

Iniciativa de inversión relacionada con el programa para la adaptación al cambio climático

Proyecto K: RedLAC-CAFÉ Proyecto Conocimiento para la Acción

Fondo:

Costa Rica por Siempre

País:

Costa Rica

Director:

Zdenka Piskulich

Coordinador del Proyecto:

Zdenka Piskulich

Autor(es):

Zdenka Piskulich

Fecha de elaboración:

28/09/2018



Estudio de Caso

Iniciativa de inversión relacionada con el programa para la adaptación al cambio climático

1. Resumen Ejecutivo

La Asociación Costa Rica por Siempre (ACRxS o la Asociación) es la administradora del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza entre Costa Rica y los Estados Unidos. Desde 2010, ACRxS procura la conservación de los ecosistemas terrestres y marinos a perpetuidad a través de la gestión de este fondo, además del fideicomiso privado de la Asociación. Alentada por el éxito de este trabajo y las alianzas estratégicas basadas en la misión que ha forjado, la Asociación está lanzando una Iniciativa de Inversión Relacionada con el Programa (IRP) que catalizará las inversiones, con capital obtenido del Canje de Deuda por Naturaleza, en pequeñas y medianas empresas (PyME) o empresas que desarrollan programas de uso sostenible dentro y alrededor de las áreas geográficas priorizadas del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza.

Las IRP permiten que las fundaciones aumenten el alcance de su trabajo al realizar inversiones (la mayoría de las veces en forma de préstamos o garantías a bajo interés) en actividades caritativas que aumentan el impacto del trabajo de la organización. Al utilizar este enfoque, ACRxS se encuentra en una posición única para continuar su misión en alineación con los objetivos de desarrollo económico y sustentabilidad de Costa Rica al apoyar la creación y el crecimiento de empresas verdes enraizadas en estándares sociales, económicos y ambientales.

Después de obtener la aprobación del Comité de Supervisión (CS) del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza, ACRxS lanzó su Iniciativa IRP, que consiste en la reasignación de \$1 millón para apoyar a los empresarios innovadores cuyas empresas están generando retornos financieros, a la vez que tienen un impacto positivo en el medio ambiente y en los medios de vida de los asociados con ellos.

La Iniciativa IRP de la Asociación es la primera de su tipo en América Latina y representa una manera progresista de utilizar los Fondos Fiduciarios para la Conservación (CTF, por sus siglas en inglés) para financiar PyME sostenibles impulsadas por la misión. Esto es posible porque antes de la fase piloto de esta Iniciativa, la cartera existente de PyME verdes de ACRxS recibió subvenciones para el desarrollo de capacidades de la Asociación para fortalecer

sus planes comerciales y financieros y estructuras operativas, haciéndolas atractivas para los inversores. Conectar estas pequeñas empresas con los futuros creadores de la IRP, identificar las brechas de financiamiento, otorgar préstamos a las inversiones piloto de la Iniciativa IRP y ampliar el alcance del trabajo son todos los hitos clave que la Iniciativa de ACRxS espera lograr. De esta manera, el trabajo de ACRxS está catalizando oportunidades de financiamiento de negocios sostenibles mediante la convocatoria y coordinación de los sectores de inversión verde y PyME a través del apalancamiento de las relaciones y la financiación disponible.

Hasta la fecha, la Asociación ha evaluado y explorado las PyME piloto listas para la inversión, adquiridas de su cartera verde. También ha desarrollado herramientas e indicadores de monitoreo y evaluación para medir los impactos relacionados con la misión de la IRP y ha investigado las lecciones aprendidas y las mejores prácticas para otras IRP internacionales haciendo cimientos. Además, organizó la Cumbre de Inversión en Economía Verde en Costa Rica en conjunto con la Bolsa Nacional de Valores. La Cumbre fue un evento hito destacado por la firma de un acuerdo entre ACRxS y la Bolsa Nacional de Valores para desarrollar acciones conjuntas para promover la economía verde de Costa Rica. El evento y la sociedad produjeron la Declaración de los Principios de la Economía Verde que fue adoptada por 60 instituciones privadas y públicas, abriendo una ventana de oportunidad para las empresas, instituciones públicas y otras partes interesadas clave, y, por lo tanto, desarrollando los pasos para promover el movimiento de la economía verde en Costa Rica.

2. Antecedentes (contexto)

Las fundaciones privadas están buscando cada vez más nuevas formas de usar sus activos para mejorar el impacto de sus misiones. Una IRP es una de esas herramientas que permite a las fundaciones aumentar el alcance de su trabajo al realizar inversiones en actividades caritativas que involucran el rendimiento potencial del capital dentro de un marco de tiempo establecido. Hecha correctamente, la creación de la IRP¹ permite a las fundaciones aumentar la cantidad de dinero disponible para el sector social, mientras que al mismo tiempo construye entidades más fuertes y con una mentalidad más social (por ejemplo, empresas, organizaciones sin fines de lucro).

Con base en este concepto, ACRxS comenzó a desarrollar su propia Iniciativa IRP en 2017. La Asociación busca aumentar el impacto de su misión utilizando fon-

dos del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza entre Costa Rica y los Estados Unidos (de los cuales es el administrador) para lanzar su Iniciativa IRP y promover un cambio positivo a través del sector privado y financiero. La Iniciativa catalizará las inversiones que involucren el retorno potencial del capital en las PyME que desarrollan programas de uso sostenible dentro y alrededor de las áreas de conservación del país.

La Iniciativa IRP de ACRxS representa el primer fondo ambiental en América Latina utilizado para invertir en PyME que contribuyen, a través de sus prácticas productivas, a la conservación del medio ambiente y las estrategias de adaptación al cambio climático. Como parte de esta Iniciativa, ACRxS está construyendo y diversificando su cartera de negocios listos para la inversión ecológica e identificando su nicho y el papel eventual que asumirá dentro del espacio IRP y la economía ecológica emergente de Costa Rica.

