

Gestión de una cartera para impacto

Marco de Gestión de Impacto de BID Invest



IMPACT
MANAGEMENT
FRAMEWORK

Gestión de una cartera para impacto

Marco de Gestión de Impacto de BID Invest

Reconocimientos

Los autores de esta publicación son Orlando Ferreira, Alessandro Maffioli y Norah Sullivan del Departamento de Estrategia y Desarrollo de BID Invest. Los autores agradecen a Viviane Azevedo, Maryline Penedo, Rodolfo Stucchi y Patricia Yañez por sus valiosos aportes y revisiones, así como a Mike McCreless del Impact Management Project. La publicación fue diseñada por David Peña y traducida por Alberto Magnet. Un agradecimiento especial a Gabriela Aparicio por su revisión de la traducción al español.

Copyright © 2020 Corporación Interamericana de Inversiones (CII). Este trabajo tiene licencia bajo Creative Commons IGO 3.0 Attribution-NonCommercial-NoDerivatives (CC-IGO Licencia BY-NC-ND 3.0 IGO) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legal-code>) y puede ser reproducido con atribución a la CII y para cualquier propósito no comercial. No se permite ningún trabajo derivado.

Cualquier disputa relacionada con el uso de los trabajos de la CII que no pueda resolverse de manera amistosa deberá someterse a arbitraje de conformidad con las reglas UNCITRAL.

El uso del nombre de la CII para cualquier otro propósito que no sea la atribución, y el uso del logotipo de la CII estará sujeto a un contrato de licencia escrito entre la CII y el usuario y no está autorizado como parte de esta licencia CC-IGO.

Luego de un proceso de revisión por pares, y previo consentimiento por escrito de la CII, una versión revisada de este trabajo también puede reproducirse en cualquier revista académica, incluidas las indexadas por la Asociación Americana de Economía Econ-Lit, siempre que se acredite a la CII y que el (los) autor (es) no reciban ingresos de la publicación.

Por lo tanto, la restricción para recibir ingresos de dicha publicación solo se extenderá al autor (es) de la publicación. Con respecto a tal restricción, en caso exista cualquier inconsistencia entre la licencia de Creative Commons IGO 3.0 Attribution NonCommercial- NoDerivatives y estas declaraciones, este último prevalecerá.

Tenga en cuenta que el enlace proporcionado anteriormente incluye términos y condiciones adicionales de la licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son las de los autores y no necesariamente reflejan las opiniones del Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo, sus respectivas Juntas de Directores, o los países que representan.

Julio 2020



Prólogo

El diálogo sobre qué significa invertir para el impacto estaba adquiriendo mayor importancia ya antes de que COVID-19 se adueñara de nuestra conciencia colectiva. A medida que esta crisis sin precedentes pone en peligro vidas y modos de sustento, también expone las desigualdades sociales, las vulnerabilidades ante el clima y los riesgos financieros del endeudamiento y la informalidad.


Miles de millones de inversión extranjera están abandonando los mercados en vías de desarrollo justo cuando iniciamos la “Década de acción” con el fin de cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) hasta 2030. Mientras el mundo se centra en la respuesta que debe adoptar ante la crisis, corremos el riesgo de detener e incluso de revertir el progreso hacia metas cruciales de los ODS y metas climáticas.

Afortunadamente, los datos preliminares del primer trimestre de 2020 sobre el flujo de capitales sugieren tanto una mayor demanda de los inversionistas en inversiones con impacto como un mayor rendimiento de los fondos sostenibles. Los sectores público, privado y de la sociedad civil están trabajando juntos para canalizar inversiones destinadas a cerrar las brechas existentes.

Para apoyar esta tendencia, la gestión de impacto es crucial. Los inversionistas de impacto pueden dirigir los recursos hacia quienes más los necesitan y movilizar más inversiones. Esto implica contar con herramientas ágiles para focalizar y seleccionar nuevas inversiones de alto impacto y gestionar el impacto de las carteras existentes. Para BID Invest, las herramientas que constituyen nuestro Marco de Gestión de Impacto integral (end-to-end), descritas en detalle en esta publicación, nos han ayudado a adaptarnos a esta realidad rápidamente cambiante. La gestión de impacto guía la priorización de las oportunidades de inversión y la estructuración de nuevas operaciones alineadas con nuestra respuesta a COVID-19. Monitoreamos cómo el impacto en el desarrollo y la contribución a los ODS de nuestra cartera pueden verse afectados por la crisis actual, llevamos a cabo pruebas de estrés de la cartera y trabajamos con los clientes para sobrellevar la incertidumbre en el mercado.

Si bien nuestro enfoque colectivo sigue siendo el de proteger y aliviar, BID Invest también busca reactivar el crecimiento. Se trata de una oportunidad única para construir un mejor sector privado, más sostenible, inclusivo y resiliente. Para que esto suceda, la inversión de impacto es fundamental.

A su vez, el crecimiento de la industria de la inversión de impacto se está viendo reforzado por avances en el establecimiento de normas. Junto con otros signatarios de los Operating Principles for Impact Management, la Global Impact Investing Network y el Impact Management Project, BID Invest participa activamente en las conversaciones en curso sobre la creación de métricas comunes para medir el impacto social y ambiental en ámbitos como el clima, género y el empleo directo, así como para medir las contribuciones a los ODS. Esto aportará una mayor claridad, credibilidad y comparabilidad entre inversiones, lo que contribuirá a canalizar más capital hacia los mercados en vías de desarrollo mediante la inversión de impacto.



James P. Scriven
Gerente General
BID Invest

El panorama cambiante del impacto

Una transformación está ocurriendo en el sector privado.

Desde los directores ejecutivos de las empresas más grandes del mundo hasta los mayores inversionistas institucionales, se está afianzando una visión más holística del valor que se ofrece a las partes interesadas. Empresas nuevas enraizadas en una mentalidad de impacto están apareciendo en todo el mundo, al mismo tiempo que entre las empresas existentes se están arraigando estrategias de sostenibilidad con un mayor grado de conciencia. Los inversionistas de todo tipo buscan cada vez más oportunidades para lograr un impacto social y ambiental junto con el retorno financiero a tasas de mercado.¹ En pocas palabras, el impacto se está convirtiendo rápidamente en una parte integral del diálogo tradicional sobre riesgo y retorno.

Continuar con esta transformación es ahora más importante que nunca mientras el mundo está lidiando con las consecuencias sociales, económicas y financieras de largo alcance de la pandemia del coronavirus. De esta crisis surge una oportunidad sin precedentes para amplificar las inversiones de impacto con el fin de construir un sector privado más inclusivo, sostenible y resiliente.

Motores del cambio

El cambio se debe en parte a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODSs), que han cobrado impulso como una hoja de ruta universal para medir, gestionar y comunicar el impacto social, ambiental y económico. Con una brecha de financiamiento anual de los ODSs estimada en US\$ 2,5 billones, sólo en los países en vías de desarrollo, aumentan las voces que piden que el capital privado cierre esta brecha, al igual que un llamado para que los bancos multilaterales de desarrollo (BMDs) y las instituciones financieras de desarrollo (IFDs) movilicen un monto mayor de recursos privados, de miles de millones a billones de dólares.²

Los cambios en las prioridades generacionales son otro factor, dado que los inversionistas y los dueños de activos de la generación millennial están más centrados que sus predecesores en generar impactos positivos. También el mundo corporativo y de las inversiones están notando cada vez más la contribución del sector privado a problemas globales urgentes como el cambio climático y la desigualdad. De la misma manera, la pandemia del coronavirus ha puesto de relieve el tema de cómo las empresas abordan la salud y la seguridad de los empleados, los clientes y las comunidades. Éstos y otros riesgos de sostenibilidad e integridad se están viendo a través de un lente diferente, más enfocado en su capacidad para crear valor comercial de largo plazo cuando son abordados adecuadamente, así como para destruirlo cuando no. Las principales instituciones financieras y gestores de activos están comenzando a abordar el cambio climático a través de su compromiso para hacer o para dejar de hacer ciertas cosas: por ejemplo, invertir más en ámbitos como energía limpia y transporte sostenible y menos en empresas productoras de carbón.

Diferentes partes interesadas, desde los clientes y los empleados hasta los accionistas y los inversionistas, exigen cada vez más rendición de cuentas de parte de las empresas. Integrar e informar sobre problemas ambientales, sociales y de gobernanza corporativa (ESG, por sus siglas en inglés) se está convirtiendo en un imperativo empresarial. Si bien la calidad de los datos ESG y los informes

“

El impacto se está convirtiendo rápidamente en una parte integral del diálogo tradicional sobre riesgo y retorno.”

corporativos todavía varían ampliamente, la presión hacia una mayor uniformidad está aumentando. Por ejemplo, los inversionistas están pidiendo una divulgación más consistente sobre cómo las empresas están gestionando los riesgos inminentes de volatilidad del clima, así como reportes estandarizados sobre temas ESG específicos a cada sector.³

Paralelamente, la creciente evidencia demuestra que existe una razón comercial para la sostenibilidad. Por ejemplo, un metaanálisis de 2.000 estudios muestra que el 48% encontró una relación positiva entre factores ESG y el desempeño financiero, y el 90% encontró una relación no negativa.⁴ Las percepciones recientes de los líderes corporativos y los inversionistas también reflejan estas observaciones. Según McKinsey,⁵ no sólo una mayoría de ejecutivos y profesionales de las inversiones encuestados en 2019 (57%) piensan que los programas ESG crean valor para los accionistas, sino que el porcentaje de encuestados que piensan que crean valor de corto y largo plazo ha aumentado desde que se llevó a cabo la última encuesta sobre este tema hace diez años. Es probable que esta tendencia se fortalezca ya que la pandemia de COVID-19 haya demostrado que las empresas con prácticas ESG sólidas están mejor preparadas para enfrentar la adversidad del mercado.

Clarificación de qué significa invertir con impacto

A medida que sigue aumentando el apetito de impacto, y más inversionistas adoptan el rótulo de impacto, es cada vez más importante converger en torno a una noción compartida de qué significa invertir con impacto. Una cosa es integrar los factores ESG como herramienta de selección en una toma de decisiones de inversión responsable, y otra es buscar de forma proactiva inversiones con el objetivo de generar un impacto social o ambiental positivo neto y medible junto con retornos financieros.

Para abordar este desafío, un grupo de BMDs, IFDs, bancos, gestores de activos de impacto, dueños de activos y asociaciones de la industria, incluido BID Invest, desarrollaron los Principios Operativos para la Gestión de Impacto,⁶ que proporcionan directrices comunes para gestionar inversiones para el impacto. A medida que más inversionistas se comprometen con estos principios y su alineación se verifica de manera independiente, el mercado de inversión de impacto será más fuerte y transparente.

Esta iniciativa reciente se basa en los continuos esfuerzos de actores líderes como son el Global Impact Investing Network (GIIN), el Global Steering Group for Impact Investment (GSG), el Impact Management Project (IMP) y otros. Por ejemplo, el IMP ha construido consenso en torno a definiciones compartidas de impacto y normas para la medición y la gestión de impacto, lo cual es crucial para mejorar la comparabilidad de diferentes inversiones. Si bien lograr normas comunes sigue siendo un trabajo en curso, están convergiendo los esfuerzos para armonizar las métricas de reporte de impacto tanto en el mundo de la inversión como empresarial. También se ha producido un cambio relativamente rápido entre los inversionistas de impacto desde la construcción de consenso sobre por qué medir y gestionar el impacto es importante hacia la incorporación del impacto en los procesos de inversión.⁷ Con este fin, iniciativas como la colaboración de Impact Frontiers liderada por el IMP están ayudando a los inversionistas a fusionar el impacto con la gestión financiera al identificar los



elementos clave de la práctica integrada.⁸ Además, el mercado está experimentando con otorgar un valor monetario al impacto e integrar dicho valor en la contabilidad financiera (cuentas ponderadas por impacto).⁹ Hacer esto proporcionaría a las partes interesadas un cuadro más completo de la sostenibilidad y el desempeño financiero de las empresas, mejorando la comparabilidad y la toma de decisiones en materia de inversiones.

