
SIMPLE AGREEMENT FOR FUTURE IMPACT

SAFI PLAYBOOK

Guía práctica para el uso del Simple Agreement
for Future Impact (SAFI)

Versión original: octubre de 2025 · Traducción al español: 2026

Autores de la versión original (Roots of Impact): Bjoern Struwer, Natasha Dinham y Steve McCallum.

Traducción al español en colaboración con GAIL LatAm

NOTA SOBRE ESTA VERSIÓN

El SAFI Playbook fue desarrollado en inglés por Roots of Impact. Dicha versión en inglés sirvió de base para la presente traducción al español y para las adaptaciones jurisdiccionales del modelo de contrato SAFI, preparadas por el capítulo latinoamericano de la Global Alliance of Impact Lawyers (GAIL LatAm).

Esta traducción tiene fines de difusión y uso regional. No constituye una versión oficial del documento y, en caso de discrepancia, prevalecerá el texto original en inglés. El Simple Agreement for Future Impact (SAFI) es una marca registrada de Roots of Impact. La terminología de esta traducción es consistente con la versión en español del modelo de contrato SAFI (SAFI for LatAm).

Traducción al español y adaptación jurisdiccional en colaboración con GAIL LatAm.

The SAFI Playbook was developed in English by Roots of Impact, which served as the basis for this Spanish translation and for the jurisdiction-specific adaptations of the SAFI model contract. Spanish translation and jurisdictional adaptation in collaboration with GAIL LatAm.

CONTENIDO

1 El SAFI explicado

2 Métodos, herramientas y prácticas específicas del SAFI

3 Más información útil, consejos y preguntas frecuentes

4 Lo que viene: una práctica en evolución

1

EL SAFI EXPLICADO

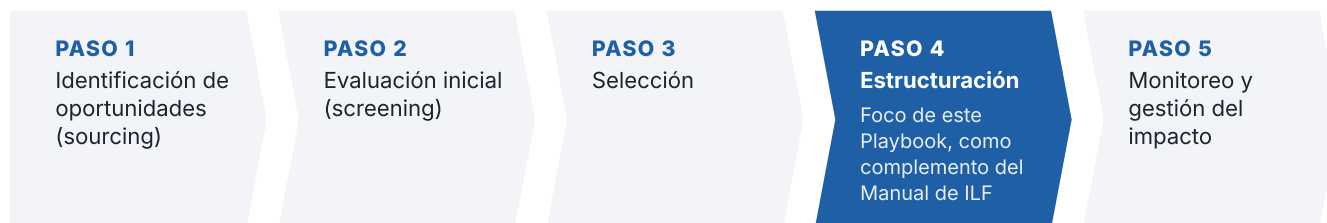
Bienvenido al Playbook del SAFI. Si estás explorando formas más efectivas de financiar empresas orientadas al impacto, estás en el lugar correcto. Esta es tu guía práctica del SAFI, el Simple Agreement for Future Impact: capital de crecimiento altamente flexible y vinculado a impacto.

Este Playbook profundiza en los elementos de diseño y estructuración propios del SAFI, como complemento del Manual de Impact-Linked Finance (ILF)¹. Entrega orientación práctica sobre los casos de uso del SAFI, la selección de características, la definición de términos y la elaboración del contrato, junto con la explicación de sus elementos clave. Incluye además preguntas frecuentes y consejos útiles, y se actualizará periódicamente a partir de los comentarios de sus usuarios.

Este Playbook está dirigido tanto a inversionistas como a empresas receptoras de la inversión, con el objeto de promover la transparencia y condiciones equilibradas entre las partes. Recomendamos compartir todo con la empresa: este Playbook, tus cálculos y tus expectativas a lo largo del proceso. Mientras más transparente sea la estructuración del SAFI, más fácil será llegar a acuerdo sobre los términos finales.

En un SAFI, la empresa asume un rol más protagónico que en muchos otros instrumentos financieros: tiene la facultad de conducir el proceso, sin dejar de ser plenamente responsable de los resultados. Estamos convencidos de que esto genera los mejores resultados posibles para todos los involucrados.