Con casi una década de experiencia en la concesión de subvenciones que fomentan la conservación y la capacidad de gestión sostenible, la Asociación tiene una trayectoria en el trabajo con socios intersectoriales para diseñar e implementar programas y proyectos innovadores que alcancen objetivos socioeconómicos, ambientales y financieros. Su experiencia científica y técnica y su enfoque de conservación permiten a la Asociación participar en el desarrollo de capacidades de las PyME, así como a desarrollar las mejores prácticas y herramientas de valoración del monitoreo y evaluación (M&E). ACRxS también es económicamente sostenible porque utiliza el interés acumulado de los CTF, lo que logra respaldar, a perpetuidad, la gestión sostenible de los recursos naturales y el trabajo de conservación. Esta sostenibilidad institucional, o poder de permanencia, es una de las razones principales por las que ACRxS atrae y mantiene asociaciones público-privadas y convenios gubernamentales.

Durante el curso de la Iniciativa hasta la fecha, la Asociación recibió la aprobación del Comité de Supervisión (CS) del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza, así como del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos para utilizar \$1 millón del fondo, para apoyar a las PyME que contribuyen a la conservación terrestre y la mitigación o adaptación al cambio climático en Costa Rica. La Asociación creó un Comité Asesor (CA) compuesto por expertos en el campo de la inversión, para supervisar el desarrollo de la IRP y dar recomendaciones al CS sobre la selección de una institución financiera, el diseño del sistema de M&E y el desarrollo de la cartera verde, entre otras responsabilidades. Después de varias reuniones con más de 10 bancos, se seleccionó a Banco Promerica como la institución financiera para administrar las inversiones de la IRP. Al mismo tiempo, la Asociación se puso en contacto con instituciones multilaterales y

¹ La creación de la IRP ocurre cuando una organización (a menudo una fundación privada) brinda asistencia económica (a menudo en forma de un préstamo de bajo interés) a un receptor (a menudo una empresa), según lo define: Carlson, N. (2006). *Program Related Investing: Skills and Strategies for New PRI Funders*. GrantCraft, Foundation Center, 25 pp.

financieras, así como con organizaciones de desarrollo para generar alianzas. Como resultado de este proceso, ACRxS y la Bolsa Nacional de Valores desarrollaron un acuerdo de cooperación.

El trabajo de la Iniciativa IRP se ve reforzado por sus partes interesadas, entre ellas la Bolsa de Valores Nacional y el Banco Promerica, que colaboran con ACRxS para desarrollar estrategias de finanzas verdes, con organizaciones nacionales sin fines de lucro interesadas en apoyar estas estrategias y con Blue earth (planeta azul) Consultants (Blue earth (planeta azul)), una División de Eastern Research Group, Inc. (ERG) que investigó las mejores prácticas, estrategias y opciones de recaudación de fondos de la IRP para la Asociación.

3. Metas Piloto

La Iniciativa de ACRxS se ha posicionado como un pionero de oportunidades de financiamiento sostenible relacionadas con la conservación en Costa Rica a través de la coordinación de inversiones verdes y la convocación de sectores de PyME. La fase piloto de la Iniciativa es impulsada por los siguientes objetivos:

- **Diversificar los recursos del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza a través de un mecanismo de IRP en el que se invertirá USD 1 millón en PyME que contribuyen a la conservación del medio ambiente y las estrategias de adaptación al clima.**
- **Desarrollar una cartera verde de PyME listas para la inversión y herramientas de M&E.**
- **Seleccionar una de las principales instituciones financieras para administrar los recursos para las inversiones.**
- **Establecer alianzas con otras partes interesadas con el propósito de ampliarlas.**
- **Desarrollar una estrategia de concepto y recaudación de fondos de IRP.**
- **Identificar el nicho de la Iniciativa IRP y su papel como acelerador-catalizador.**

El trabajo de la Asociación para alcanzar estos objetivos produjo una serie de resultados. Para comenzar, ACRxS solicitó y recibió un permiso extraordinario del Comité de Supervisión (CS) del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza y los Departamentos del Tesoro de los Estados Unidos para destinar USD 1 millón para inversiones en PyME sostenibles. La Asociación estableció un Comité Asesor y también desarrolló herramientas de M&E para medir el impacto relacionado con la misión de la IRP, y también identificó una cartera sólida de posibles PyME piloto listas para la inversión verde. ACRxS forjó una alianza innovadora con la Bolsa Nacional de Valores de Costa Rica que permite a ambas entidades desarrollar una cartera de PyME verdes

juntas para ampliar la iniciativa. Esta asociación y otras actividades de la iniciativa permitieron a la Asociación definir su función y su nicho como un catalizador acelerador, desarrollando oportunidades de financiamiento no tradicionales y facilitando asociaciones innovadoras que impulsen la economía verde de Costa Rica. En este sentido, también entró en una relación estratégica con Banco Promerica a través del cual emitirá préstamos a bajo interés para PyME calificadas que oscilarán entre USD 100,000 y USD 300,000. Además, ACRxS comunicó efectivamente los objetivos de su iniciativa a la comunidad financiera de Costa Rica a través de su Cumbre de Inversión en Economía Verde inaugural.