Todo esto es de buen augurio para que siga madurando la industria de inversión de impacto que, a pesar de su crecimiento, sigue representando una fracción de los mercados de capitales.¹⁰ Para convertir el mayor interés en el impacto en acciones, los inversionistas están en busca de demostraciones creíbles de impacto y retorno. Tienen que poder evaluar sistemáticamente el impacto esperado de las inversiones, junto con el riesgo y retorno financiero, para tomar decisiones sobre la asignación de recursos. Mayor transparencia y la adopción de métodos de medición y gestión de impacto integrales, además de normas de reporte integradas, junto con mayores oportunidades de inversión vinculadas a los ODS, contribuirán a impulsar la industria de inversión de impacto en la dirección adecuada.

Cómo se inserta BID Invest en el panorama de impacto

El apetito de impacto está aumentando claramente.

Los inversionistas y gestores de activos convencionales están desarrollando más productos centrados en el impacto y en los ODS, como respuesta a esta demanda creciente. Éstas son buenas noticias. Si bien hay nuevos actores entrando en este espacio, otros llevan presentes mucho más tiempo. Los bancos multilaterales de desarrollo (BMDs) y las instituciones financieras de desarrollo (IFDs) se consideran a menudo los inversionistas de impacto originales debido a su mandato de financiar el desarrollo económico y social de los países en vías de desarrollo, a la vez que miden e informan sobre el impacto logrado. Juegan un rol cada vez más crucial para movilizar el capital privado hacia inversiones en los ODS al mitigar riesgos y allanar el camino para que otros inversionistas entren en mercados nuevos.¹¹ Ampliar la movilización del sector privado también significa traducir las necesidades de desarrollo de los países en productos financieros que se adecúen al apetito del mercado.

Como el brazo del sector privado del Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (Grupo BID),¹² BID Invest está apalancando décadas de experiencia como inversionista de impacto para servir como puerta de entrada para el impacto de los ODS en América Latina y el Caribe. El mandato de BID Invest consiste en maximizar el impacto en el desarrollo a la vez que mantiene la sostenibilidad financiera, un doble objetivo compartido con numerosos inversionistas de impacto. Para atraer al capital privado, ofrecemos nuestra sólida capacidad para seleccionar y estructurar proyectos con el mayor potencial de impacto, para gestionar riesgos ESG y construir una sólida cartera de oportunidades de inversión favorables a los ODS en la región. Como miembro del Grupo BID -el mayor proveedor de financiamiento para el desarrollo y asistencia técnica en América Latina y el Caribe-, también tenemos la capacidad para apalancar la experiencia del BID en políticas públicas y en materia de regulaciones, así como la capacidad de BID Lab para construir ecosistemas de innovación y financiar emprendimientos innovadores e inclusivos.

En la vanguardia de la medición y gestión de impacto

BID Invest también aporta conocimiento técnico y experiencia práctica en la medición y gestión de impacto, afinado a lo largo de años de innovación, de pruebas y de adaptación de herramientas para medir el impacto en el desarrollo junto con los retornos financieros. El Grupo BID siempre ha estado a la vanguardia de la medición y gestión de impacto, con BID Invest en la primera línea del impacto a través del sector privado. De hecho, en 2008, BID Invest -en ese momento conocido como la Corporación Interamericana de Inversiones- fue el primer BMD en implementar un enfoque de cartera (*portfolio approach*) para las operaciones del sector privado, a través del cual las decisiones de inversión se adoptaban evaluando los proyectos tanto por sus méritos individuales en términos del potencial de impacto y el retorno financiero como por su contribución a la cartera general. Este nuevo enfoque de cartera y el uso de un sistema de calificación de impacto para otorgar un puntaje a los proyectos y establecer umbrales de impacto mínimos según las expectativas de retorno financiero significó un alejamiento de la práctica convencional en ese momento.

En 2016 tuvimos la oportunidad única de seguir adaptando y mejorando nuestro enfoque de gestión de impacto cuando el Grupo BID consolidó sus operaciones del sector privado en BID Invest.¹³ Este cambio institucional implicó la fusión de varios enfoques diferentes de la gestión de impacto, lo que nos dio un espacio para repensar lo que no funcionaba y para seguir construyendo y alimentando aquello que sí funcionaba, teniendo en cuenta las necesidades regionales cambiantes y los cambios más amplios en todo el sector privado. Para esta nueva entidad del sector privado, sabíamos que necesitábamos un sistema de gestión de impacto *end-to-end*, basado en el enfoque de cartera, para evaluar, monitorear e informar rigurosamente sobre el impacto de los proyectos. El sistema de calificación de impacto incorporado en este marco tenía que ser riguroso, predecible, flexible, operativo, comparable y costo-efectivo con el fin de contribuir a orientar la toma de decisiones de inversión.



“ En 2008, BID Invest fue el primer BMD en implementar un enfoque de cartera para las operaciones del sector privado.”

Construir a partir del pasado para gestionar el impacto en el presente

BID Invest ha integrado activamente la gestión de impacto y la gestión financiera en las decisiones de inversión por más de 12 años. En 2008, la organización, en aquel entonces denominada la Corporación Interamericana de Inversiones (CII), se encontraba en una encrucijada. En ese momento, como sucede todavía hoy, no había una métrica generalmente aceptada del impacto en el desarrollo. Sin una calificación era difícil que la CII gestionara plenamente su cartera de impacto y comunicara claramente a sus accionistas que la viabilidad financiera y el impacto en el desarrollo de sus transacciones eran dos caras de la misma moneda. De modo que decidió crear una.

La CII tomó la medida pionera de lanzar un nuevo enfoque de cartera (*portfolio approach*), que integraba una metodología innovadora de calificación de impacto junto con su sistema de puntaje de contribución financiera aplicado a cada transacción. Más que nunca, este nuevo enfoque de cartera permitía a la organización capturar verdaderamente la naturaleza dual de su mandato de lograr un impacto en el desarrollo a través del sector privado a la vez que mantenía su solidez financiera.

En lugar de evaluar inversiones potenciales de forma aislada, el enfoque de cartera permitía a la CII tener una perspectiva más amplia, considerando tanto las características individuales de cada transacción como su manera de encajar en el “espectro de retorno financiero-impacto en el desarrollo” de toda la cartera. La intención no era que todos los proyectos alcanzaran el mismo nivel de impacto en el desarrollo y/o contribución financiera, sino construir una cartera equilibrada que

combinara proyectos que maximizan el impacto en el desarrollo con aquellos que pueden tener un menor potencial de impacto pero que contribuyen más a la sostenibilidad financiera de la institución.

Para situar los proyectos en este espectro se requería un sistema de calificación de impacto basado en métricas de impacto sólidas que también fueran viables desde una perspectiva operativa cotidiana. Conocido como el DIAS (Sistema de puntaje de impacto en el desarrollo y adicionalidad - *Development Impact and Additionality Scoring System*), el sistema de calificación de la CII era único entre las IFDs y los BMDs que trabajaban con el sector privado. Proporcionaba una manera sistemática de cuantificar los resultados de desarrollo y la adicionalidad de cada proyecto, a la vez que aseguraba la inclusión de indicadores pertinentes para monitorear y evaluar el impacto. La CII también estableció umbrales mínimos para las puntuaciones de impacto en el desarrollo en proyectos con un alto retorno financiero para orientar la toma de decisiones.

Volviendo al presente, a medida que la industria de la inversión de impacto madura, los inversionistas se están enfrentando cada vez más al reto de integrar efectivamente la gestión de impacto y la gestión financiera en la toma de decisiones, tal como hizo la CII hace más de una década. BID Invest ha heredado este historial de innovación, basándose en lo que le precedió para mejorar continuamente su Marco de Gestión de Impacto y ayudar a otros inversionistas a hacer lo mismo.

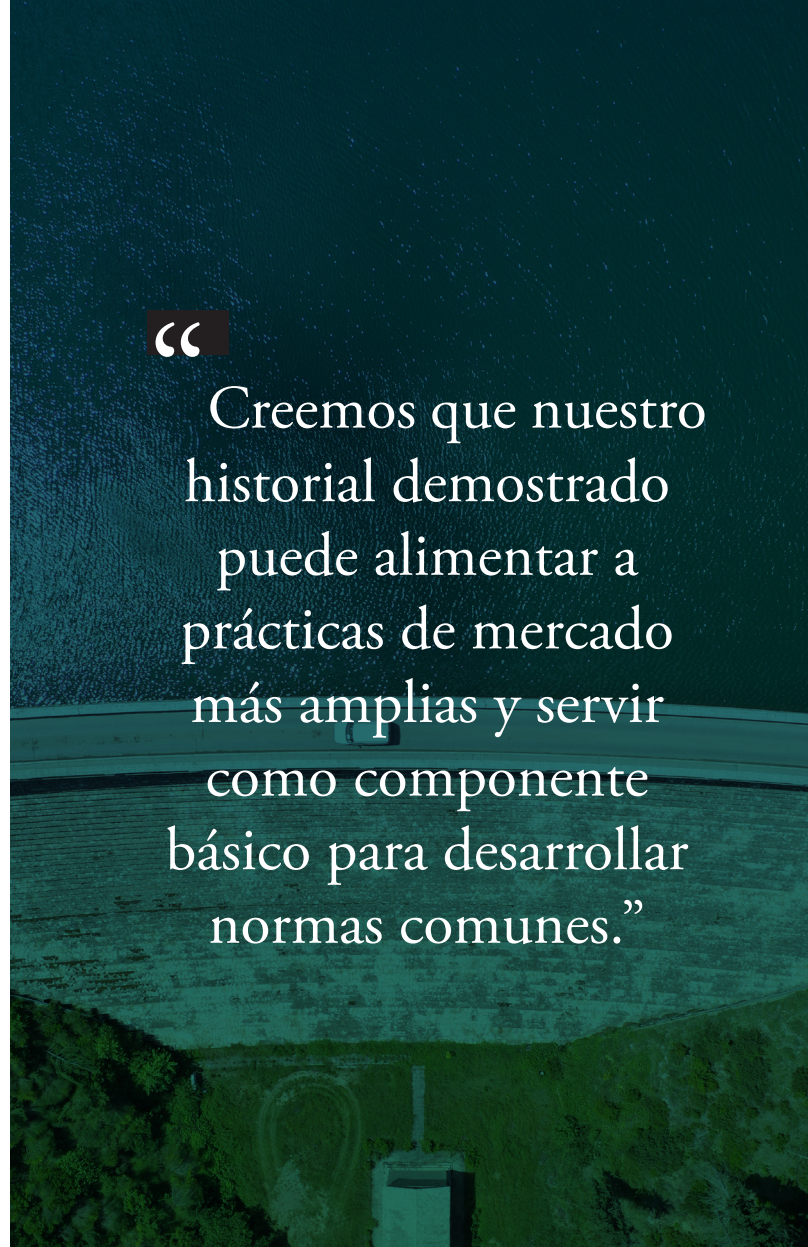
Avancemos hasta el presente y nuestro Marco de Gestión de Impacto integral, descrito detalladamente en la próxima sección, es reconocido entre las prácticas líderes del mercado por integrar consideraciones financieras, de impacto y sostenibilidad en todo el proceso de inversión, tanto a nivel de proyecto como de cartera. Nuestro marco incorpora los ODSs, y hemos sido pioneros en la metodología para medir las contribuciones a metas específicas de los ODS esperadas al inicio de cada transacción y para monitorear el progreso real logrado a lo largo del tiempo. Posteriormente, nuestro impacto es agregado a nivel específico de los ODSs y del Grupo BID.

