdurará más allá de las administraciones actuales, así como con la inclusión de recursos de asistencia técnica para apoyar al gobierno colombiano directamente y la incorporación de prácticas óptimas globales en el diseño de contratos de pago por resultados. Además, el gobierno colombiano cuenta con un sólido historial de cumplimiento de sus obligaciones de pago.	Invitado Proyecto
4. Los primeros bonos de impacto social en Colombia plantearán una serie de riesgos financieros para los inversionistas que podrían dificultar la captación de los fondos necesarios para dichos bonos. (Project Guest = inversionistas)	Media	Como factor de mitigación, tres de las mayores fundaciones de Colombia, la Fundación Mario Santo Domingo, la Fundación Bolívar Davivienda y la Fundación Corona, han expresado su interés en facilitar las inversiones en los primeros bonos de impacto social, lo que incluye la captación de fondos y el uso de sus propios recursos para reducir los riesgos de los bonos de impacto social.	Invitado Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

En el marco de las líneas de trabajo planteadas al inicio del año como parte de la sostenibilidad del programa, se ha avanzado en la primera fase de la estrategia de “train the trainers” para asesores jurídicos, por medio de la identificación de un grupo de firmas legales que, por su experticia y conocimiento, recibirán capacitaciones por parte de los asesores jurídicos del primer y segundo bono. Se espera que este sea el primer paso para generar un mercado de asesores legales que puedan asesorar a más co-pagadores e intermediarios en futuros bonos.

Además, gracias a la participación del programa Sibs.CO en el Impact Bonds Working Group, se han entablado vínculos con asesores líderes del mercado de bonos a nivel mundial y se ha facilitado la transferencia de conocimientos sobre las mejores prácticas para fortalecimiento de actores, creación de capacidades y construcción de mercado. Estos insumos enriquecerán las estrategias para el desarrollo del mercado y la sostenibilidad el modelo en el país.

De otra parte, se ha trabajado en una propuesta para la creación de un “Outcomes Fund” y un marco legal como mecanismos para escalar el modelo, lo que permitiría superar las restriccion

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. La estructuración de un Bono requiere un trabajo interdisciplinario que incluye a los asesores legales, financieros y técnicos del mecanismo del BIS. Pero también se requiere el acompañamiento muy cercano de personas expertas en el tema del BIS, en este caso, el Mercado laboral, la verificación y la evaluación del Proyecto. Esto es diferente a otros proyectos del FOMIN, y ha sido posible gracias al trabajo de la Especialista de Mercados Laborales del BID en todo el proceso del Proyecto. Sin importar el tema social que se vaya a abordar con un BIS, es fundamental contar con el experto temático desde el inicio, como fue este caso.	Design	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
2. La interlocución constante con otros intermediarios y asesores técnicos en Latinoamérica y Europa es un factor fundamental para que el proyecto logre implementar estrategias innovadoras para la creación del mercado, la replicabilidad del modelo y su escalabilidad. En este sentido, la participación del equipo de socios del programa en espacios como el Impact Bonds Working Group o la Red Latinoamericana de Practitioners permite que los actores tengan información de primera mano sobre las mejores prácticas para potenciar el modelo.	Implementation	Aranguren, Ana María
3. A partir de la experiencia de la ampliación del primer bono por solicitud de Prosperidad Social faltando pocos meses para su finalización, se identificó que la firma de un otrosí para adicionar recursos y ampliar el tiempo de ejecución implica discusiones profundas sobre aspectos técnicos y jurídicos entre todos los actores. Estas discusiones podrían evitarse si las entidades públicas, desde el inicio de la estructuración del bono, pueden hacer una planeación plurianual de sus recursos y pensar en proyectos de mediano plazo. Por lo tanto, el programa debe abogar para que las entidades públicas, desde ese momento inicial, garanticen todos los recursos para el proyecto y que estos no sean adicionados a media marcha.	Sustainability	Aranguren, Ana María
4. La experiencia de la estructuración del segundo bono de impacto social ha demostrado que el trámite interno para asegurar recursos de vigencias futuras es más complejo para una entidad territorial comparado con la situación de una entidad nacional. Lo anterior se debe a que la	Sustainability	Aranguren, Ana María

aprobación de este trámite, en el caso de un gobierno local, está en cabeza del Consejo Municipal y, por consiguiente, está sujeto a las coyunturas políticas de la región. Por tal razón, en el caso de los gobiernos locales, se hace aún más necesaria la identificación de mecanismos jurídicos diferentes al trámite de una vigencia futura para la escalabilidad del modelo.