Además de estos resultados, ACRxS identificó lecciones aprendidas, mejores prácticas y enfoques exitosos de otras fundaciones con la IRP en todo el mundo. Este proceso de aprendizaje también incluyó una revisión de los componentes básicos para la preparación de un plan de IRP exitoso, y cómo estas lecciones pueden aplicarse a otros CTF. Para facilitar estos resultados, ACRxS trabajó con Blue earth (planeta azul) para producir un documento de Lecciones Aprendidas y Mejores Prácticas de IRP que incluyó una lista de recomendaciones para lanzar la IRP, una Nota Conceptual de IRP que proporcionó una visión general de la estrategia de la iniciativa IRP y los enfoques para el lanzamiento a los donantes, un Plan de Recaudación de Fondos y una base de datos de posibles donantes. Estos productos permitieron a la Asociación comprender mejor el panorama de impacto de la inversión y los exitosos métodos de IRP basados en misiones utilizados por fundaciones internacionales en diferentes regiones globales.

4. El Proceso y el Enfoque

ACRxS está trabajando con varios comités internos, partes interesadas de la Iniciativa y socios clave para aumentar el conocimiento sobre su Iniciativa IRP y,

“ **Las fundaciones privadas están buscando cada vez más nuevas formas de usar sus activos para mejorar el impacto de sus misiones** ”

en última instancia, su impacto. La siguiente es una lista de estas entidades:

- [Comité de Supervisión](#)
- [Comité Asesor](#)
- [Instituciones Financieras](#)
- [Banco Promerica](#)
- [Instituciones sin fines de lucro y multilaterales de Costa Rica](#)
- [Blue earth \(planeta azul\) \(Planeta Azul\)](#)
- [Bolsa de Valores Nacional](#)

Comité de Supervisión

Al inicio de la Iniciativa, ACRxS solicitó y recibió el permiso del Comité de Supervisión (CS) del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza y el Departamento del Tesoro de los Estados Unidos para destinar USD 1 millón para inversiones en PyME sostenibles para apoyar a los empresarios innovadores cuyas empresas están generando rendimientos financieros que impactan positivamente en el medio ambiente, la adaptación al cambio climático y los medios de vida de quienes están asociados con ellos. En el transcurso de la IRP, se presentó al CS los desarrollos y resultados del proyecto, lo que ha sido fundamental para la aprobación y el avance de los siguientes pasos de la iniciativa.

Comité Asesor

ACRxS estableció un Comité Asesor para la Iniciativa IRP con el rol de supervisar la implementación adecuada del proyecto y dar recomendaciones al CS. El CA brindó orientación durante el proceso de selección de la institución financiera y brindó asesoramiento en el proceso de identificación de una lista de posibles inversiones piloto de PyME. Hasta la fecha, el CA está compuesto por los mejores especialistas en el campo de la inversión de impacto que están dispuestos a compartir sus conocimientos para el proceso y colaborar en las actividades de la Iniciativa IRP.

Instituciones Financieras

ACRxS celebró varias reuniones con diez bancos para presentar la iniciativa IRP, que recibió poca atención. Luego de este desafío inicial, Banco Promerica y BAC San José mostraron buena disposición para desarrollar el IRP. En el caso de Banco Promerica, la institución expresó interés en la posibilidad de colocar las inversiones de ACRxS dentro de su cartera actual de clientes y entre la cartera de PyME verdes de la Asociación. BAC San José propuso utilizar los fondos para garantizar sus préstamos verdes actuales.



Banco Promerica

El CA revisó ambas propuestas durante su primera sesión y recomendó a Banco Promerica como la institución financiera de IRP basándose en el atractivo de su iniciativa de préstamos verdes y su alineación con los objetivos de la Iniciativa IRP. Durante la segunda sesión de trabajo del CA, sus miembros analizaron la primera selección de posibles PyME piloto verdes y revisaron las herramientas de M&E que los consultores de ACRxS desarrollaron para medir el impacto del piloto. El CA recomendó que las PyME sean presentadas al Banco Promerica.

Instituciones sin fines de lucro y multilaterales de Costa Rica

La Asociación se acercó a posibles organizaciones socias y exploró puntos de cooperación y oportunidades de recaudación de fondos a lo largo de la Iniciativa IRP. Estos socios incluyen Fundecooperación, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) y la Fundación Costa Rica Estados Unidos para la Cooperación (CRUSA). Durante la Cumbre Mundial del Océano realizada por The Economist en marzo de 2018, ACRxS presentó la visión, los objetivos y el plan de trabajo de su Iniciativa IRP a un representante del Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID-FOMIN). El compromiso llevó a la Asociación a presentar una propuesta solicitando la cooperación técnica del banco de inversiones latinoamericano.

Blue earth (planeta azul) (Planeta Azul)

La Asociación también contrató a Blue earth (planeta azul) para fortalecer su Iniciativa IRP mediante el desarrollo de varios componentes que apuntan a traer más socios estratégicos a la mesa que estén dispuestos a comprometer fondos e invertir en negocios azul-verdes. Los entregables específicos de Blue earth (planeta azul) de esta asociación y el proceso participativo incluyeron lo siguiente:

- Informe de Lecciones Aprendidas y Resultados Clave de la IRP
- Plan de Recaudación de Fondos de la IRP
- Base de Datos de Financiadores de la IRP
- Nota Conceptual de la IRP

Bolsa de Valores Nacional

ACRxS desarrolló una alianza importante con la Bolsa Nacional de Valores de Costa Rica. Recientemente, la Bolsa Nacional de Valores lanzó su Iniciativa Green Bonds, que incluye principios financieros asociados con el objetivo de impacto impulsado por la misión de la Iniciativa IRP. Tanto ACRxS como la Bolsa Nacional de Valores firmaron un acuerdo de cooperación formal en septiembre de 2018

durante la Cumbre de Inversión de la Economía Verde. En este evento, 60 empresas presentaron y respaldaron la Declaración de los Principios de la Economía Verde. Aprovechando estas sinergias, las dos organizaciones trabajarán juntas para 1) desarrollar una cartera de PyME listas para la inversión, 2) crear sinergias y cambiar la cultura de inversión en Costa Rica, y 3) promover la implementación de los Principios de la Economía Verde.

