

Términos de Referencia

Asistencia técnica en esquemas innovadores de financiación basada en resultados para orientar y estructurar un Mecanismo Distrital de Pago por Resultados y diseñar esquemas de Pago por Resultados priorizados para el desarrollo económico de la ciudad de Bogotá

Fecha: agosto de 2024

Consultoría: Asistencia técnica en esquemas innovadores de financiación basada en resultados para orientar y estructurar un Mecanismo Distrital de Pago por Resultados y diseñar los esquemas de Pago por Resultados priorizados para el desarrollo económico de la ciudad de Bogotá.

Organización: Fundación Corona.

Proyecto: Programa MAS Pago por Resultados

Lugar de operación: Bogotá D.C.

Fecha de inicio: 9 de septiembre de 2024

Fecha de terminación: 9 de septiembre de 2025

Duración del contrato: 12 meses

Tipo de contrato: Prestación de servicios.

Supervisor: Fundación Corona.

Valor total: El contrato tendrá un **valor de hasta COP \$880.000.000 exentos de IVA** (equivale aproximadamente a \$220.000 USD).

1. Antecedentes

Entre el 2016 y 2023, Fundación Corona ejecutó el Programa Bonos de Impacto Social en Colombia - SIBs.CO, cuyo objetivo fue promover la financiación basada en resultados, especialmente los Bonos de Impacto Social (BIS), como instrumentos para disminuir las brechas para permitir que la población en situación de vulnerabilidad acceda a oportunidades del mercado laboral y mejorar la efectividad de los recursos invertidos en este tipo de proyectos. Este Programa fue financiado por el Laboratorio de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo ("BID Lab") y la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza ("SECO"), contando también con el apoyo del Departamento para la Prosperidad Social ("DPS").

Durante esta primera etapa, la iniciativa se centró en cerrar las brechas y facilitar el acceso al mercado laboral para la población en situación de vulnerabilidad. Para lograrlo, el Programa implementó un modelo de financiamiento basado en resultados (FBR) principalmente mediante los Bonos de Impacto Social (BIS), estableciendo alianzas público-privada en la que el gobierno, junto con la cooperación internacional y los inversionistas privados, pagaran por resultados predefinidos y acordados.

Tras siete años de ejecución, la primera fase del programa SIBs.CO logró resultados significativos: casi 5.000 personas lograron empleo formal, con un notable 70% de ellas siendo mujeres. Se movilaron más de \$10 millones de dólares del gobierno nacional y local, y \$4 millones de dólares estadounidenses

del sector privado. Asimismo, se estableció un mercado de inversionistas de impacto y proveedores de servicios que respaldaron la innovación y mejoraron la prestación de servicios para alcanzar resultados. Desde entonces y gracias al trabajo de SIBs.CO y sus aliados, Colombia se ha convertido en un referente regional y mundial al ser el primer país de ingreso medio donde se ha implementado con éxito un Bono de Impacto Social (Empleando Futuro) y donde, además, se han implementado un total cuatro Bonos de Impacto Social, se estructuró un Fondo de Pago por Resultados y financió el diseño en alianza con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá de dos contratos basados en desempeño.

Los resultados positivos y potencial del país culminado el Programa SIBs.CO, permitió a los aliados, **el Laboratorio de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID Lab), la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (SECO), y la Fundación Corona, continuar ejecutando una segunda fase denominada Programa MAS Pago por Resultados.** En esta nueva fase, se busca fortalecer aún más las instituciones públicas, el sector privado y los mercados para mejorar el impacto del financiamiento para el desarrollo.