Este marco ha permitido a BID Invest construir y gestionar una cartera creciente de más de US\$12.000 millones en inversiones favorables a los ODS en América Latina y el Caribe. Desde 2016, nuestra cartera ha contribuido a crear 43.000 puestos de trabajo nuevos y ha apoyado el financiamiento de al menos 550.000 micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME). A lo largo de este período, BID Invest ha duplicado su financiamiento para el clima, el cual representaba el 27% del total de US\$4.700 millones aprobados en 2019, contribuyendo a evitar la emisión de 9,5 millones de toneladas de CO₂ equivalente.¹⁴

Si bien no existe un enfoque único para medir y gestionar el impacto, dadas las características individuales y necesidades de diferentes inversionistas, creemos que nuestro historial demostrado puede alimentar a prácticas de mercado más amplias y servir como componente básico para desarrollar normas comunes.

Por otro lado, nuestra experiencia ha mostrado que invertir tiempo y recursos en medición y gestión de impacto rinde cuando los datos se transforman en conocimiento fiable que se puede utilizar para identificar mejores transacciones, transformar mercados e industrias y catalizar más inversión donde más se necesita. Actualmente, esto es más importante que nunca debido a la urgente necesidad de canalizar billones en financiamiento privado para cumplir con las ambiciosas metas de los ODSs hacia 2030, así como para abordar los grandes impactos económicos y sociales de la pandemia global del coronavirus.

Esta urgente necesidad de aumentar la movilización de



“

Creemos que nuestro historial demostrado puede alimentar a prácticas de mercado más amplias y servir como componente básico para desarrollar normas comunes.”

recursos se refleja en el Plan de Negocios de BID Invest para 2020-2022. Nuestro rol consiste en conectar a los países en la región con la inversión del sector privado. Además de invertir nuestro propio capital, trabajamos para ayudar a los inversionistas a entender mejor los mercados donde operamos. También apalancamos la capacidad del sector público del BID en materia de regulación para contribuir a ampliar el grupo de inversionistas institucionales locales que pueden tener acceso a diferentes clases de activos, como ser proyectos de infraestructura.¹⁵ Conectar a los países con el capital también significa seguir mejorando y hacer que nuestro Marco de Gestión de Impacto trabaje para nuestros clientes y coinversionistas, ayudándoles a capturar el valor de impacto de los ODS de sus operaciones e inversiones. A su vez, contribuimos conjuntamente a la agenda global más amplia dejando una marca medible en los ODSs en América Latina y el Caribe.

El Marco de Gestión de Impacto

Gestión de una cartera para impacto con sostenibilidad financiera.

El marco de Gestión de Impacto de BID Invest es una serie de herramientas y prácticas *end-to-end* que apoyan todo el ciclo de vida del proyecto e integran las consideraciones de impacto y financieras en la gestión de cartera. En pocas palabras, permite construir, medir y gestionar una cartera de inversiones financieramente sostenibles que contribuyen a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODSs). Si bien nuestro enfoque se basa en América Latina y el Caribe, nuestro marco es indiferente en términos de región y sector. Se puede adaptar a las prioridades estratégicas, geográficas, sectoriales y otras prioridades de otros BMDs, IFD e inversionistas de impacto. También está plenamente alineado con las prácticas habituales del mercado, como las cinco dimensiones de impacto del *Impact Management Project* (IMP).¹⁶



DELTA = Herramienta de Aprendizaje, Seguimiento y Evaluación de la Efectividad en el Desarrollo
 FCR = Calificación de la Contribución Financiera
 XSR = Informe Ampliado de Supervisión
 EI = Evaluaciones de Impacto
 DEA = Sistema de Analítica sobre Efectividad en el Desarrollo

Pilares y objetivos estratégicos

Cuando BID Invest fue creado en 2016, nuestros accionistas definieron **tres pilares estratégicos fundacionales** para nuestro trabajo: Selectividad Estratégica, Impacto en el Desarrollo y Enfoque Sistémico. A su vez, estos pilares dieron forma al diseño de las herramientas que conforman el Marco de Gestión de Impacto.

Selectividad



Seleccionar los proyectos con el mayor potencial de impacto, centrándose en ámbitos de prioridad clave: cambio climático, igualdad de género y diversidad, las MiPyME, y atendiendo las economías más pequeñas de la región y los pequeños países insulares.

Impacto en el Desarrollo



Maximizar el impacto en el desarrollo es lo primero, desde la originación del proyecto hasta la evaluación ex post, además de asegurar la sostenibilidad financiera.

Enfoque Sistémico



Generar impacto por encima y más allá de los proyectos individuales. Aprovechar al máximo los recursos limitados de BID Invest, centrarse en proyectos con el potencial para transformar mercados o industrias mediante efectos de demostración, vinculaciones de mercado o conocimiento e innovación, así como aquellos con una fuerte capacidad catalítica para movilizar la inversión privada para el desarrollo.

Nuestro Marco de Gestión de Impacto fue diseñado para cumplir los siguientes **objetivos clave**:

- **Cumplir nuestro mandato** ayudándonos a seleccionar proyectos con un alto potencial de impacto social, ambiental y económico que también sean financieramente viables, haciendo operativo el enfoque de cartera.
- **Asegurar la alineación estratégica y la efectividad.** Todas las operaciones de BID Invest deben estar alineadas con las prioridades estratégicas institucionales y de país, y diseñadas para ser eficientes, efectivas y evaluables. Esto significa que cada proyecto tiene una teoría del cambio sólida, y que tiene objetivos, indicadores y metas claramente definidos para medir los resultados.
- **Gestionar nuestra cartera para el impacto.** Además de monitorear los resultados del proyecto con fines de rendición de cuentas y de aprendizaje, gestionar una cartera de impacto significa asociarse con nuestros clientes para ayudarles a maximizar el impacto y la sostenibilidad de sus operaciones e inversiones.
- **Promover el aprendizaje continuo.** Asegurar que estamos aprendiendo de nuestra experiencia operativa, gestionando efectivamente el conocimiento y compartiendo lecciones tanto interna como externamente es crucial. A través de la divulgación de los resultados de nuestras evaluaciones, estudios y análisis, intentamos transformar el aprendizaje en conocimiento accionable.
- **Asegurar la rendición de cuentas,** o reportar de forma oportuno y transparente sobre el impacto en el desarrollo a nuestros accionistas, así como a nuestra comunidad más amplia de socios.

Punto de partida: El enfoque de cartera (Portfolio 2.0)

El Marco de Gestión de Impacto tiene sus raíces en un enfoque de cartera que procura equilibrar impacto y sostenibilidad financiera. Basándose en más de 12 años de experiencia implementando un enfoque de cartera en las operaciones del sector privado, el método renovado de BID Invest —**Portfolio 2.0**— integra sistemáticamente la gestión de impacto y financiera en la toma de decisiones de las inversiones y la gestión de cartera.

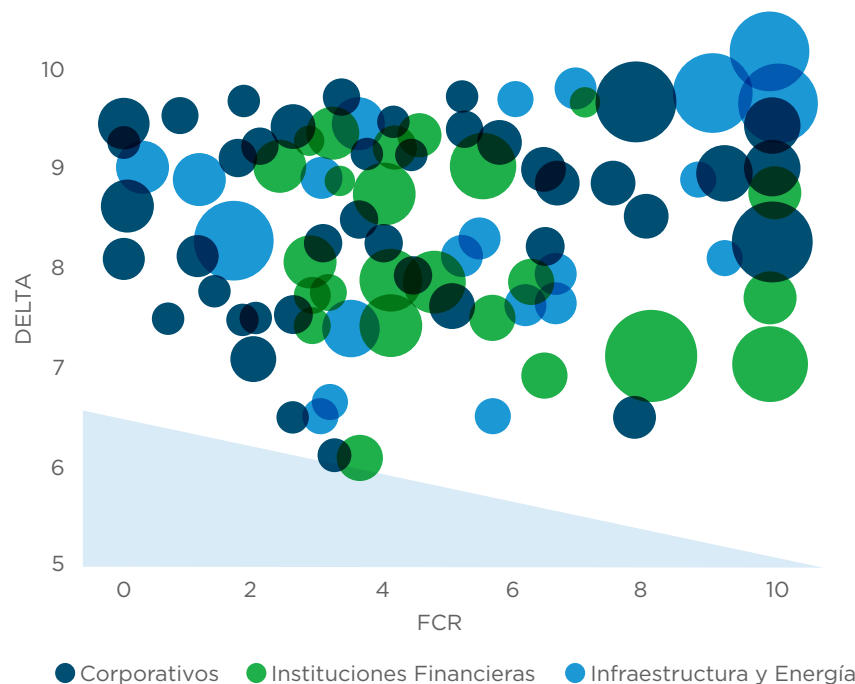
Tomar decisiones de inversión a través de un lente de Portfolio 2.0 requiere determinar el propio “apetito de desarrollo”. En otras palabras, dentro del amplio espectro de las posibilidades de impacto-retorno, qué tipos de proyectos estamos dispuestos a financiar y cuáles no. ¿Cuándo deberíamos financiar proyectos con un alto potencial de impacto en el desarrollo, pero con retornos financieros ponderados por riesgo más inciertos y viceversa? A su vez, establecer estos parámetros fue la base de la arquitectura que construimos para poner en

funcionamiento Portfolio 2.0. Esto incluye un sistema de calificación de impacto (el DELTA, descrito más abajo) para evaluar sistemáticamente nuevos proyectos y gestionar la cartera, junto con la Calificación de la Contribución Financiera (FCR, por sus siglas en inglés), que mide la contribución financiera de cada operación a BID Invest, basándose en el retorno al capital ajustado por riesgo (RAROC). El FCR oscila entre cero y 10 y se basa en el concepto de Valor Económico Añadido, que traduce el RAROC en un monto en dólares.

Las inversiones propuestas tienen que cumplir ciertos umbrales de la calificación de impacto y contribución financiera para poder avanzar.

Estos “umbrales de calificaciones” se basan en una escala móvil, con requisitos de contribución financiera descendentes para los proyectos con un alto impacto. De esta manera, estamos construyendo deliberadamente una cartera equilibrada en las dos dimensiones.

Portfolio 2.0: Calificación del impacto (DELTA) vs. Calificación de la contribución financiera (FCR)



(*datos simulados en base a los tres segmentos de negocio de BID Invest; "umbral de calificación" (hurdle rate) mostrada en azul claro)

El Marco de Gestión de Impacto a lo largo del ciclo del proyecto

Las secciones siguientes describen las diversas herramientas que constituyen el Marco de Gestión de Impacto a lo largo del ciclo de vida del proyecto, desde cómo seleccionamos oportunidades sectoriales de alto impacto y evaluamos sistemáticamente el impacto previsto de cada inversión hasta cómo monitoreamos, evaluamos y divulgamos el impacto alcanzado.