FIGURA 1: EL PROCESO DE TRANSACCIÓN ILF



¹ El Manual de Impact-Linked Finance (ILF), disponible por separado, entrega una guía paso a paso para identificar, seleccionar y estructurar una transacción ILF. Aplica a la implementación de ILF en general y también es relevante para los usuarios del SAFI.

Para mantener el SAFI lo más simple y accesible posible en esta etapa, dejamos las características opcionales fuera del marco base. Pero no te preocupes: para los expertos y entusiastas habrá lineamientos adicionales, con opciones avanzadas. Y si eres de quienes sueñan con mil maneras de adaptar el SAFI desde el financiamiento de impacto o basado en ingresos, ¡queremos escucharte! Conversemos.

INTRODUCCIÓN AL SAFI (SIMPLE AGREEMENT FOR FUTURE IMPACT)

El SAFI es el siguiente nivel de la inversión de impacto: capital de crecimiento altamente flexible y vinculado a impacto, que empodera a los emprendedores para generar cambios significativos.

El SAFI toma inspiración de la simplicidad y la lógica prospectiva del SAFE (Simple Agreement for Future Equity), pero en lugar de otorgar a los inversionistas una participación en el capital futuro, les permite invertir en impacto futuro y recompensarlo. Es capital no dilutivo, que se repaga mediante una participación periódica sobre los ingresos de la empresa, y cuyo monto de repago está directamente vinculado al impacto alcanzado. A mayor impacto, menor repago.

El SAFI genera valor a través de una combinación distintiva de características, que alinea el capital de crecimiento con el impacto como eje central. Ya sea que participes como emprendedor, inversionista de impacto o proveedor de capital catalítico, el SAFI te ofrece una estructura práctica para alinear objetivos financieros y de impacto sin complejidades.

- 1. El SAFI es capital no dilutivo y autoliquidable** para empresas de alto potencial. Se repaga mediante una participación periódica sobre los ingresos de la empresa. Los emprendedores mantienen la propiedad total de la empresa y no se requiere intercambio de participación accionaria.
- 2. El SAFI está vinculado a impacto:** su Límite de Repago se define como un múltiplo de la inversión original y disminuye según el impacto alcanzado. Así, se recompensa la alineación con la misión y la obtención de mejores resultados.
- 3. El SAFI incluye un Incentivo por Avance del Sistema IMM** (IMM Build-up Reward), que incentiva a las empresas a crear o fortalecer sus sistemas de medición y gestión de impacto (Impact Measurement & Management, IMM).
- 4. El SAFI incluye un Esquema Simplificado de Incentivos de Impacto y la Definición de Metas Posterior a la Firma.** Las metas pueden acordarse hasta 12 meses después de la firma.
- 5. El SAFI es simple, pero ofrece un menú de características opcionales,** que permiten adaptarlo a casos de uso específicos.

REPENSANDO EL FINANCIAMIENTO BASADO EN INGRESOS: UNA SOLUCIÓN PODEROSA Y SUBUTILIZADA

¿Qué es el financiamiento basado en ingresos (Revenue-Based Financing, RBF)?

El financiamiento basado en ingresos es un modelo de inversión flexible en el que el capital se repaga mediante un porcentaje de los ingresos futuros, en lugar de intereses fijos o de una participación en la propiedad. Permite que la empresa pague al inversionista en proporción a su flujo de caja, alineando las obligaciones de pago con su realidad financiera.

Cómo evolucionó

Históricamente, el RBF se ha utilizado sobre todo en pequeñas y medianas empresas (pymes) de Estados Unidos y Europa, a menudo en los sectores de tecnología, software como servicio (SaaS) y productos de consumo. Surgió como una alternativa al capital de riesgo (venture capital) y a los préstamos tradicionales para empresas que ya generan ingresos.

Por qué ha sido subutilizado

Muchos inversionistas miran el RBF con una perspectiva estrecha: lo asocian a productos crediticios y suponen que solo sirve para empresas con ingresos estables y alta rentabilidad. Esa comparación con la deuda tradicional ignora su potencial como herramienta flexible, de tipo capital o mezzanine, en particular para empresas con alto potencial de impacto y de escalamiento.