El **Programa MAS Pago por Resultados**, contempla cuatro componentes diseñados para promover el desarrollo de un marco institucional, así como un mercado con conocimiento y confianza en el uso de los mecanismos de financiación basada en resultados, y avanzar en la consolidación de un ecosistema sostenible. Los componentes del Programa proponen lo siguiente:

1. **Condiciones habilitantes para la adopción de FBR en el sector público (Nivel macro):** este componente se enfoca en consolidar un ecosistema propicio para la implementación de la Financiación Basada en Resultados (FBR). Se busca fortalecer las capacidades y promover estos mecanismos para integrarlos en la planificación, toma de decisiones y ejecución de iniciativas de las entidades públicas. El Programa MAS, centrará sus esfuerzos en articular diferentes entidades públicas a nivel nacional y local, así como instituciones académicas y think-tanks. El objetivo es fomentar la adopción de la mentalidad y buenas prácticas de los mecanismos de pago por resultados en el sector público.
2. **Incrementar la preparación del mercado para el uso de FBR y el financiamiento por parte de actores privados (nivel meso):** este componente tiene como objetivo fortalecer el desarrollo del mercado promoviendo conocimiento y capacidades. Se propone desarrollar herramientas que impulsen el desarrollo de innovaciones financieras y mejoren la calidad, eficiencia y gestión del desempeño de los operadores de los mecanismos de pago por resultados. Se buscará atraer inversión de impacto y diversificar los roles de la inversión privada en estos mecanismos.
3. **Mayor integración pública y privada en la adopción y financiamiento de instrumentos de FBR (nivel micro):** El objetivo de este componente es estructurar y respaldar técnicamente iniciativas de FBR en sectores prioritarios como clima, desarrollo de habilidades, empleo, acceso a financiamiento, género y desarrollo del sector privado. Se busca diseñar

y poner en marcha iniciativas de FBR a través de asistencia técnica y legal especializada.

4. **Gestión del conocimiento y difusión de la FBR:** Este componente tiene como objetivo ampliar el conocimiento de la FBR mediante la difusión de evidencia y conocimiento operativo. Se busca compartir éxitos, desafíos y lecciones aprendidas para fomentar la colaboración, la innovación y el aprendizaje en el campo de los mecanismos de pago por resultados. La agencia ejecutora se encargará de difundir el progreso, oportunidades, nuevos aprendizajes y experiencias del ecosistema colombiano de pago por resultados a través de diversos medios y escenarios nacionales e internacionales.

2. Justificación:

En el marco de los **objetivos del Programa MAS Pago por Resultados**, se busca que más actores adopten la visión e instrumentos de la financiación basada en resultados para alcanzar objetivos ambiciosos y retadores en materia de impacto y desarrollo. En este sentido, el **Programa MAS** se propuso el despliegue de una estrategia de fast-track para dinamizar y acelerar las oportunidades de Pago por Resultados (PxR) presentes en el ecosistema del país, de manera que se identifiquen y prioricen aquellas iniciativas por su nivel de impacto, potencial, madurez y alineación con los objetivos del programa y sus aliados, a través del despliegue de **asistencia técnica rápida, oportuna y de alta calidad**.

Dicha asistencia técnica integral y específica a cada una de las iniciativas priorizadas, permitirá al Programa avanzar en sus objetivos de institucionalización, escala, fortalecimiento del ecosistema e innovación, impulsando el uso sistemático y estructurado de la FBR. Las iniciativas que serán apoyadas por MAS proponen alcanzar outputs claves de la institucionalización de la FBR en el país ya que (1) establece unidades/capacidad dedicada a la FBR en instituciones públicas, (2) impulsa a entidades sectoriales y transversales tanto de orden nacional como local a pilotear, replicar e integrar (mainstream) en la política pública los instrumentos de planificación la FBR, (3) promueve mejores sistemas de gestión de desempeño en actores de mercado, así como conocimiento y aprendizaje de las experiencias; y (4) apoya al ecosistema nacional de PxR de diversificándolo y expandiéndolo.

En este contexto, la **Secretaría de Distrital de Desarrollo Económico (SDDE)** presentó al Programa MAS una propuesta de asistencia técnica para orientar, estructurar y poner en marcha el Mecanismo Distrital de Pago por Resultados, al tiempo que la entidad desarrolla nuevos esquemas de FBR. Dado el potencial, la pertinencia y el alcance de dicha propuesta el Programa MAS Pago por resultados ha determinado brindar asistencia técnica a la SDDE. De esta manera, la SDDE y MAS han establecido un acuerdo de cooperación y asistencia técnica que permitirá brindar al Distrito, así como a la entidad, el acompañamiento y orientación necesaria para alcanzar este propósito

también establecido dentro del **Plan Distrital de Desarrollo, Bogotá Camina Segura** ya que, a través del articulado del Plan se crea el **“Mecanismo de Pago por resultados para el desarrollo de Bogotá”**.