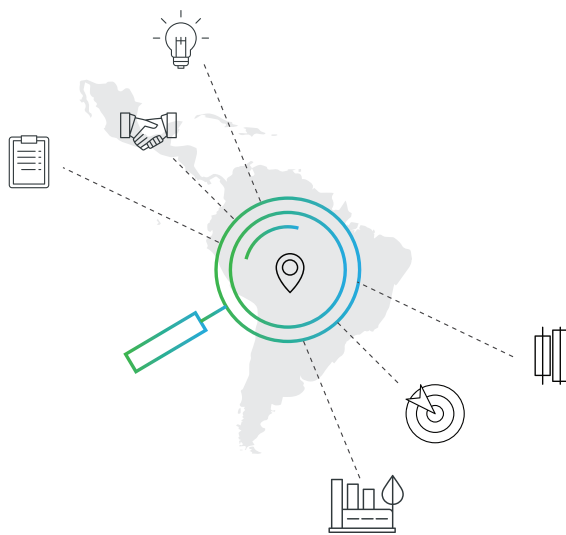


La originación: Selección de los proyectos y clientes adecuados

Es evidente que el alcance de las necesidades de inversión del sector privado en América Latina y el Caribe es amplio. La sola brecha de inversión en infraestructura se estima en un 2,5% del PIB, o US\$150.000 millones al año.¹⁷ Para los BMDs/IFDs, los fondos y otros inversionistas, ser capaz de destilar el universo de oportunidades de inversión y seleccionarlas efectivamente es un aspecto clave.

En un nivel alto, como parte del Grupo BID, las actividades de BID Invest están orientadas por la estrategia institucional,¹⁸ con el fin de promover el crecimiento económico, la reducción de la pobreza y la inclusión social en América Latina y el Caribe. Esta estrategia es monitoreada a través del Marco de Resultados Corporativos del Grupo BID, que establece metas institucionales que tienen una correspondencia directa a los ODSs,¹⁹ y está vinculada a las estrategias de país²⁰ elaboradas con cada país miembro prestatario del Grupo BID para definir ámbitos prioritarios para las operaciones del sector público y privado.

En consonancia con las estrategias de países del Grupo BID, y a nivel más granular, la **Tarjeta de Puntaje de Selectividad Estratégica** de BID Invest identifica las necesidades de inversión del sector privado de cada país por industria, lo que nos ayuda a identificar los sectores donde las brechas de desarrollo son relativamente más profundas. Junto con la inteligencia de negocio en el terreno de los oficiales de inversión y la visión a nivel de cartera, esta herramienta nos ayuda a orientar la selección de proyectos y la asignación de recursos, en consonancia con nuestro apetito de desarrollo y metas corporativas, incluido un enfoque en las economías pequeñas, en los pequeños países insulares, las MiPyME, el cambio climático, la igualdad de género y la diversidad.



La tarjeta de puntaje se adapta a los tres segmentos de negocio de BID Invest: Infraestructura y energía, Instituciones financieras y Corporativos, que incluye operaciones en la agroindustria, las manufacturas, el turismo y las telecomunicaciones, medios y tecnología. Cada sector tiene una matriz que muestra dónde se sitúan los países en relación con diferentes ámbitos de impacto sectoriales. Por ejemplo, en el sector de la energía, los ámbitos de impacto son el acceso (es decir, el acceso a fuentes de energía fiables y asequibles), la sostenibilidad y la calidad de la infraestructura de energía. A su vez, cada ámbito sectorial está alineado con los ODS pertinentes.

Se utiliza una metodología transparente y replicable para determinar cuáles son los ámbitos sectoriales con mayor potencial de impacto en cada país, dada la intensidad de sus brechas de desarrollo. La profundidad de las brechas de desarrollo sectoriales se determina comparando en primer lugar cada país con otros en América Latina y el Caribe, y luego con países con niveles de ingreso comparables fuera de la región. Debido al carácter selectivo de la herramienta, sólo se eligen unos pocos ámbitos de impacto para cada matriz sector-país, y hay un límite al número de países que se pueden seleccionar para cada ámbito. El resultado es un cuadro claro de las necesidades prioritarias de cada país en cada sector, que contribuye a focalizar nuestros esfuerzos de originación.

“
La Tarjeta de Puntaje de Selectividad Estratégica identifica las necesidades de inversión del sector privado del país por industria, ayudándonos a identificar los sectores donde las brechas de desarrollo son relativamente más profundas.”





La estructuración: Medición del impacto potencial y diseño de proyectos para obtener resultados

Valoración de impacto

Cuando pensamos en cómo integrar el impacto y la gestión financiera en las decisiones de inversión, quizá la manera más clara sería asignar un valor monetario al impacto al igual que a las expectativas de retorno financiero. Sin embargo, **monetizar el impacto** estimando la tasa de retorno económica y social de una inversión (es decir, los costos y beneficios de la inversión para la economía y la sociedad) es inherentemente difícil. Resulta arduo capturar toda la gama de efectos positivos y negativos potenciales de una inversión cuando se calcula el valor en dólares del impacto y se reduce a una única métrica, y más aún comparar estos valores entre diversos sectores y países. Tener acceso a datos adecuados y evidencia robusta de los resultados de impacto para fundamentar las valoraciones también representa un desafío. De manera alternativa, otro enfoque de la valoración de impacto es una **calificación de impacto**, que otorga un valor al impacto basándose en una suma ponderada de diversos indicadores de impacto.



Nuestro sistema de medición de impacto, denominado **DELTA** (Aprendizaje, Seguimiento y Evaluación de la Efectividad en el Desarrollo) es un enfoque híbrido, que abarca tanto los arquetipos de “monetización” como de “calificación” del impacto. Al incorporar la monetización en nuestro enfoque de calificación de impacto estamos dejando un espacio para innovaciones futuras en ese frente. Esperamos que habrá maneras más eficientes de estimar los retornos del impacto que estarán disponibles y serán más generalizadas a medida que la digitalización siga acelerando el acceso al *big data* y a datos de bajo costo y que se amplíe la base de evidencia sobre los retornos del impacto.

¿Qué es el DELTA?

El DELTA es un **riguroso sistema de calificación basado en hechos** que evalúa sistemáticamente el impacto previsto de cada inversión, lo que facilita la toma de decisiones y la gestión de la cartera. En la originación, a cada proyecto se le asigna una calificación que oscila entre cero y 10, que es monitoreada y actualizada a lo largo de la implementación. En este puntaje hay incorporada una aproximación de la **tasa de retorno económica y social** (monetización) de cada inversión, complementada con un **análisis de las partes interesadas** para asegurar que se tomen en cuenta los efectos directos e indirectos más importantes, una **evaluación de la sostenibilidad** y una **evaluación de la adicionalidad** que BID Invest aporta al proyecto. Un enfoque contrafactual, que compara los escenarios con y sin proyecto, sustenta la evaluación DELTA en todo el ciclo del proyecto. El DELTA también sirve como herramienta de gestión, y recopila datos de proyectos individuales para contribuir a visualizar la evolución del conjunto de la cartera e identificar patrones, brechas y predictores clave del éxito de impacto.

Sin embargo, el DELTA no es la única herramienta utilizada para asegurar que los proyectos estén bien diseñados para lograr resultados de impacto. **Medir el impacto en el desarrollo abarca mucho más que el puntaje DELTA.** Además del análisis de impacto integral que forma parte del propio puntaje, cada proyecto tiene una matriz de resultados con indicadores específicos y metas pertinentes a su teoría del cambio y objetivo de impacto, que incluye indicadores para monitorear la contribución del proyecto a metas ODS identificadas. Cada proyecto también tiene un plan de monitoreo y evaluación que describe cómo estos indicadores serán monitoreados y medidos a lo largo de la implementación y, eventualmente, evaluados al final del proyecto para determinar si los objetivos se lograron o no. En la medida de lo posible, los indicadores están alineados con métricas estandarizadas como ser los Indicadores Armonizados para las Operaciones del Sector Privado (HIPSO, por su sigla en inglés) o el sistema IRIS+. Diseñar proyectos para obtener resultados también implica abordar brechas de conocimiento sectoriales para ayudar a alimentar la cartera de nuevas operaciones.²¹

Antes de ahondar en cómo funciona la herramienta, es útil analizar los **atributos básicos** del DELTA con el fin de entender por qué desarrollamos esta herramienta para BID Invest.

6

ATRIBUTOS BÁSICOS DEL DELTA

- 1. Riguroso.** Está basado en el concepto bien establecido de tasas de retorno económico y social, complementado con un detallado análisis de las partes interesadas. Análisis contrafactuales y evaluaciones de riesgo están incorporadas en estos enfoques. De la misma manera, la evaluación de adicionalidad se basa en las mejores prácticas internacionales de los BMD que trabajan con el sector privado.²²
- 2. Predecible.** Proporciona una manera estandarizada de evaluar todas las transacciones. Todos los socios internos -desde los oficiales de inversión que originan proyectos hasta nuestros accionistas- saben qué esperar y entienden cómo los proyectos serán evaluados en términos de impacto en el desarrollo.
- 3. Flexible.** A la vez que mantiene su arquitectura base, la estructura modular de la herramienta se puede adaptar a diferentes sectores e instrumentos financieros. De hecho, ya hemos desarrollado cuatro versiones de la herramienta para operaciones de BID Invest con instituciones financieras, operaciones del sector real, fondos, y para el Programa de Facilitación de Financiamiento al Comercio Exterior. También hemos adaptado la herramienta a las necesidades de BID Lab, el laboratorio de innovación del Grupo, que tiene dos versiones del “iDELTA” para sus operaciones no reembolsables y operaciones con fondos de inversión. Es una herramienta “viva” que se puede ajustar según se requiera para mejorar continuamente las prácticas de gestión de impacto.
- 4. Operacional.** Sirve como una herramienta práctica y accesible que los equipos pueden utilizar como lista de verificación para orientar el diseño de proyectos.
- 5. Coherente y comparable.** Produce un puntaje del proyecto que se puede utilizar como herramienta para gestionar una cartera diversa y tomar decisiones de asignación de recursos. A un nivel más alto, la gama de puntajes asignada a los proyectos refleja nuestro apetito de impacto en el desarrollo para toda la cartera. El sistema de puntaje también facilita comparaciones más granulares entre proyectos en un mismo sector, subsector, país o región.
- 6. Costo-efectivo.** Dada la combinación de estos atributos y los beneficios de la estandarización, el DELTA contribuye a reducir los costos transaccionales de la estructuración de proyectos para BID Invest y nuestros coinversionistas.

¿Cómo funciona el sistema de puntaje DELTA?

El DELTA proporciona un conjunto común y objetivo de criterios mediante el cual se evalúan los proyectos. Cada categoría tiene directrices detalladas, **basadas en datos y hechos**, para determinar en qué medida un proyecto cumple con los criterios. Las directrices también son específicas al contexto, ya que requieren un análisis de las condiciones y tendencias específicas en los ámbitos e industrias donde el proyecto producirá efectos. Los puntos se suman en el puntaje general de la sección.

Los puntajes más altos se basan en el nivel de impacto y valor agregado determinado en cada categoría, así como la **calidad de la evidencia** proporcionada. Por ejemplo, si un proyecto busca aumentar la productividad agrícola mediante la aplicación de prácticas agrícolas climáticamente inteligentes, ¿qué evidencia nos proporciona el cliente y la investigación externa para fundamentar esta intención? ¿Qué indicadores utilizará el proyecto para monitorear y medir los resultados, como el aumento de la productividad? Por lo tanto, **la evaluación de riesgo** está incorporada en las categorías DELTA y sus puntajes resultantes. También hay un **elemento de juicio experto** incorporado en el proceso de puntuación. BID Invest cuenta con un equipo independiente de profesionales de economía del desarrollo y finanzas que aportan su experiencia cuando evalúan la evidencia disponible y aplican el DELTA para calificar transacciones individuales.

La tarjeta de puntaje DELTA comprende **tres secciones**. Si bien las secciones de Alineación y Puntaje de Evaluabilidad generan un puntaje numérico, no se incluyen en la calificación de impacto general (denominada “Puntaje del proyecto”) para cada proyecto.



Tarjeta de puntaje DELTA

Alineación con las prioridades de país y corporativas y los ODSs

Asegura la alineación de la inversión con las prioridades estratégicas del Grupo BID, BID Invest y los países. Identifica a qué metas de ODS se espera que contribuya la transacción. También se tiene en cuenta la alineación con brechas de desarrollo de sectores clave definidas en la Tarjeta de Puntaje de Selectividad Estratégica.