En la práctica, el RBF es versátil e ideal para el Impact-Linked Finance (ILF). Cuando se combina con incentivos de impacto, límites de repago y plazos adecuados, y flexibilidad incorporada, una estructura basada en ingresos puede:

- apoyar a empresas en etapa temprana o de escalamiento con flujos de caja irregulares;
- incentivar el impacto sin sobrecargar a las empresas; y
- ajustarse dinámicamente al crecimiento, a los resultados o a la evolución de las condiciones de mercado.

En síntesis

Bien diseñado, el financiamiento basado en ingresos se convierte en uno de los instrumentos más adaptables e inclusivos del ILF. El SAFI destaca como una forma única de financiamiento basado en ingresos, gracias a su combinación distintiva de características.

MODELOS SAFI

Por su naturaleza favorable a las empresas, el SAFI puede estructurarse de distintas formas para responder a las diversas necesidades de los proveedores de capital: desde inversionistas de impacto que buscan retornos «cercanos al mercado» hasta proveedores de capital catalítico que priorizan maximizar el impacto a cambio de su capital.

Estos modelos buscan inspirar y simplificar la implementación de distintos casos de uso, que pueden simularse fácilmente con el Configurador y Calculadora SAFI (disponible en el ILF Transaction Hub).

	SAFI de Inversión	SAFI Catalítico	SAFI Sidecar
Caso de uso	Inversión en empresas de alto potencial: una alternativa a la inversión de impacto «tradicional».	Catalizar coinversión e impacto.	Se agrega a un financiamiento de capital o de deuda, como una forma simple de incorporar incentivos de impacto a una inversión.
Detalles	Los términos pueden definirse según las expectativas de riesgo, retorno e impacto de los inversionistas.	Términos (altamente) concesionales a cambio de alcanzar objetivos de impacto (muy) ambiciosos, que pueden llegar a la condonación total si se cumplen plenamente las metas. Foco en catalizar coinversión y generar impacto adicional.	Puede estructurarse de forma flexible (y simple) para reflejar el desempeño de impacto efectivo, en lugar de rebajas de tasa de interés ligadas a plazos o de ajustes de participación (equity ratchets).

	SAFI de Inversión	SAFI Catalítico	SAFI Sidecar
Límite de Repago típico (múltiplo)	1,3x – 1,6x (ejemplo)	0x (cero) – 1,0x	0x (cero) – 1,0x El Monto Máximo de Repago de 1,0x representa la mayor recompensa posible, por ejemplo, el valor total máximo de las rebajas de tasa de interés de un préstamo asociado.
Plazo típico	4 – 6 años	2 – 4 años	Igual al de la inversión subyacente
Ejemplo	Monto del SAFI: USD 500.000 Repago mínimo a 5 años: USD 650.000 (1,3x) Repago máximo a 5 años: USD 800.000 (1,6x)	Monto del SAFI: USD 250.000 Repago mínimo a 5 años: 0 (cero) Repago máximo a 5 años: USD 250.000 Coinversión catalizada: USD 1 millón (ver abajo)	Inversión subyacente: préstamo de USD 5 millones con amortización lineal Monto del SAFI (sidecar): USD 150.000, equivalente a una rebaja de 1% en la tasa de interés durante 5 años Repago mínimo a 5 años: 0 (cero) Repago máximo a 5 años: USD 150.000

Para que el SAFI Catalítico despliegue todo su potencial catalítico, recomendamos acordar con la empresa la ausencia de garantías, la subordinación y una exigencia de coinversión (matching). Por ejemplo, para liberar USD 250.000 de SAFI se requeriría una coinversión de USD 1 millón (proporción 1:4). El monto de coinversión exigido debe ser adecuado para la empresa (se determina caso a caso) y puede acordarse que se cumpla dentro de un período, por ejemplo, dos años.

Por cierto, el SAFI puede aplicarse en todo el espectro del capital. Estos modelos solo ilustran algunos casos de uso típicos y muestran cómo funciona el SAFI en la práctica.