5. Los Desafíos

A pesar de la reputación ecológica de Costa Rica, hay muy pocas oportunidades financieras que apoyen las inversiones verdes. Debido a esto, el principal desafío de la Iniciativa era aumentar la participación y estimular el interés de las instituciones financieras específicamente en su Iniciativa IRP e invertir en PyME verdes. La relevancia de esta iniciativa IRP no puede ser subestimada porque demuestra cómo las inversiones verdes, identificadas a través de una cartera establecida de PyME, pueden producir un triple resultado económico, ambiental y social sobre la inversión.

De acuerdo con la investigación de ACRxS y Blue earth (planeta azul), normalmente se requieren 18 meses para desarrollar un IRP hasta el punto en que la organización esté lista para hacer inversiones. ACRxS tuvo mucho menos tiempo para lograr esto y, además, enfrentó la realidad de que sus partes interesadas operaban en un entorno sin una cultura económica verde. Esto provocó desafíos para la compra y el apoyo de la Iniciativa. Las demoras en la toma de decisiones del CS, causadas por problemas de cumplimiento relacionados con la transferencia de fondos de la institución financiera en los Estados Unidos al Banco Promerica en Costa Rica, hacen que el plazo de la Iniciativa se remonte al menos a tres meses.

Al inicio de la fase piloto de la Iniciativa, los contratiempos también ocurrieron en términos de tiempo al involucrarse con instituciones financieras calificadas que cumplían con los términos de referencia de la Asociación (TDR) y los estándares internacionales del Acuerdo de Conservación de Bosques (FCA, por sus siglas in inglés). Al ser una herramienta de inversión innovadora y única en Costa Rica, se requirió un esfuerzo significativo en forma de reuniones adicionales y conversaciones para involucrar a estas organizaciones. Como resultado, la decisión de celebrar un acuerdo formal con Banco Promerica tomó más tiempo de lo previsto.

6. Retos Pendientes

ACRxS realizó un trabajo innovador “fuera de la caja” y movió la aguja de inversión verde en Costa Rica a una distancia asombrosamente grande en un período muy corto. Sin embargo, la financiación del Proyecto K

para la Iniciativa IRP finalizará en octubre de 2018 y los desafíos continúan, ante los limitados recursos humanos y financieros, que incluyen:

- Cómo escalar la Iniciativa IRP.
- Cómo crear un programa permanente y mantener su trabajo en el tiempo, tanto programáticamente como operativamente.
- Cómo apoyar financieramente el trabajo en curso de la Iniciativa IRP después de que finalice la financiación del Proyecto K.
- Cómo definir y fortalecer mejor el papel de ACRxS como acelerador-catalizador.
- Cómo fortalecer los nuevos principios de la economía verde de Costa Rica.
- Cómo continuar explorando y seleccionando PyME piloto en lugar de finalizar contratos de consultoría.

Aunque la Asociación ha hecho grandes avances con su Iniciativa IRP y entiende el proceso de cómo resolver estos desafíos, sin los recursos humanos y financieros disponibles, estas restricciones continúan presentes. La Asociación emprenderá actividades futuras que actualmente no están financiadas, no fueron planeadas originalmente, pero que sin embargo son importantes para el éxito futuro de la Iniciativa IRP. Este trabajo definirá mejor su papel y el de otros corredores regionales de CTF en el mercado de inversión de impacto, también desarrollará la Tesis de Inversión de la Asociación (lo que ACRxS espera lograr con sus socios a través de la Iniciativa IRP), y desarrollará aún más sus planes operativos y programáticos.

7. Resultados

ACRxS llevó a cabo las siguientes actividades según el plan de trabajo original/cronograma de la Iniciativa como parte de su Iniciativa IRP:

- Se obtuvo la aprobación para utilizar los fondos de Deuda por Naturaleza para una IRP.
- Institución financiera seleccionada de la IRP.
- Se examinaron y exploraron las PyME piloto adquiridas de la cartera ecológica de ACRxS y la cartera de inversiones más desarrollada.
- Se definieron los criterios de inversión.
- Se desarrollaron herramientas e indicadores de M&E para medir el impacto de la IRP.
- Se desarrollaron Lecciones Aprendidas de la IRP, un Plan de Recaudación de Fondos y una base de datos, y una Nota Conceptual.
- Se desarrolló y organizó la Cumbre de Inversión en Economía Verde en conjunto con la Bolsa Nacional de Valores.
 - El evento contó con la firma de un acuerdo de cooperación con la Bolsa Nacional de Valo-

res con el fin de desarrollar acciones conjuntas para promover la economía azul-verde de Costa Rica y la presentación de los Principios de la Economía Verde, firmados por 60 organizaciones.

Se obtuvo aprobación para utilizar los fondos de Deuda por Naturaleza para una IRP

ACRxS recibió la aprobación del Comité de Supervisión y del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos para utilizar USD 1 millón del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza entre Costa Rica y los Estados Unidos para una IRP. El gobierno de los Estados Unidos envió una carta de no objeción al CS que otorgó la aprobación de la Asociación para seguir adelante con su Iniciativa IRP y buscar un acuerdo de préstamo con una institución financiera con sede en Costa Rica, según los requisitos legales locales, para definir la estructura financiera del mecanismo de inversión. La voluntad del Tesoro de los Estados Unidos de apoyar el uso de su Canje de Deuda por Naturaleza para respaldar financieramente a las PyME que contribuyen a la conservación de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático en Costa Rica fue una decisión innovadora y puso en marcha una serie de actividades.