Alineación estratégica

Puntaje del proyecto

Genera una calificación de impacto basada en dos elementos: resultados de desarrollo y adicionalidad. Éste es el puntaje utilizado en Portfolio 2.0 junto con la Calificación de la Contribución Financiera.



Impacto en el desarrollo y adicionalidad

Puntaje de evaluabilidad

Evalúa la lógica del proyecto en originación para asegurar que los resultados se puedan medir y ser evaluados adecuadamente una vez terminado el proyecto. Este puntaje no se considera en el Puntaje del proyecto.



Calidad de diseño

¿Qué constituye el puntaje DELTA del proyecto?

El elemento central del sistema de puntaje DELTA es el **Puntaje del proyecto**, que se incluye en Portfolio 2.0 junto con la Calificación de la Contribución Financiera. Conceptualmente se compone de cuatro elementos clave. A partir de este marco conceptual, la estructura del Puntaje DELTA del proyecto está compuesta por la evaluación de los Resultados de desarrollo y Adicionalidad.



Análisis económico

Estima los beneficios netos de la inversión para la economía y la sociedad (tasa de rentabilidad económica y social).



Análisis de las partes interesadas

Complementa el análisis económico mediante una evaluación de los tipos de beneficiarios y de beneficios que se generan.



Sostenibilidad

Asegura que el proyecto sea financieramente sostenible y cumpla los requisitos ambientales, sociales y de gobernanza corporativa.

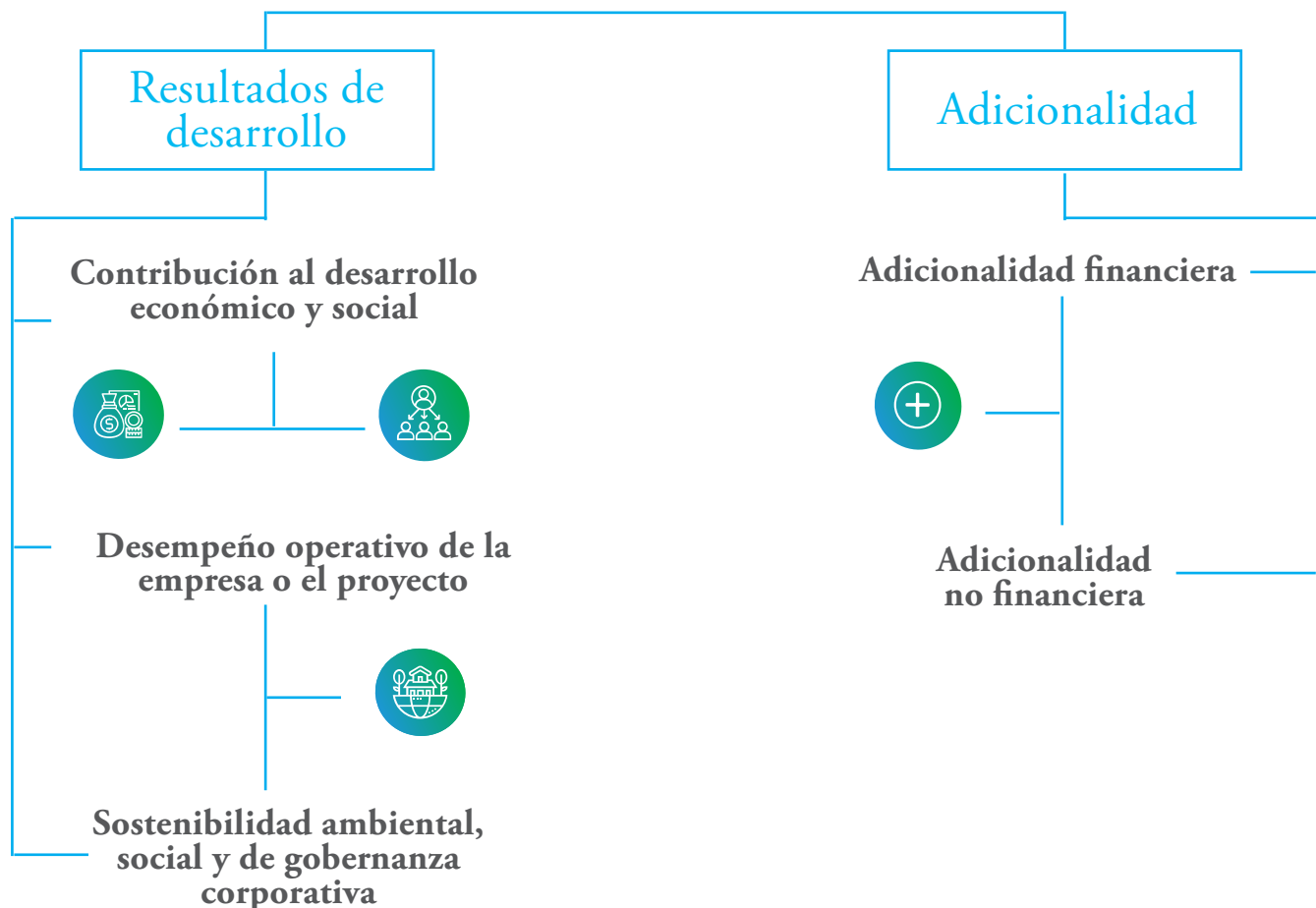


Adicionalidad

Asegura que BID Invest proporcione financiamiento complementario al disponible en el mercado y contribuya a mejorar los resultados del proyecto.

Puntaje del proyecto DELTA

Puntaje 0-10



Resultados de desarrollo y Adicionalidad

Contribución al desarrollo social y económico

Esta categoría de la sección de Resultados de desarrollo del DELTA tiene el mayor peso en el cálculo del Puntaje del proyecto e incluye un análisis económico y un análisis de las partes interesadas.



Análisis económico

El análisis económico mide el efecto de la operación en la economía y la sociedad teniendo en cuenta los efectos directos e indirectos y las externalidades. Este análisis varía dependiendo de si la operación es una transacción directa con una empresa, una transacción que financia un proyecto grande de infraestructura (*project finance*) a través de un vehículo de propósito especial (*special purpose vehicle*) o si el financiamiento de BID Invest tiene como intermediario a una institución financiera o fondo para luego prestar a las MiPyME.

Para los **proyectos del sector real**, el análisis económico identifica, mide, monetiza y compara los principales costos y beneficios pertinentes que se derivan de la inversión, y da como resultado una tasa de retorno económico y social que se puede comparar entre diferentes proyectos. Los tipos de beneficios sociales monetizados varían por proyecto. Por ejemplo, en los proyectos de energía renovable, uno de los principales beneficios calculados es la cantidad de emisiones de CO₂ evitadas al invertir en energía limpia en comparación con los métodos convencionales. Para los proyectos de transporte, generalmente cuantificamos los beneficios como el ahorro en las horas de viaje, ahorro de los costos de la operación vehicular y las reducciones de las emisiones. De la misma manera, la ecuación general también valora y cuenta los efectos negativos potenciales de una inversión propuesta. Por ejemplo, en el sector agrícola las políticas regulatorias que comprenden aranceles a la importación pueden tener un impacto negativo en los precios locales, en el bienestar del consumidor y en la competitividad de las empresas. Por lo tanto, para los proyectos de agronegocios, los subsidios implícitos que reciben las empresas a través de los aranceles a la importación se toman en cuenta en el análisis económico.

Dado que la mayoría de los beneficios sociales y algunos costos tienen lugar en el futuro utilizamos una tasa de descuento social para determinar su valor presente. Para tener en cuenta la incertidumbre de los costos o beneficios futuros realizamos **análisis de sensibilidad** para probar la robustez de la tasa de retorno económico a diferentes escenarios, como una caída de los precios de las materias primas o de la demanda de energía. Esto nos ayuda a determinar cómo los principales factores de riesgo pueden influir en el retorno económico y social de la transacción y qué medidas de mitigación pueden requerirse.

En el caso de las **operaciones del sector financiero**, nos asociamos con intermediarios financieros para ayudarles a crecer y desarrollar nuevas soluciones, productos y servicios para personas y empresas desatendidas, ampliando así la capacidad de BID Invest para llegar a estos beneficiarios. Dada esta relación indirecta con los beneficiarios finales, cuantificar los beneficios y costos sociales del financiamiento de BID Invest y, por consiguiente, la tasa de retorno económica, es inherentemente más difícil. Por este motivo, BID Invest desarrolló una metodología adaptada para evaluar el impacto económico y social de estas operaciones. Esta metodología tiene en cuenta dos elementos principales: (1) el efecto que tiene un mayor desarrollo financiero en el

crecimiento económico del país; y (2) el impacto esperado de la operación en brechas de desarrollo específicas de los sectores, lo que incluye un análisis de la magnitud de la brecha y el crecimiento previsto de la cartera. Por ejemplo, si la operación se propone ampliar los préstamos a las MiPyME, el análisis se centra en la contribución de la operación para cerrar la brecha de financiamiento de las MiPyME en un determinado sector y país. De la misma manera, en las operaciones que apoyan los préstamos verdes, el análisis se centra en su contribución a la reducción de las brechas de los préstamos verdes.



Análisis de las partes interesadas

Dado que el análisis económico se centra en el beneficio económico neto para la sociedad sin tener en cuenta cómo se distribuyen los costos y beneficios, complementamos esta evaluación con un análisis en profundidad de las partes interesadas teniendo en cuenta tanto los **beneficios directos como indirectos**. Básicamente, este análisis trata de quién se beneficiará y cómo se beneficiará.

En un nivel alto, el análisis de las partes interesadas está diseñado para evaluar cómo los proyectos contribuyen a reducir los urgentes desafíos de la exclusión social y la desigualdad. Con este fin, los proyectos se evalúan según los **beneficiarios** a los que buscan llegar -MiPyME, poblaciones pobres y vulnerables, mujeres y/o poblaciones excluidas o diversas. Por ejemplo, ¿el proyecto se implementará en una región de alta pobreza o se focalizará en poblaciones pobres o vulnerables? ¿Promoverá la igualdad de género o tendrá beneficios específicos para grupos que podrían ser excluidos en base a su raza, color, orientación sexual, discapacidad u otros factores? ¿Las beneficiarias finales serán las MiPyME mediante una mejora del acceso al financiamiento o a servicios de asesoría?

Los proyectos son recompensados con calificaciones más altas según la medida en que pueden mejorar, y tienen indicadores y metas para medir, los resultados de desarrollo específicos para estos grupos beneficiarios. Esperamos que cada proyecto se centre en uno o en un número limitado de objetivos de desarrollo con el fin de tener un impacto sólido en un grupo específico de beneficiarios. En consonancia con nuestro enfoque de cartera, estos esfuerzos concentrados a nivel de proyecto arrojan una gama de resultados de desarrollo en diferentes grupos de beneficiarios a nivel de la cartera general o de subcarteras.

Además los proyectos son evaluados según el **tipo de beneficios** que generan, considerando los principales motores de desarrollo sostenible en las economías en vías de desarrollo. Concretamente, las categorías de



análisis incluyen el cambio climático y el medio ambiente, la productividad, y productos y servicios mejorados. Los proyectos de energía renovable, por ejemplo, normalmente tienen un puntaje alto debido a los beneficios ambientales directos que generan al reducir las emisiones de CO₂. En otros casos, los tipos de beneficios generados se deben a una mejora de la productividad de las empresas, un desafío de desarrollo particularmente importante en las economías de América Latina y el Caribe²³ o se deben a la medida en que un proyecto mejorará el acceso y la calidad de los bienes y servicios para las poblaciones meta, por ejemplo, mediante el uso de nuevas tecnologías para entregar servicios más eficientemente o adaptando los productos de préstamo para las MiPyME.