CARACTERÍSTICAS CENTRALES DEL SAFI

Característica central	Descripción	Consideraciones
Participación anual sobre Ingresos (%)	Define el porcentaje de los ingresos que se comparte anualmente con el inversionista del SAFI, sobre la base de los estados financieros anuales de la empresa (hasta alcanzar el Límite de Repago).	El inversionista y la empresa acuerdan en el contrato tanto la fecha límite para cerrar los estados financieros como la oportunidad del pago de la Participación sobre Ingresos. Recomendamos acordar con la empresa que, el primer año, la participación se aplique en forma proporcional (pro rata). Por ejemplo, si el contrato se firma el 1 de julio y los estados financieros se cierran en diciembre, solo el 50% de los ingresos anuales quedaría sujeto a la participación. La empresa puede optar por llevar una cuenta interna en la que abone mensualmente la participación, para ir acumulando la liquidez necesaria para los pagos anuales.

Característica central	Descripción	Consideraciones
Límite de Repago vinculado a impacto (Monto Máximo / Monto Mínimo de Repago)	Fija el monto total que la empresa debe repagar, expresado como un múltiplo del monto originalmente invertido (capital). El Monto Máximo de Repago aplica si no se cumple ninguna meta de impacto, y el Monto Mínimo de Repago, cuando todas las metas se cumplen plenamente.	La diferencia entre el Monto Mínimo y el Monto Máximo de Repago refleja el nivel o monto de los incentivos de impacto que se ofrecen a la empresa por cumplir las metas. También incluye el Incentivo por Avance del Sistema IMM (ver abajo).
Incentivo por Avance del Sistema IMM	Incentivo por desarrollar un sistema de medición y gestión de impacto (IMM) y levantar la línea base, como parte del total de incentivos de impacto otorgados (el Límite de Repago se reduce en el monto o múltiplo correspondiente). Deben cumplirse estándares mínimos. Ver la sección «Cómo recompensar el desarrollo del sistema IMM y acordar las metas de impacto después de la firma».	En lugar del Incentivo por Avance del Sistema IMM, pueden considerarse estas alternativas: 1. El inversionista asume los costos de la medición de impacto y de su verificación independiente. 2. Si la empresa ya cuenta con un sistema IMM sólido que cumple los estándares mínimos, el incentivo ya debería estar reflejado en el Monto Máximo de Repago (para reconocer e incentivar las buenas prácticas).
Esquema Simplificado de Incentivos de Impacto	Marco de incentivos de impacto especialmente diseñado, que define metas en las dimensiones clave de: • Escala • Inclusividad • Efectividad Ver la sección «Cómo diseñar el Esquema de Incentivos de Impacto».	Los inversionistas también pueden optar por aplicar otros esquemas. Nuestro marco está diseñado para cubrir las dimensiones clave de los incentivos de impacto de forma consistente y simplificada.
Definición de Metas Posterior a la Firma	El contrato SAFI puede firmarse desde el inicio, y las metas de impacto y el esquema de incentivos asociado se definen después, mediante un Impact Side Letter. Este enfoque flexible ha demostrado ser muy eficaz en nuestros muchos años de práctica.	Aunque el estándar es de 12 meses, el plazo acordado debe ser proporcional a la duración total del SAFI y puede ser menor si el SAFI es excepcionalmente corto. La ambición general y la dirección estratégica deben acordarse temprano, y las metas concretas se definen sobre esa base (ver la Hoja de Diseño SAFI).
Características opcionales	No se describen en este Playbook.	No se describen en este Playbook.

Por defecto, los contratos SAFI se estructuran como instrumentos de deuda (o, alternatively, como donaciones recuperables o capital rescatable), con un plazo fijo y una participación sobre ingresos vigente durante toda su duración. Estos términos estándar conforman una base contractual uniforme y consistente, que puede adaptarse cuando sea necesario.

Se alienta a las empresas (y se las apoya mediante el Incentivo por Avance del Sistema IMM) a medir y gestionar su impacto de forma continua. Son ellas quienes lideran el proceso y usan los datos para sus

propios fines, incluidas sus decisiones internas y los reportes periódicos a sus inversionistas y demás grupos de interés.