Institución financiera seleccionada de la IRP

La aprobación de los Estados Unidos para utilizar los fondos de esta manera también permitió que ACRxS cumpliera con los lineamientos de inversión del FCA, que establecen que los fondos depositados en la Cuenta de Dotación del FCA se invertirán con los objetivos de mantener su valor real, ajustado a la inflación, en perpetuidad, y empleando los mejores esfuerzos para lograr una devolución real después de impuestos ajustada a la inflación con un promedio anual del cinco por ciento (5%) en Dólares durante ciclos de diez años, considerando las condiciones del mercado. Se desarrolló un análisis legal para garantizar que se cumplieron estas directrices. Luego de cumplir con estas pautas, la Asociación desarrolló los términos de referencia que establecían los criterios de selección de la institución financiera y el rol esperado dentro de la Iniciativa IRP. Una vez redactado, el CA aprobó los TDR y comenzó a analizar la capacidad de las instituciones financieras de Costa Rica para desarrollar una cartera verde de PyME con el potencial de promover la misión de ACRxS. Diez instituciones financieras costarricenses cumplieron con los estándares internacionales del FCA y los TDR del CA, y todos fueron invitados a solicitar la Iniciativa. Estas instituciones incluyeron: Improsa, Lafise, Banco General, Banco Cathay, Davivienda, BAC San José, Banco Promerica, Scotiabank y Banco BCT.

Inicialmente, solo BAC San José respondió a la convocatoria de propuestas. Debido a la baja participación, ACRxS otorgó una extensión para promover los TDR, y el Banco Promerica manifestó posteriormente su interés en la Iniciativa. ACRxS mantuvo reuniones con Promerica y BAC para explicar el propósito y el alcance de la IRP. El proceso de negociación entre los dos bancos permitió a ACRxS explorar todas las opciones de mercado disponibles y garantizar que se cumplieran todas las pautas del FCA.

A principios de 2018, Banco Promerica y BAC San José presentaron sus propuestas explicando cómo cada uno invertiría el millón de dólares del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza. Ambos planes incluían una estrategia que colocaría las inversiones dentro de sus propias carteras, así como con las PyME en la cartera verde de ACRxS.

Banco Promerica fue finalmente seleccionado como la institución financiera responsable de administrar los fondos. La decisión se basó en que Promerica era un banco de categoría A, su desarrollo de un programa de inversión ecológica alineado con los objetivos de la IRP y su interés en desarrollar un piloto exitoso que ofrezca un retorno de la inversión del 4%. Después de varias reuniones más entre el banco y la Asociación, se desarrolló un contrato. El acuerdo fortaleció el interés de la comunidad financiera en la cartera verde de ACRxS de PyME socialmente responsables y ambientalmente sostenibles. La Asociación está continuamente tomando medidas para reforzar el impacto potencial de estas empresas.

Definir los Criterios de Inversión:

Junto con el Comité Asesor, se desarrolló y acordó un conjunto de criterios básicos para identificar a los candidatos de la cartera verde:

- Contribución a zonas geográficas priorizadas (áreas de influencia dentro y alrededor de áreas protegidas).
- Nivel de interés de las PyME en obtener préstamos a cinco años de USD 100,000 - 300,000.
- Ingresos y capacidad de lucro para amortizar préstamos.
- Número total de hectáreas de tierra conservada o manejada de manera sostenible.
- Implementación de prácticas/tecnologías sostenibles.
- Capacidad de generar empleo y/o mejores salarios, beneficios para los trabajadores de las PyME.
- Contribución a las economías/comunidades locales a través del empleo, la compra de suministros, las cadenas de producción, el efecto multiplicador, etc.



Las PyME piloto seleccionadas y exploradas se obtuvieron de la cartera azul-verde de ACRxS y desarrollaron su cartera de inversiones.

Simultáneamente al proceso de selección de la institución financiera, la Asociación contrató a dos consultores para realizar las actividades clave de la Iniciativa IRP. Uno de ellos, un profesional respetado con experiencia en Root Capital para desarrollar oportunidades de inversión en áreas rurales. La consultoría incluyó la selección y exploración de las empresas que conforman la cartera de la Asociación de más de 35 PyME ecológicas para filtrarlas en un grupo más manejable de candidatos comerciales piloto. Las actividades de detección y exploración de ACRxS de posibles inversiones piloto determinaron que la Asociación centraría su Iniciativa IRP en PyME basadas en la comunidad. Se identificaron 21 negocios prospectos de la cartera de la Asociación, los cuales están desarrollando prácticas sostenibles en una variedad de industrias que incluyen las siguientes:

- Agricultura: Café, plátano, piña, miel, caña de azúcar, cacao.
- Ganado.
- Turismo sostenible.
- Manejo de acuíferos.
- Silvicultura.

Todas estas empresas están ubicadas en las regiones y los paisajes de conservación prioritarios del Segundo Canje de Deuda por Naturaleza que incluyen: la región norte de Costa Rica y las áreas protegidas relacionadas, la cordillera sur de Talamanca, que incluye el Parque Internacional de la Paz La Amistad, la Península de Osa, la zona central de tierras altas, la península de Nicoya, incluida la Cordillera Volcánica de Guanacaste.

Después de revisar esta lista de 21 PyME en la cartera de inversiones, los consultores de ACRxS la redujeron a una lista corta de 10 empresas candidatas. Luego, la Asociación las investigó para verificar si cumplían con los criterios de desarrollo ambiental y social de ACRxS y con la viabilidad financiera y los requisitos de crédito de Banco Promerica. El proceso en profundidad identificó las siguientes opciones de PyME piloto bien posicionadas y listas para la inversión:

- **COOPEASSA**, <http://www.coopeassa.com/> 100% agricultura orgánica
- **ASOPROLA**, <http://asoprola.com/> 100% agricultura orgánica. Turismo rural comunitario
- **CACH**, <http://www.cachforestal.com> Reforestación, servicios ambientales, café, ganado
- **ASOMOBI**, <http://asomobi-costarica.com/> Turismo rural comunitario y café

Estas PyME iniciales serán revisadas por el CA para verificar si cumplen con sus criterios. Durante el proceso de selección y exploración, los consultores también refinaron la herramienta de evaluación de M&E que medirá los impactos sociales y ambientales de los pilotos.