Si bien todos los criterios en esta parte del DELTA tienen el mismo peso, en algunos proyectos el subpuntaje del análisis de las partes interesadas se debe a los beneficiarios a los que se espera llegar y, en otros, al tipo de beneficios que se espera generar. Algunos proyectos tienen puntajes altos en ambos ámbitos.

El análisis de las partes interesadas también evalúa los **efectos sistémicos** indirectos en la creación de mercado y en el desarrollo de sector catalizados por la inversión. Esto es especialmente importante para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de los resultados de desarrollo a nivel de sistema y para tener un alcance más amplio más allá de los beneficiarios directos de un determinado proyecto. Con este fin, el análisis considera en qué medida los proyectos benefician de forma más amplia al sector privado extendiendo las vinculaciones al mercado,²⁴ mejorando los marcos regulatorios o el clima de negocios, o promoviendo innovación y externalidades de conocimiento.

Por ejemplo, un proyecto cuyo objetivo específico es crear una cadena de valor completamente nueva en un determinado sector o país, e incluye indicadores y metas para medir estos efectos, tendrá un puntaje más alto en la categoría de vinculaciones al mercado que un proyecto que espera fortalecer la integración de la cadena de valor en menor medida. De la misma manera, debido al impacto probado que tienen la promoción de la innovación, el conocimiento y la transferencia de tecnología en la industria y el desarrollo económico, los proyectos cuyo fin es ayudar a las empresas a adoptar innovaciones empresariales o promover la transferencia de conocimiento entre empresas grandes y pequeñas, por ejemplo, tendrán un puntaje más alto en esta categoría que los proyectos que puedan generar conocimiento nuevo pero no tengan un plan claro para transferir ese conocimiento a otras partes interesadas.



La sostenibilidad

Desempeño operativo de la empresa o el proyecto

Esta categoría evalúa la **sostenibilidad financiera de la empresa/proyecto**. El objetivo de esta evaluación no es recompensar el retorno privado sino analizar el potencial de sostenibilidad financiera del cliente, sin la cual no habría impacto alguno para las partes interesadas que intentamos beneficiar. Esta también es una manera de dar cuenta de los riesgos financieros potenciales que podrían influir en la probabilidad general de alcanzar los objetivos de impacto.

Cumplimiento de los requisitos de ESG

Esta categoría busca evaluar la **sostenibilidad de cada proyecto desde una perspectiva de ESG**. En general, BID Invest evalúa los riesgos de ESG potenciales y los impactos negativos de cada operación basándose en criterios y metodologías estándar. Los proyectos se categorizan según sus niveles de riesgo de ESG y se elabora con los clientes planes de acción vinculantes para mejorar las prácticas empresariales relacionadas con ESG, según sea necesario.²⁵ A su vez, el nivel de cumplimiento del cliente con los requisitos de ESG de BID Invest se incluye en el puntaje de Resultados de desarrollo en el DELTA. Todos los proyectos deben cumplir nuestros requisitos de ESG y el DELTA recompensa a aquellos que superan las normas de BID Invest con puntajes más altos en esta categoría. Si el cumplimiento de las normas ESG se deteriora durante la etapa de supervisión, el puntaje DELTA puede disminuir correspondientemente.

Siguiendo la lógica general del puntaje DELTA, esta categoría busca asegurar que los principales efectos negativos del proyecto sean mitigados y/o compensados en la medida de lo posible, por ejemplo, trabajando con las comunidades locales que pueden verse afectadas por grandes proyectos de infraestructura. Desde luego, cualquier efecto negativo que no sea plenamente mitigado o compensado como parte del propio proyecto se toma en cuenta en el análisis económico y de las partes interesadas cuando calculamos los beneficios positivos netos del proyecto. Por ejemplo, si un proyecto de construcción de un puerto nuevo pudiera desviar el comercio de otros puertos más pequeños o reducir los empleos debido a mayores eficiencias operativas, estas pérdidas se toman en cuenta en el análisis económico.



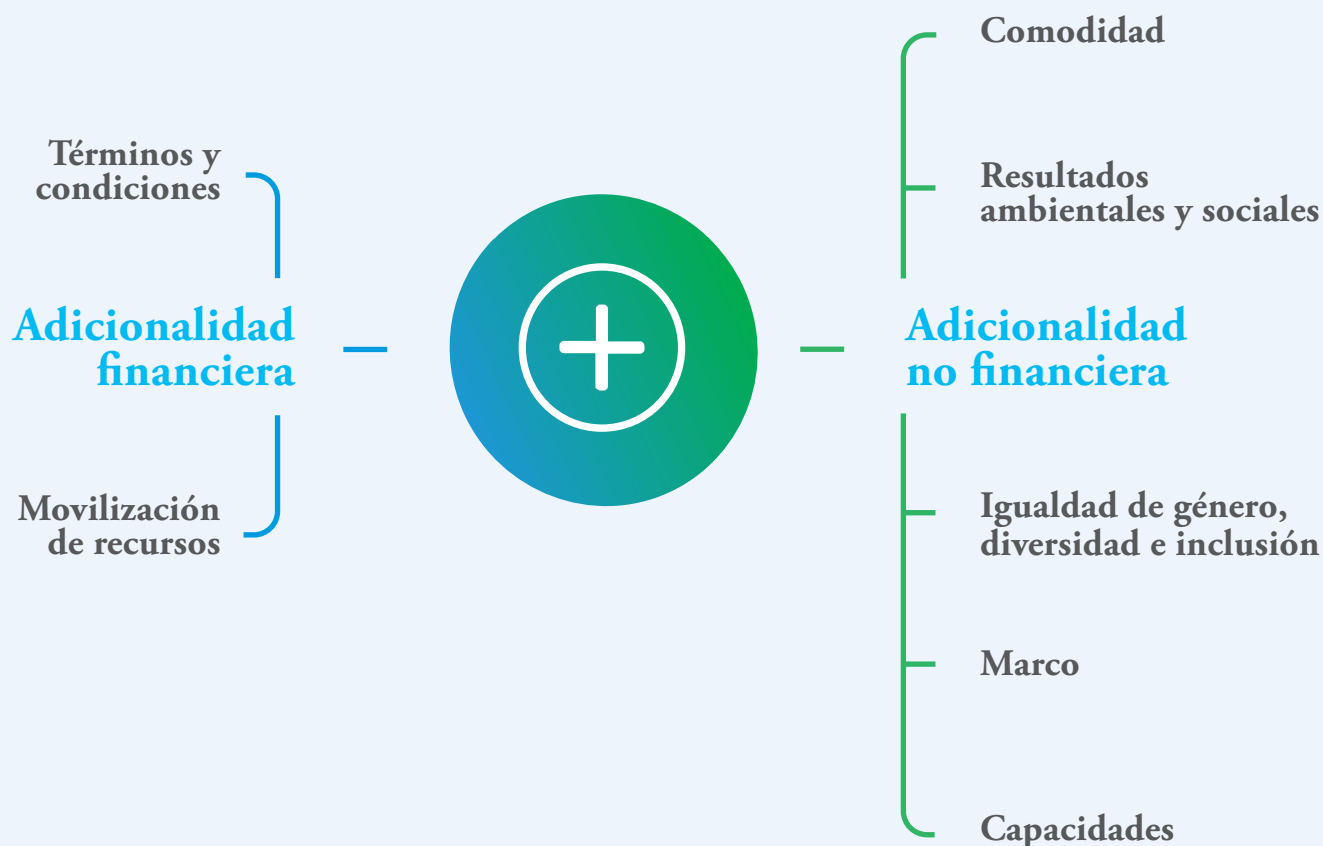
La adicionalidad

El DELTA asigna un puntaje tanto a la adicionalidad financiera como a la no financiera que BID Invest aporta a la inversión.²⁶ En otras palabras, ¿con que contribuye BID Invest al proyecto que no habría sido posible de otra manera? ¿Cómo intervenimos para resolver fallas de mercado en lugar de competir con los mercados privados? Los proyectos deben demostrar adicionalidad financiera para avanzar.

La valoración de la **adicionalidad financiera** mediante el DELTA crea incentivos para asignar recursos de BID Invest donde más se necesitan, sin desplazar al sector privado. Esto significa abordar las fallas de mercado, particularmente los problemas de los mercados faltantes, proporcionando financiamiento a los clientes con **términos y condiciones**, o a través de estructuras e instrumentos financieros innovadores que, de otra manera, el mercado no proveería, como préstamos en moneda local o financiamiento con plazos ampliados. También significa cerrar brechas de financiamiento para empresas o proyectos que pueden haber agotado la capacidad de los prestamistas locales quienes no están dispuestos a asignar más recursos dado el perfil de riesgo/retorno de la inversión.

Además de proporcionar capital directamente, catalizar el capital es un aspecto clave de la evaluación de adicionalidad financiera, particularmente a la luz de la gran brecha de financiamiento de la inversión privada en la región y el enfoque reforzado de BID Invest para aumentar la **movilización de recursos** privados hacia inversiones favorables a los ODSs. En general, los proyectos pueden movilizar recursos directamente de los coinversionistas/coprestamistas que contribuyen al mismo proyecto o fondo, o indirectamente contribuyendo a otorgar a los inversionistas la confianza que necesitan para invertir en un determinado mercado. Los proyectos con ratios de movilización más altos en relación con la economía donde el proyecto se llevará a cabo obtendrán puntajes más altos en esta categoría.

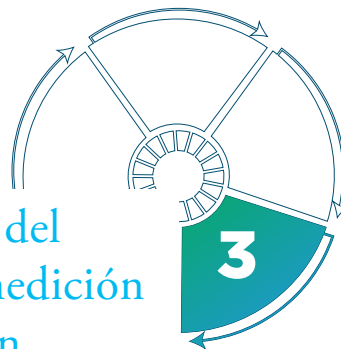
En los proyectos particularmente innovadores en mercados o sectores nuevos, la movilización suele ser más difícil, y el rol pionero de los BMDs como BID Invest es tanto más importante para aumentar la movilización en las transacciones futuras. Por ejemplo, un estudio reciente analizó la capacidad de movilización catalítica de los BMDs, y encontró que por cada dólar que los BMDs invierten en una sindicación de préstamo en un determinado país y sector a lo largo de un período de tres años, los bancos comerciales prestan cerca de US\$7.²⁷ Así mismo, se incorpora en la evaluación la provisión de recursos de financiamiento mixto, mediante el cual combinamos fondos concesionales de los donantes con el financiamiento de BID Invest. Esto es cada vez más importante para movilizar el capital privado hacia proyectos de inversión de mayor riesgo que, de otra manera, no serían viables, así como para probar estructuras financieras innovadoras, como los incentivos basados en resultados.²⁸



De la misma manera, otorgar un puntaje a la **adicionalidad no financiera** estimula el uso de nuestros servicios de asesoría para seguir apoyando a los clientes para alcanzar objetivos de impacto e incorporar prácticas empresariales sostenibles. Esto significa ayudar a los clientes a adoptar **normas ambientales y sociales** más exigentes a través de servicios de asesoría para apoyar evaluaciones de riesgo relacionado con el clima, auditorías energéticas y ambientales y certificaciones de sostenibilidad, entre otras actividades. También trabajamos con clientes para fortalecer sus prácticas de **gobernanza corporativa** en consonancia con las normas internacionales a través de planes de acción focalizados.²⁹

Otra prioridad importante es la integración de la **igualdad de género, la diversidad y la inclusión** en nuestras operaciones del sector privado. Esto incluye ayudar a nuestros clientes a entender mejor dónde se sitúan en términos de políticas y prácticas de igualdad de género o de diversidad e inclusión en diferentes funciones empresariales, y a desarrollar planes de acción focalizados. Por ejemplo, para mejorar la igualdad de género, para algunos clientes esto significa fijar metas para aumentar el número de mujeres en sus directorios u ofrecer servicios de guardería para los empleados, mientras que otros pueden centrarse más en aumentar las adquisiciones de las MiPyME dirigidas por mujeres. Por último, BID Invest también apalanca el lado público del Grupo BID para ayudar a los países a desarrollar **marcos regulatorios** favorables, particularmente para mercados o sectores pioneros como la energía renovable, donde se pueden desarrollar asociaciones público-privadas para atraer más inversión del sector privado.