El artículo 295 del Acuerdo Distrital 927 de 2024 por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2024-2027 “Bogotá Camina Segura” dispuso lo siguiente:

“Créase el Mecanismo de Pagos Por Resultados para el Desarrollo de Bogotá para el manejo presupuestal, contable y de tesorería de los recursos financieros destinados a proyectos de empleo, emprendimiento, ambientales y sociales, que se ejecuten bajo alguna de las modalidades de pago por resultados y para los cuales se cuente con participación de terceros del sector privado, de cooperación nacional o internacional o donantes de otra naturaleza, en calidad de pagadores, inversionistas u operadores. El mecanismo no podrá ser financiado con aportes del Distrito que provengan de recursos de crédito.

Con el objetivo de garantizar la implementación del mecanismo de pago por resultados, se conformará el Comité Distrital de Pago por Resultados, el cual determinará el cumplimiento de los requisitos asociados a esta modalidad, para habilitar que recursos distritales puedan ser canalizados a través del mecanismo.

La administración y ordenación de gasto de los recursos asociados estará en cabeza de la entidad a la que pertenezcan los recursos que se destinen a los diferentes programas de pago por resultados que se ejecuten a través del mecanismo y que se aprueben por el comité del que trata el inciso anterior, a través del esquema fiduciario que se defina en cumplimiento de lo establecido en la Ley 80 de 1993.

Los aportes distritales destinados al mecanismo de Pago Por Resultados tendrán un plazo máximo de dieciocho (18) meses para ser ejecutados, tiempo después del cual deben ser devueltos a la Cuenta Única Distrital.

La Administración Distrital reglamentará el funcionamiento del mecanismo y del comité de pago por resultados.”

En consecuencia, el **Programa MAS Pago por Resultados a través de FUNDACIÓN CORONA como agencia ejecutora del Programa, busca contratar una firma con experiencia en esquemas de financiación basada en resultados (FBR)** para apoyar a la SDDE, así como a otras entidades del Distrito involucradas en el proceso.

3. Alcance de la consultoría:

Esta consultoría tiene los siguientes **objetivos generales:**

- 1) Brindar asesoría técnica para estructurar la visión, estrategia, agenda de aprendizajes y modelo de gobernanza para la creación y puesta en marcha del Mecanismo y Comité Distrital de Pago por Resultados.

2) Brindar asesoría técnica para realizar el diseño y la aplicación de incentivos a al menos dos programas priorizados por el Programa MAS y la SDDE de manera conjunta.

En consideración a lo anterior, se espera que la firma consultora realice las siguientes **actividades**:

1. Elaborar un plan de trabajo y metodología para el despliegue de asistencia técnica en FBR innovadora y rápida que permita de manera simultánea avanzar en los objetivos del Mecanismo Distrital como de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.
2. Realizar al menos cinco (5) sesiones de trabajo para el fortalecimiento de capacidades del equipo técnico y directivo de la SDDE, así como de los puntos focales de las demás entidades del Distrito que compongan el Comité de Pago por Resultados.
3. Facilitar al menos tres (3) sesiones de trabajo con los socios y posibles miembros del Comité para identificar y definir los objetivos del Mecanismos Distrital, su estructura de gobernanza, estrategia y visión, objetivos y metas, principales herramientas y agenda de aprendizajes.
4. Construir, con los insumos recopilados a través de las sesiones de trabajo, así como de reuniones bilaterales, la visión, estrategia, estructura de gobernanza y agenda de aprendizajes del Mecanismo Distrital, incluyendo también buenas prácticas y aprendizajes de experiencias internacionales.
5. Presentar documentos finales del Mecanismo Distrital, con su visión, estrategia, gobernanza y estructura, a los miembros del Comité y ajustar según sus recomendaciones para lograr una versión final aprobada.
6. Identificar, a través de sesiones de trabajo colaborativas y dinámicas con el equipo técnico de la SDDE, los programas de la Dirección de Competitividad y de la Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo con alto potencial y factibilidad para financiar y contratar por resultados.
7. Presentar análisis de resultado del proceso con las Direcciones técnicas a los socios de MAS y directivos de la SDDE, con los programas priorizados para su diseño con incentivos.
8. Realizar a través de sesiones colaborativas el diseño de al menos dos (2) de las iniciativas de pago por resultados priorizadas y aprobadas por los Socios de MAS y directivas de la SDDE.
9. Brindar recomendaciones específicas del proceso de selección de operadores/aliados para la implementación de las iniciativas diseñadas con incentivos por resultados.
10. Brindar recomendaciones específicas del proceso de agenda de aprendizajes a abordarse durante la implementación de las iniciativas diseñadas con incentivos por resultados.
11. Brindar recomendaciones específicas del proceso de verificación y manejo de información/data de la implementación de las iniciativas diseñadas con incentivos por resultados.
12. Facilitar una sesión de trabajo final con Socios y directivos de la SDDE y miembros del Comité Distrital para presentar recomendaciones en

términos de qué áreas de trabajo priorizar, esto implica presentar (1) un análisis de los riesgos y (2) buenas prácticas de gestión de desempeño.

13. Participar de reuniones periódicas con el equipo de MAS y sus Socios para la discusión técnica de los avances del proceso de la consultoría.

Todas las actividades y productos realizados en el marco de esta consultoría deben **seguir las orientaciones, lineamientos y directrices entregadas por el equipo de MAS.**

4. Entregables:

1. Documento con plan de trabajo y metodología para el despliegue de asistencia técnica en FBR innovadora y rápida que permita de manera simultánea avanzar en los objetivos del Mecanismo Distrital como de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. A ser entregado en el mes 1 de ejecución.
2. Documento que recopila el proceso de construcción colectiva del Mecanismos Distrital de Pago por Resultados, incluye material utilizado, memorias de los espacios realizados y trazabilidad de comentarios realizado por los actores participantes. A ser entregado en el mes 3 de ejecución.
3. Documento final de estructuración, diseño y puesta en marcha del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados. A ser entregado en el mes 5 de ejecución. El documento contiene:
 - i. Visión del mecanismo
 - ii. Objetivos del mecanismo y metas orientadoras para el cuatrienio
 - iii. Estrategia del Mecanismo
 - iv. Estructura de Gobernanza del Mecanismo
 - v. Funciones estratégicas del Comité Distrital
 - vi. Instrumento de apoyo para la toma de decisiones del Comité (por ejemplo: formato de identificación, priorización, evaluación y seguimiento)
 - vii. Estructura general de Agenda de aprendizajes del Mecanismo
 - viii. Recomendaciones de buenas prácticas
4. Presentación estratégica para ser expuesta en el Comité Distrital de Pago por Resultados con el contenido del producto 3. A ser entregado en el mes 5 de ejecución.
5. Documento que contenga proceso de priorización y análisis de resultados del proceso con las Direcciones técnicas a los socios de MAS y directivos de la SDDE. A ser entregado en el mes 2 de ejecución.
6. Documento que contenga recomendaciones para el diseño de los programas priorizados, que incluya un análisis de riesgo/retos y oportunidades. A ser entregado en el mes 2 de ejecución.
7. Documento que recopile el proceso de diseño de la primera iniciativa priorizada y aprobada por MAS y la SDDE. A ser entregado en el mes 5 de ejecución.