Herramientas e indicadores de M&E desarrollados para medir el impacto de la IRP

Los consultores de ACRxS desarrollaron herramientas de M&E, en forma de indicadores de impacto y métodos de verificación, para los cuatro componentes que comparten todas las PyME en la cartera verde de la Asociación (influencia ambiental, social, financiera, geográfica). El proceso identificó una línea de base sobre la cual se podría medir el impacto de las PyME individuales.

Lecciones Aprendidas Desarrolladas de la IRP, Plan de Recaudación de Fondos y Base de Datos, y Nota Conceptual

Lecciones Aprendidas y Mejores Prácticas

Blue earth (planeta azul) revisó y evaluó 10 casos de estudio de lecciones aprendidas y mejores prácticas y organizó la información en los siguientes temas clave relevantes para la Iniciativa IRP de ACRxS:

- **Fundaciones líderes en el espacio IRP y ejem-**

plos de programas exitosos.

- **Mejores prácticas operativas y programáticas para el lanzamiento de pilotos e iniciativas.**
- **Pautas para que la Asociación lance una exitosa Iniciativa IRP.**

Luego, Blue earth (planeta azul) produjo un informe con las lecciones clave aprendidas y las recomendaciones que la Asociación podría usar para guiar sus actividades de inicio de la Iniciativa IRP. Además, identificó los pasos esenciales de desarrollo de la IRP implementados por la creación exitosa de fundamentos de la IRP.

Estrategia de Recaudación de Fondos y Base de Datos de Financiadores

Blue earth (planeta azul) también desarrolló una Estrategia de Recaudación de Fondos y Base de Datos de Donantes para ACRxS. Una vez que ACRxS aprobó el marco de la Base de Datos de Donantes, que incluía categorías como las prioridades de la IRP, las áreas de prioridad de inversión relevantes y las estrategias de IRP, los consultores revisaron los sitios web relevantes para recopilar información sobre fuentes de financiamiento que podrían financiar el inicio de la IRP de ACRxS y sus actividades de lanzamiento con donantes privados, públicos y multilaterales. Blue earth (planeta azul) organizó estos datos, incluida la información de contacto, en una hoja de cálculo de Excel que la Asociación puede utilizar en el futuro para investigar posibles vías financieras. Blue earth (planeta azul) luego llenó la base de datos con opciones de financiamiento adicionales enfocadas en apoyar el concepto de catalizador de la Asociación. El Plan de recaudación de fondos contiene una descripción general de estos hallazgos, una lista de fuentes de financiamiento prioritarias sugeridas para que ACRxS tenga como objetivo apoyar tanto el lanzamiento de su Iniciativa IRP, como el desarrollo de mejores prácticas y el desarrollo de capacidades para las PyME, y los enfoques sugeridos para la Asociación para el lanzamiento a los patrocinadores (por ejemplo, áreas de alineación, información recopilada de las entrevistas con respecto al proceso, prioridades, etc.). Blue earth (planeta azul) realizó entrevistas semiestructuradas con donantes privados y públicos, además de dos entrevistas con personal ejecutivo destacado de la fundación IRP cuyas organizaciones (la Fundación David y Lucile Packard, la Unidad de Programación del FMAM y el Fondo Especial para el Cambio Climático) proporcionaron fondos semilla para establecer nuevas IRP a nivel mundial. Blue earth (planeta azul) luego usó esta información para enriquecer su informe.

Nota Conceptual

Además de este entregable, Blue earth (planeta azul) produjo una Nota Conceptual que describía la es-



trategia de alto nivel de la Iniciativa IRP de ACRxS. Como parte de este proceso, primero entrevistó al personal de ACRxS y a los miembros de la junta para extraer temas clave para su incorporación a la nota. Luego, Blue earth (planeta azul) desarrolló una propuesta «strawman» con especificaciones sobre el contenido que cada sección de la Nota Conceptual debería contener y presentó un borrador de presentación de PowerPoint para el personal de ACRxS y los miembros de la junta a través de un seminario web. Luego, Blue earth (planeta azul) desarrolló la Nota Conceptual completa basada en los comentarios recibidos durante el seminario web.

La Nota Conceptual definió el problema y la necesidad de las IRP en Costa Rica e identificó las oportunidades que existen para este tipo de enfoque de inversión. Explicó el nicho de ACRxS dentro de las diversas iniciativas de sostenibilidad del país y el papel de los Fondos Fiduciarios de Conservación en estos esfuerzos. Además, presentó los objetivos, las estrategias, los resultados y los indicadores de éxito de la Iniciativa IRP, junto con una descripción de las posibles PyME piloto, las estrategias para escalar y los próximos pasos que ACRxS llevará adelante. Blue earth (planeta azul) también integró las mejores prácticas de la IRP (por ejemplo, gestión de riesgos y M&E) presentadas en el Informe de Lecciones Aprendidas y Resultados Clave en la Nota Conceptual.

La Nota Conceptual presentó la necesidad de la Asociación de desarrollar una tesis de inversión. ACRxS utilizará una tesis de inversión para evaluar lo que logrará su Iniciativa IRP con sus socios. La tesis permitirá a la Asociación diferenciar los riesgos que tiene sentido aceptar de

aquellos que pueden socavar su misión, así como la forma de equilibrar el impacto de la misión con el retorno de la inversión. La estrategia de la Nota Conceptual también contiene una lista de los próximos pasos que ACRxS considerará cuando se desarrolle más su Iniciativa IRP.