Monitoreo del impacto, medición y evaluación



Monitoreo del impacto: gestión de nuestra cartera para obtener resultados

La **evaluación de impacto ex ante es sólo el comienzo**. La estructura del DELTA allana el camino para un seguimiento continuo de los resultados de impacto en relación con las expectativas a lo largo de la vida del proyecto, junto con el cliente. Además de la matriz de resultados, que incluye indicadores y metas clave, cada proyecto tiene un plan de seguimiento y evaluación que especifica la frecuencia, los métodos, las fuentes y las responsabilidades en la recopilación y análisis de datos.

Como parte del ejercicio de supervisión anual que integra el desempeño financiero y de impacto, **el Puntaje del proyecto DELTA se actualiza para reflejar el desempeño real en el logro de las metas de impacto** establecidas en la matriz de resultados, lo que permite una visión de cartera de los logros de impacto en curso.

Para gestionar activamente nuestra cartera para el impacto, cada proyecto se clasifica como “satisfactorio”, “alerta” o “problema”, y nos ayuda a identificar a clientes que necesiten más apoyo para lograr sus metas. La gestión para el impacto también significa aprender permanentemente, tanto para nosotros como para nuestros clientes. El proceso de seguimiento nos permite acortar la curva de aprendizaje extrayendo lecciones aprendidas de proyectos en una etapa temprana que se pueden aplicar para mejorar el desempeño tanto a nivel de proyecto individual como de cartera. La información de monitoreo se captura en un tablero dinámico de análisis y los datos clave, los puntos de referencia agregados por sector y las tendencias se pueden compartir con los clientes para cultivar un canal de aprendizaje bidireccional.

A nivel de cartera, el seguimiento del avance hacia los resultados de desarrollo toma en cuenta los cambios en el puntaje DELTA de los distintos proyectos a lo largo del tiempo. De la misma manera, las contribuciones esperadas a los ODS de cada proyecto supervisado se actualizan anualmente como parte del proceso de monitoreo, lo que permite una contabilidad más precisa del impacto en los ODSs.

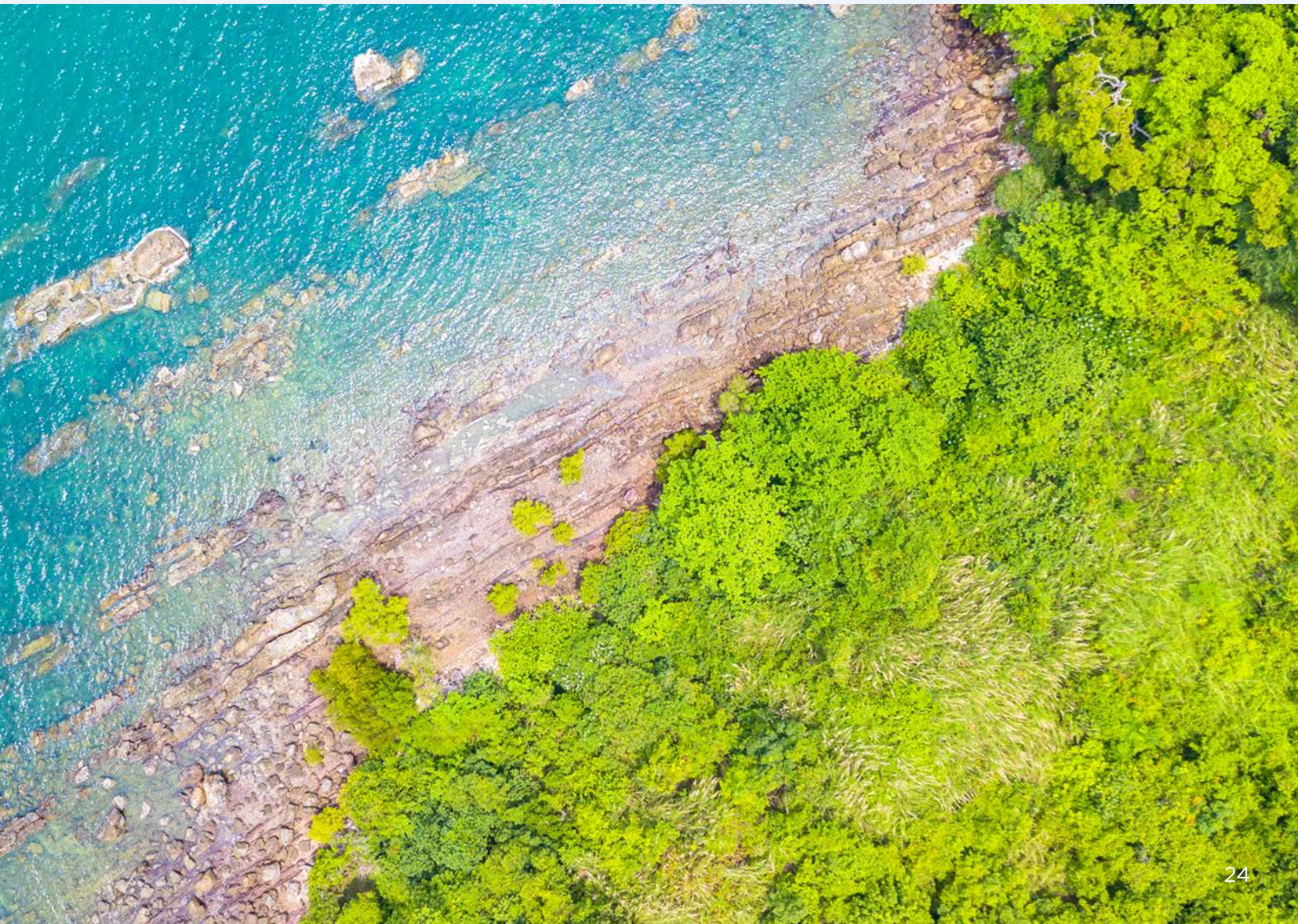


Medición y evaluación de impacto: construcción de una base de evidencia de impacto

Nuestro Marco de Gestión de Impacto está diseñado para asegurar que, junto con nuestros clientes, los coinversionistas y el sector privado más amplio, aprendamos de lo que medimos. A su vez, podemos mejorar permanentemente cómo evaluamos y gestionamos el impacto para diseñar mejores proyectos, transformar mercados e industrias, divulgar conocimiento y movilizar la inversión privada hacia donde más se necesite. Entretanto, los accionistas de BID Invest y otras partes interesadas tienen acceso a informes oportunos y transparentes.

BID Invest lleva a cabo una **evaluación final obligatoria para cada operación** en la cartera cuando llega a una etapa de madurez operativa temprana.³⁰ Esta evaluación compara el impacto esperado y real de cada proyecto a través de una evaluación sistemática de su pertinencia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad, así como las principales lecciones aprendidas. La calificación final de desempeño para cada proyecto es validada por la Oficina de Evaluación y Supervisión, un órgano independiente del Grupo BID, fortaleciendo tanto la transparencia como la credibilidad del conocimiento operativo producido. Los resultados de desempeño agregados se publican anualmente en el Panorama de Efectividad en el Desarrollo.³¹ Las lecciones aprendidas de estas evaluaciones se clasifican y se almacenan en nuestro sistema de gestión de conocimiento para fortalecer el diseño de nuevas operaciones.

Además, para **seguir construyendo la base de evidencia de impacto, seleccionamos algunas inversiones para evaluaciones en profundidad**. Al generar y compartir evidencia causal rigurosa acerca de lo que funciona y no funciona en nuestras inversiones, podemos contribuir a aumentar la efectividad de la industria de inversión de impacto más amplia a medida que sigue creciendo.



Seleccionamos las evaluaciones de impacto en base a cuatro criterios clave:

- **Será pertinente el conocimiento generado para los mercados e industrias en los que nos focalizamos?** Las evaluaciones de impacto deberían centrarse en zanjar las brechas de conocimiento identificadas en sectores específicos.
- **¿Es representativo el proyecto de líneas de negocios existentes o potenciales?** Cuanto más representativo sea, más ampliamente podremos aplicar y divulgar el conocimiento que acumulamos y las buenas prácticas que identificamos.
- **¿Comprende el proyecto soluciones empresariales innovadoras con impacto en el desarrollo?** Al aprender qué soluciones funcionan -e, igual de importante, cuales no funcionan- podemos añadir valor y ayudar a los clientes e inversionistas de impacto a implementar las más efectivas.
- **¿Cuán pertinente es el proyecto u operación?** A veces el gran tamaño o prominencia de una inversión exige una evaluación rigurosa. Esto proporciona un nivel mayor de transparencia para las partes interesadas y puede informar las políticas públicas.

El **tipo de evaluación de impacto que se lleve a cabo depende de diversos factores**, incluidas las características del proyecto, el objetivo de aprendizaje, la disponibilidad de datos, los costos, los plazos y las necesidades de los clientes, entre otros aspectos. Las evaluaciones de impacto miden la relación causal entre nuestras inversiones (y las de nuestros clientes) y los efectos que observamos. Dependiendo del contexto y/o del tipo de proyecto, se utilizan diferentes metodologías para construir el escenario contrafactual que nos puede ayudar a entender que habría ocurrido si la intervención no hubiera ocurrido. Si bien esto no se puede llevar a cabo en todos los casos, **la producción de conocimiento riguroso de una muestra de nuestra cartera es un componente crucial de nuestro Marco de Gestión de Impacto**. Las evaluaciones de impacto producen el más alto estándar de conocimiento demostrando qué tipos de intervenciones funcionan mejor, bajo qué circunstancias y para quién. A su vez, tener evidencia rigurosa sobre la efectividad de una intervención del sector privado puede cambiar las condiciones de juego para nuestros clientes, que pueden utilizar los resultados para guiar la toma de decisiones estratégicas, así como para el mercado más amplio en el que operan.

En otros casos, **trabajamos con clientes en las primeras etapas de una inversión** para probar si un producto o enfoque innovador es efectivo antes de ampliar su escala. Por ejemplo, puede que una empresa agroindustrial quiera probar una nueva solución de tecnología para los pequeños agricultores antes de implementarla en toda la cadena de suministro, o puede que un banco quiera probar diferentes modalidades de mensajes para promover el ahorro entre los clientes de bajos ingresos. En estos casos, diseñamos experimentos estructurados (que pueden incluir pruebas A/B) o apoyamos la recopilación y análisis de datos (por ejemplo, encuestas con beneficiarios finales potenciales o grupos focales) para medir los impactos o anticipar impactos potenciales rápidamente y guiar la toma de decisiones de los clientes. A su vez, estas acciones pueden ayudar a fortalecer la implementación del proyecto y el impacto en el desarrollo.

Para ampliar las oportunidades de aprendizaje, buscamos permanentemente **nuevas fuentes de información que puedan utilizarse para monitorear y evaluar el impacto de una manera más costo efectiva** para nosotros y nuestros clientes. Siguen surgiendo nuevas oportunidades gracias a los avances tecnológicos y a una mayor disponibilidad de datos de alta frecuencia y *big data*. Por ejemplo, hemos utilizado datos de satélites y datos generados por aplicaciones de movilidad para evaluar el impacto de la rehabilitación de caminos y proyectos de transporte.