8. Documento con memo de diseño y anexo técnico diseño de la primera iniciativa priorizada y aprobada por MAS y la SDDE, que contenga población objetivo, esquema de intervención, métricas de pago, función de pago, incentivos promovidos, entre otros. A ser entregado en el mes 7 de ejecución.
9. Documento que recopile el proceso de diseño de la segunda iniciativa priorizada y aprobada por MAS y la SDDE. A ser entregado en el mes 9 de ejecución.
10. Documento con memo de diseño y anexo técnico diseño de la segunda iniciativa priorizada y aprobada por MAS y la SDDE, que contenga población objetivo, esquema de intervención, métricas de pago, función de pago, incentivos promovidos, entre otros. A ser entregado en el mes 9 de ejecución.
11. Documento que contenga recomendaciones específicas para el (1) proceso de selección de operadores/aliados para la implementación de las iniciativas diseñadas con incentivos por resultados; (2) el proceso de agenda de aprendizajes a abordarse durante la implementación de las iniciativas diseñadas con incentivos por resultados; y (3) proceso de verificación y manejo de información/data de la implementación de las iniciativas diseñadas con incentivos por resultados. A ser entregado en el mes 12 de ejecución.

5. Valor del contrato y pagos:

El presente Contrato tendrá una duración de 12 meses, contados a partir del 9 de septiembre de 2024, hasta el 9 de septiembre del 2025, salvo que **Las Partes** conjuntamente manifiesten su intención de prorrogarlo, con diez (10) días hábiles de antelación a la terminación del Contrato, todo lo cual deberá constar por escrito.

El contrato tendrá un **valor de hasta COP \$880.000.000 exentos de IVA** (equivale aproximadamente a \$220.000 USD). Los pagos se realizarán de la siguiente manera:

| Tipo de pago | Valor pago (COP) | Condiciones de pago |
|--------------|--|---|
| Pago 1 | Valor correspondiente al 10% del valor de la propuesta | Producto 1 recibido a satisfacción por parte del Programa MAS |
| Pago 2 | Valor correspondiente al 6% del valor de la propuesta | Producto 2 recibido a satisfacción por parte del Programa MAS |

| | | |
|--------|--|--|
| Pago 3 | Valor correspondiente al 30% del valor de la propuesta | Producto 3 y producto 4 recibido a satisfacción por parte del Programa MAS |
| Pago 4 | Valor correspondiente al 6% del valor de la propuesta | Producto 5 y 6 recibido a satisfacción por parte del Programa MAS |
| Pago 5 | Valor correspondiente al 20% del valor de la propuesta | Producto 7 y 8 recibido a satisfacción por parte del Programa MAS |
| Pago 6 | Valor correspondiente al 20% del valor de la propuesta | Producto 9 y 10 recibido a satisfacción por parte del Programa MAS |
| Pago 7 | Valor correspondiente al 8% del valor de la propuesta | Producto 11 recibido a satisfacción por parte del Programa MAS |

6. Estructura de la propuesta

Interesados deberán presentar una propuesta **hasta el 21 de agosto de 2024** que describa y exponga:

1. Experiencia de la firma en procesos relacionados con el objeto y la descripción contenida en estos términos de referencia; experiencia en trabajo con gobierno locales (ciudades, provincias, etc) en FBR, experiencia en esquemas innovación de FBR, incluyendo estrategias de institucionalización, escala y sostenibilidad de FBR.
2. Equipo disponible para el cumplimiento de los objetivos de los términos establecidos.
3. Visión estratégica y de valor para el ecosistema de PxR, la institucionalización, innovación y sostenibilidad de la FBR en el contexto de la administración local.
4. Propuesta de metodologías/herramientas/instrumentos que aportarán al proceso de estructuración y puesta en marcha tanto del mecanismo Distrital como de los esquemas de desarrollo económico.
5. Presupuesto detallado la propuesta.

7. Confidencialidad:

Toda la información entregada por los Socios del programa como insumo para la fase de diagnóstico, así como la información o los documentos construidos

como producto de la presente consultoría, será de propiedad directa de Fundación Corona y los Socios. En este sentido, cualquier uso diferente a los definidos en la presente consultoría deberá ser informado y autorizado por escrito por Fundación Corona.

8. Comunicaciones

Las comunicaciones en el marco del proceso de selección deben hacerse por escrito, a los siguientes correos electrónicos:

consultorlider@bonosdeimpactosocial.com.co y
apoyotecnico@bonosdeimpactosocial.com.co