Se desarrolló y organizó la Cumbre de Inversión en Economía Verde en conjunto con la Bolsa Nacional de Valores

Quizás el paso más significativo de ACRxS en su búsqueda por desarrollar una IRP como herramienta para promover el financiamiento de la economía verde en Costa Rica sea la alianza estratégica que estableció con la Bolsa Nacional de Valores del país. El acuerdo se firmó durante la Cumbre de Inversión en Economía Verde inaugural organizada por ambas partes. El evento, que tuvo lugar en el centro de conferencias verde de San José, contó con la participación de miembros del sector financiero nacional e internacional, organizaciones sin fines de lucro, PyME y funcionarios gubernamentales. Contó con la presentación por parte de la Bolsa Nacional de Valores de su Iniciativa Bonos Verdes, una presentación de los principios de la economía verde de Costa Rica firmada por 60 organizaciones públicas, privadas y académicas, y la Iniciativa IRP de ACRxS que contiene principios de inversión similares a los de la Bolsa Nacional de Valores. Esta sociedad permitirá a la Asociación crear conciencia en el sector financiero sobre los problemas ambientales y los beneficios de invertir en la economía verde. La Cumbre también demostró ser una gran oportunidad para mostrar el potencial de la Iniciativa IRP y para desa-

rollar alianzas estratégicas con actores adicionales de la Iniciativa. Al concluir el evento, quedó claro que ACRxS se posicionó como un coordinador de las iniciativas de inversión azul-verde del sector financiero. Con vista al futuro, la Bolsa de Valores y la Asociación están desarrollando un acuerdo de principios comunes que guiarán las inversiones de la economía azul-verde y una hoja de ruta que apoya estas iniciativas. Se desarrollaron herramientas e indicadores de M&E para medir el impacto de la IRP.

Las actividades de la Iniciativa IRP pusieron a ACRxS en el centro de un proceso de construcción de alianzas entre las instituciones financieras y las PyME que llevan a cabo iniciativas azul-verde. Esta red se detalla en la Figura 1.

Aunque la Asociación planificó todas las actividades de la Iniciativa hasta la fecha, ACRxS sí prevé emprender actividades futuras que se basen en el alcance original del trabajo y desarrollen aún más la Iniciativa IRP.

8. Beneficios Observados

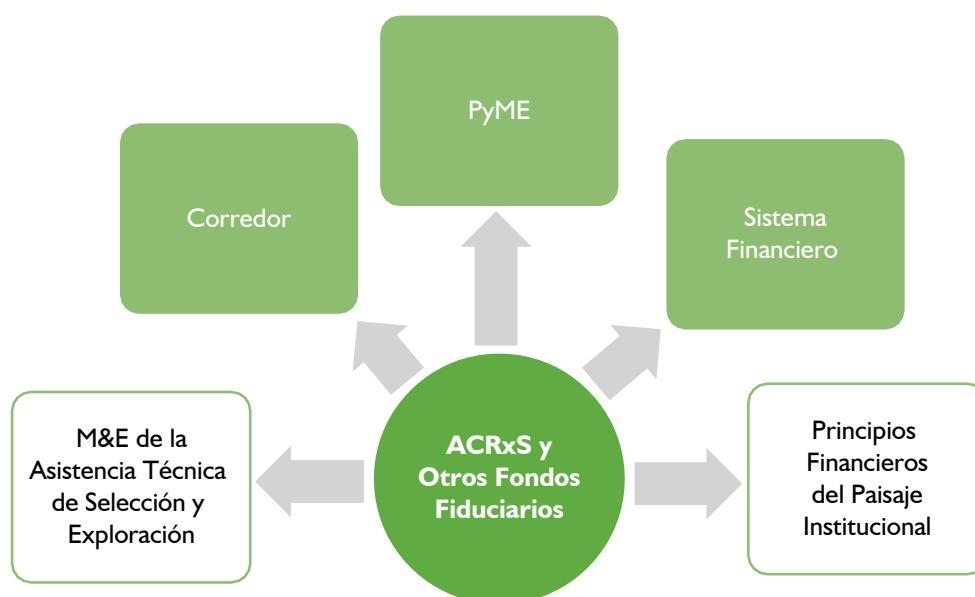
La cartera de PyME ecológicas de ACRxS es un conjunto de empresas de alta calidad que benefician el medio ambiente. Pero mientras sus actividades económicas están contribuyendo a la conservación y la adaptación al cambio climático, el nivel de impacto ecológico tardará años en medirse adecuadamente. ACRxS aplicará sus métodos de M&E a lo largo de la duración de los préstamos a cinco años de la IRP para evaluar estos impactos, a pesar de que una verdadera comprensión de cuánto contribuye cada PyME a la conservación de los recursos naturales llevará algún tiempo evaluar.

La Iniciativa IRP de la Asociación está dando a las PyME un mejor acceso a las opciones de financiación de deuda y capital. Además, el desarrollo de la cartera verde de negocios de ACRxS está brindando a los inversionistas más oportunidades y orientación cuando se trata de apoyar negocios sostenibles en Costa Rica. El trabajo le ha dado a ACRxS la oportunidad de establecer vínculos y establecer alianzas con la comunidad financiera y educar a sus miembros sobre cómo invertir en la economía verde.

Además, los pasos que la Asociación ha tomado para evaluar las posibles inversiones piloto y desarrollar un marco de M&E que medirá el nivel de avance social y el impacto en la protección del medio ambiente de las PyME seleccionadas le han dado la oportunidad única de emerger como un intermediario entre el sistema financiero y las empresas azul-verde mismas. De esta manera, el trabajo actual de ACRxS es una herramienta poderosa que los inversionistas están utilizando, y usarán con más frecuencia en el futuro, para identificar a las PyME azul-verde. Asimismo, el conocimiento de la Asociación sobre la experiencia de identificación de PyME ha creado sinergias entre la comunidad inversora que agregará valor a las carteras de los inversionistas y aumentará los impactos sociales y ambientales que las PyME verdes de Costa Rica pueden tener.