Divulgación de impacto: compartir conocimiento interna y externamente

Volviendo al punto de partida, **asegurar que compartimos el conocimiento y el aprendizaje generado en nuestras operaciones y evaluaciones** con los clientes, los inversionistas y dentro del Grupo BID es una piedra angular de nuestro Marco de Gestión de Impacto. Como BMD con un largo historial de gestión de una cartera para impacto con sostenibilidad financiera, estamos bien posicionados para contribuir a la base de evidencia acerca de qué funciona y qué no funciona cuando se invierte para el impacto. De la misma manera, estamos comprometidos a compartir nuestra experiencia con la gestión de riesgos no financieros de ESG y de integridad en proyectos en toda América Latina y el Caribe para apoyar la adopción de mejores prácticas en el sector privado. Este imperativo de compartir conocimiento es especialmente importante a medida que la industria de inversión de impacto sigue madurando.

BID Invest publica los resultados de nuestras evaluaciones de impacto, análisis de brechas de conocimiento sectoriales y otros estudios en la serie de notas técnicas revisada por pares, [Desarrollo a través del sector privado](#). Afinamos los resultados de nuestros estudios también mediante breves resúmenes de dos páginas ([DEBriefs](#)) y blogs ([Negocios sostenibles](#)), y los compartimos regularmente a través de diversos canales

de las redes sociales. Además, publicamos anualmente los resultados y el impacto de nuestros proyectos y sus contribuciones hacia los ODSs en el Panorama de Efectividad en el Desarrollo del Grupo BID. También participamos activamente en las iniciativas clave de la industria de inversión de impacto como el Investor's Council del Global Impact Investing Network (GIIN) y la iniciativa Impact Frontiers del Impact Management Project, así como diversos grupos de trabajo de los BMDs con el fin de compartir y mejorar permanentemente nuestro enfoque de la gestión de impacto.

Compartir conocimiento también implica impartir conocimientos prácticos sobre cómo medir y gestionar el impacto y otros servicios de asesoría. BID Invest ha ayudado a los clientes a crear sistemas internos de recopilación de datos, lo que les permite realizar un mejor seguimiento del impacto social y ambiental de sus negocios y ser más precisos en su alineación con los ODSs. Por ejemplo, BID Invest está trabajando con instituciones financieras para ayudarles a medir el impacto de sus carteras de préstamos verdes en ámbitos como ahorro de agua, ahorro de energía y reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero en consonancia con los ODSs.



Consideraciones finales



A medida que avanza la cuenta regresiva de los ODSs, las expectativas acerca de la medición y reporte del impacto sigue aumentando en todo el mundo corporativo. De la misma manera, la pandemia del coronavirus ha puesto de relieve cómo las empresas abordan el aspecto “social” de ESG en particular, centrándose en la salud y la seguridad de los empleados, los clientes y las comunidades. La barra también está subiendo para los inversionistas que buscan demostrar el retorno de impacto de sus inversiones. Por lo tanto, es crucial tener cimientos sólidos de medición y gestión de impacto como punto de partida. Si bien la forma de estos cimientos variara entre las organizaciones, existen elementos que pueden contribuir a fortalecerlos desde la base.

Para recapitular, en BID Invest, los rasgos que definen nuestro Marco de Gestión de Impacto son:

- Se trata de **un marco end-to-end integral** con herramientas diseñadas para apoyar todo el ciclo de vida del proyecto, desde la originación y estructuración del proyecto hasta el seguimiento, la evaluación, el aprendizaje y la divulgación de conocimiento.
- Está fundado en un **enfoque de cartera** que integra el impacto y la sostenibilidad financiera para orientar la toma de decisiones de inversión y la gestión de cartera.
- Permite **gestionar nuestra cartera para el impacto**. No basta con evaluar sólo el impacto ex ante. El impacto se genera a través de la implementación de una inversión y es necesario verificar las expectativas con los resultados reales alcanzados. Esto también significa asociarse activamente con nuestros clientes durante el proceso de seguimiento para ayudarles a lograr sus objetivos de desarrollo y maximizar el impacto de sus operaciones.
- Tiene un **fuerte foco en el conocimiento**. Una corriente de conocimiento está presente en todo nuestro marco, desde cómo gestionamos el conocimiento internamente para mejorar permanentemente nuestras operaciones y las de nuestros clientes, hasta cómo contribuimos a construir la base de evidencia de impacto mediante estudios y evaluaciones de impacto. A su vez, generando y compartiendo conocimiento sobre lo que funciona cuando se invierte en impacto, podemos contribuir a canalizar el capital privado hacia inversiones con el mayor retorno de impacto.

En su conjunto, el marco que BID Invest ha creado para medir y gestionar el impacto nos ayuda a cumplir nuestro rol como conector y movilizador de recursos, vinculando a los países de América Latina y el Caribe con la inversión del sector privado. Esto significa ofrecer a otros inversionistas nuestra capacidad para seleccionar y estructurar proyectos con el mayor potencial de impacto, monitorear y evaluar el impacto alcanzado, gestionar los riesgos de ESG y cultivar una sólida cartera de oportunidades de inversión favorables a los ODS en la región.

Además del flujo de transacciones, podemos contribuir a acortar la curva de aprendizaje para otros inversionistas que quieren desarrollar o fortalecer sus propios sistemas de medición y gestión de impacto, compartiendo los elementos clave de lo que mejor conocemos, teniendo en cuenta los adelantos permanentes para alcanzar normas compartidas en el espacio más amplio de inversión de impacto. Una gestión efectiva del impacto junto con los retornos financieros permite a todos construir las carteras que el mundo necesita, llena de inversiones bien focalizadas y de alto impacto que contribuyen a avanzar los ODSs y a crear un sector privado más inclusivo, sostenible y resiliente.

Notas finales

Pulse << para regresar a la página de donde partió

1. « Según la Encuesta Anual de Inversionistas de GIIN de 2020, un poco más de dos tercios de los inversionistas de impacto buscan un retorno a tasas de mercado.
2. « El BID, varios otros BMDs y el FMI articularon su visión para contribuir a la implementación de la Agenda de Desarrollo Sostenible en una declaración conjunta y una nota de debate: [From Billions to Trillions: Transforming Development Finance](#).
3. « Por ejemplo, entre los principales marcos normativos son el Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con el Clima (TCFD, por sus siglas en inglés) y el Sustainability Accounting Standards Board, que tienen directrices para que las empresas informen sobre temas financieros materiales sobre ESG en 77 sectores.
4. « Freide, Busch y Bassen (2015). [ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies](#). Journal of Sustainable Finance & Investment, 2015 Vol. 5, No. 4, 210-233.
5. « McKinsey (2020). [The ESG premium: New perspectives on value and performance. McKinsey Global Survey](#).
6. « Lanzado en abril de 2019 con 60 signatarios que representaban US\$350.000 millones en activos de impacto bajo gestión, [los Principios han cobrado impulso con más de 90 signatarios al cumplir el primer año](#). BID Invest publicó su primera [declaración de divulgación y verificación independiente de la alineación](#) con los Principios en abril de 2020.
7. « GIIN (2020). [State of Impact Measurement and Management Practice](#). Segunda edición.
8. « Para un resumen de los resultados de esta colaboración, ver [How Investors Can Integrate Social Impact with Financial Performance to Improve Both](#), Stanford Social Innovation Review, mayo de 2020.
9. « Ver [Impact-Weighted Accounts Project](#), del Harvard Business School.
10. « Por ejemplo, se estima que los AUM (activos bajo gestión) de inversión de impacto eran US\$715.000 millones según la [Encuesta Anual de Inversionistas de GIIN del 2020](#). Esto representa aproximadamente el 0,8% del total de US\$86 billones en AUM de los signatarios de los Principios de Inversión Responsable en 2019.
11. « Para más información, ver el estudio del BID-FMI 2019 [Mobilization Effects of Multilateral Development Banks](#) y el [resumen ejecutivo](#).
12. « El Grupo BID comprende el BID, que ha trabajado con gobiernos durante 60 años; BID Invest, que trabaja a través del sector privado; y BID Lab, que prueba soluciones innovadoras para favorecer un crecimiento más inclusivo.
13. « Antes de la consolidación en 2016, las operaciones del sector privado del Grupo BID eran gestionadas por la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) y diversas ventanas del sector privado dentro del BID, cada una de las cuales tenía sistemas de gestión de impacto diferentes.
14. « La cantidad acumulada de CO2e para 2016-2019. Ver el [sitio web del Marco de Resultados Corporativos](#) del Grupo BID para más información sobre resultados de desarrollo.
15. « En numerosos casos, los reguladores tratan las inversiones en infraestructura como un activo alternativo, limitando así la capacidad de los inversionistas institucionales locales como los fondos de pensiones a invertir en estas transacciones.
16. « El IMP llegó a un consenso según el cual el impacto se puede medir en [cinco dimensiones](#): qué, quién, cuánto, contribución y riesgo.
17. « Serebrisky, T., A. Suárez-Alemán, D. Margot, y M. C. Ramírez. (BID, 2015). [Financiamiento de la infraestructura en América Latina y el Caribe: como, cuánto y quién](#).
18. « Ver [Estrategias institucionales del Grupo BID](#).
19. « Ver [Marco de Resultados Corporativos del Grupo BID y los ODS](#).
20. « Ver [Estrategia de países del Grupo BID](#).
21. « Por ejemplo, para contribuir a construir nuestra cartera de proyectos de telecomunicaciones, BID Invest desarrolló el estudio sectorial, [La Evolución de las Telecomunicaciones Móviles en América Latina y el Caribe](#).
22. « Según queda definido por el Grupo de Trabajo de los BMD sobre Adicionalidad. Ver [Marco armonizado de adicionalidad en las operaciones del sector privado de los BMD](#).
23. « [Firm Innovation and Productivity in Latin America and the Caribbean: The Engine of Economic Development](#). BID 2016.
24. « Por ejemplo, el proyecto de ampliación del canal de Panamá financiado parcialmente por BID Invest tuvo un efecto importante en las condiciones de mercado al aumentar el comercio internacional y catalizar cerca de US\$10.000 millones en inversión privada desde el momento en que se anunció en 2006 hasta 2011, es decir, 1,8 veces el costo del proyecto. Ver este [estudio](#) y [DEBrief](#) para más información sobre los efectos catalíticos de la ampliación del canal.
25. « Para más información sobre el enfoque de gestión de riesgo ESG de BID Invest, visitar nuestra página de [Sostenibilidad](#).
26. « El [Marco armonizado de adicionalidad en las operaciones del sector privado de los BMDs](#) se basa fundamentalmente en el enfoque de BID Invest para evaluar la adicionalidad.
27. « BID y FMI, 2019. [The Mobilization Effects of Multilateral Development Banks](#) y el [resumen ejecutivo](#).
28. « Para más información, ver [Factsheet: Inversiones de BID Invest en 2019 con Financiamiento Mixto](#).
29. « Para más información sobre el enfoque de BID Invest, ver nuestra página de [Gobernanza Corporativa](#).
30. « Si bien la definición de madurez operativa anticipada (EOM, por sus siglas en inglés) varía en diferentes tipos de proyectos e instrumentos financieros, en general EOM se define por la fecha en que el préstamo ha sido plenamente desembolsado, el proyecto ha sido implementado y se prevé que tenga un impacto en el desarrollo.
31. « [Panorama de la Efectividad en el Desarrollo 2020](#).

Continuemos la conversación



 idbinvest.org/blog

 idbinvest.org/linkedin

 idbinvest.org/twitter

 idbinvest.org/facebook