Para ACRxS, esta iniciativa ha representado una oportunidad para abrir nuevos lugares de recaudación de fondos con donantes no tradicionales. También es una oportunidad para explorar nuevos mecanismos financieros para invertir en fondos de dotación, lo que brinda

Figura 1. Red de la Iniciativa IRP de ACRxS



Fuente: Elaboración propia, ACRxS.

a los CTF nuevas herramientas para expandir su impacto en la conservación. La estrategia de recaudación de fondos será importante para asegurar que se busquen nuevas fuentes de financiamiento. Los rendimientos del banco Promerica se reinvertirán en el segundo fondo de dotación de Deuda por Naturaleza, por lo que estos rendimientos no beneficiarán directamente a la Asociación.

La Iniciativa IRP de la Asociación representa un avance en las herramientas de finanzas verdes no solo en Costa Rica sino también a nivel regional. La Cumbre de Inversión en Economía Verde de Costa Rica fue un evento importante al que asistieron 160 representantes de los sectores de finanzas, empresas privadas, organizaciones sin fines de lucro y gubernamentales, lo que ha brindado oportunidades para futuras actividades de la Iniciativa IRP para comunicar el mensaje de la Cumbre sobre asociaciones de inversión y sostenibilidad, a través de la implementación de los principios de la economía verde en el sector privado, a través de asociaciones empresariales.

Lecciones Aprendidas

Desarrollar la Iniciativa IRP hasta el punto en el que se encuentra actualmente ha demorado más de lo que ACRxS pensaba, pero ha sido más rápido de lo que han experimentado otras organizaciones de IRP con base en la literatura. El personal ha realizado un esfuerzo considerable para identificar el nicho de la Iniciativa IRP y el papel que asumirá dentro del espacio de inversión de impacto y la economía verde de Costa Rica.

A través de este proceso, han aprendido que la identificación y la prueba piloto de su nicho y función para la Iniciativa IRP son componentes fundamentales del éxito futuro. Esto ha llevado a la Asociación a darse cuenta del valor de su cartera verde, una que contiene organizaciones que han recibido subvenciones para el desarrollo de capacidades de la Asociación para fortalecer sus planes comerciales y financieros y sus estructuras operativas, haciéndolas atractivas para los inversores. Este entendimiento la ayudó a identificar su rol en la Iniciativa IRP como un catalizador-acelerador con la capacidad de conectar a las PyME de su cartera con los futuros creadores de IRP. En consecuencia, la Asociación ha aprendido a acercarse y aprender de otros aceleradores IRP exitosos como una forma de definir y hacer avanzar sus estrategias.

El desarrollo de una Iniciativa IRP es un proceso largo que le ha enseñado a ACRxS a tener una mentalidad de aprendiz, a ser flexible y a pensar de manera diferente sobre cómo logra su misión. Requiere objetivos claramente definidos y una metodología sólida que identifique y defina principios y criterios para inversiones verdes. También aprendió que hacer IRP requiere

tiempo y esfuerzo, además de tres conjuntos de habilidades: programáticas, financieras y legales. La curva de aprendizaje para desarrollar estas habilidades también es bastante pronunciada y la Asociación se dio cuenta del valor de sus alianzas y socios durante las difíciles etapas de implementación.

Debido a que el lanzamiento de la Iniciativa IRP ha tardado más de lo planeado originalmente, las PyME piloto finales mencionadas anteriormente en este Caso de Estudio no han sido seleccionadas oficialmente para recibir préstamos IRP. Este proceso está en curso y continuará una vez que el trabajo de la Asociación con el Proyecto K termine a través de la iniciativa Blue Challenge (Desafío Azul), que consiste en un esfuerzo para movilizar apoyo financiero y técnico para enfoques innovadores en el turismo sostenible y la pesca. El objetivo de esta iniciativa es cambiar el paradigma de financiamiento para promover el desarrollo sostenible en nuestros océanos conectando el sector financiero con empresarios y productores locales, brindando oportunidades de economía azul.

Además, con el financiamiento del Proyecto K, el Fondo de Biodiversidad del Caribe, el Fondo del Arrecife Mesoamericano y PACIFICO han podido trabajar juntos para compartir sus experiencias a través de un programa de tutoría que resultó en la identificación de desafíos comunes en la gobernabilidad y en el avance de los objetivos de conservación en los 16 países donde trabajan. El desafío más importante que se identificó es la creación de un ecosistema de inversión de impacto escalable para una economía azul sostenible en América Central y el Caribe. Existe la necesidad de identificar acuerdos prometedores, conectarlos a fuentes de capital adecuadas y garantizar que los modelos de negocios y las intenciones de los inversionistas estén alineadas con los principios y estándares de sostenibilidad.

La solución prevista por los fondos regionales mencionados anteriormente es la iniciativa Blue Challenge, la cual han estado desarrollando durante el año pasado. Los tres fondos reconocen que existe un interés internacional sin precedentes en las inversiones en Economía Azul en la región y, por lo tanto, han unido esfuerzos con Seafood Watch, Encourage Capital y Sustainable Travel International, para cambiar el paradigma de financiamiento para enfocarse en el desarrollo sostenible en los océanos, buscando formas de conectar estas lecciones en economía verde dentro de un esquema de economía azul. La financiación para la iniciativa Blue Challenge se ha obtenido de la Fundación Packard y se complementará con los fondos correspondientes de este proyecto, a fin de construir un puente entre ambas iniciativas y ampliar el impacto mediante la promoción de iniciativas regionales para una economía azul sostenible.