La verificación externa de los datos de impacto se gestiona por separado y es responsabilidad del inversionista del SAFI. Normalmente se realiza al final del plazo, para evaluar los productos o resultados acumulados que la empresa midió durante el período de inversión (en escala, inclusividad y efectividad). La empresa puede solicitar una verificación anticipada, que permite reducir antes el Límite de Repago si las metas se cumplen antes de tiempo (esta opción es un término estándar del contrato). En casos excepcionales, según las métricas y el diseño de los incentivos, pueden requerirse verificaciones más frecuentes, pero esto debe acordarse expresamente en el contrato.

Como ya mencionamos, dejamos las características opcionales fuera del marco central.

PASOS DE IMPLEMENTACIÓN DEL SAFI

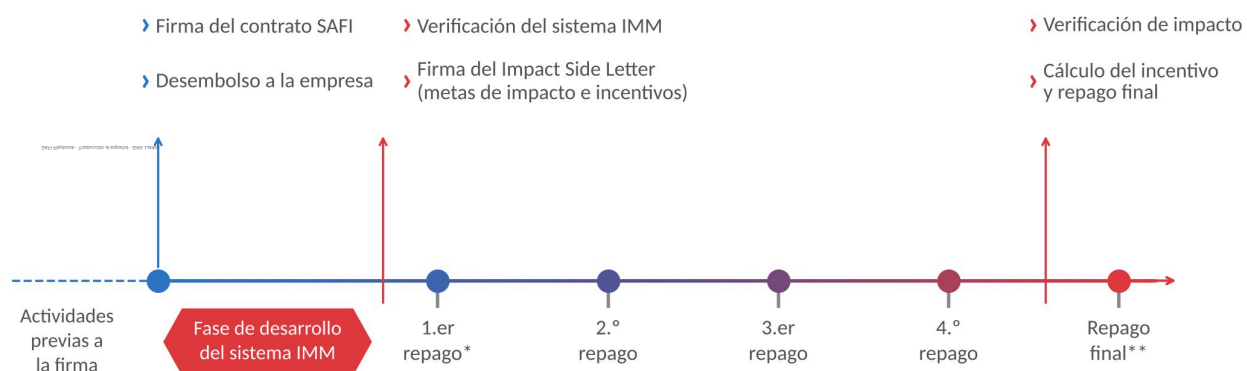
Este Playbook destaca y describe las herramientas específicas del SAFI. Por su parte, el Manual de ILF te guía paso a paso por el proceso de implementación de ILF, desde la búsqueda de empresas hasta el monitoreo posterior a la inversión. Cada etapa cuenta con herramientas listas para usar en el ILF Transaction Hub y se resume a continuación.

El SAFI y otros instrumentos ILF pueden implementarse sin una licencia del ILF Transaction Hub. Pero hay una buena razón por la que invertimos en desarrollar esta plataforma: está diseñada para facilitarte el trabajo y hacer mucho más eficiente tu implementación de ILF. Dicho esto, herramientas clave como la Hoja de Diseño SAFI, la guía de term sheet y contrato (de próxima publicación) y la Verificación de Efectividad ILF están disponibles en forma gratuita, para que cualquiera pueda empezar a usar el SAFI de inmediato.

Paso	Propósito	Herramientas disponibles en el ILF Transaction Hub	Acceso público
1. Identificación y evaluación inicial	Identificar empresas con potencial para un SAFI, según su potencial de impacto, perspectivas de negocio y escalabilidad.	Herramienta de postulación y evaluación inicial; matriz de evaluación ILF (scorecard).	
2. Diseño preliminar y discusión de términos	Alinear con la empresa el diseño básico y los términos del SAFI (incluidos los objetivos preliminares de impacto).	Hoja de Diseño SAFI (incluida en este Playbook).	Sí
3. Adaptación y estructuración	Definir y calcular términos y características, y simular flujos de caja y la TIR (tasa interna de retorno).	Configurador y Calculadora SAFI.	
4. Toma de decisiones	Resumir la transacción, la estructura y el impacto esperado para los comités de inversión y quienes deciden internamente.	Plantillas estándar para la toma de decisiones.	

Paso	Propósito	Herramientas disponibles en el ILF Transaction Hub	Acceso público
5. Firma del contrato	Cerrar el contrato a partir de las características y los términos acordados.	Term sheet estándar del SAFI y guía de contrato (disponible aquí).	Sí (desde el primer trimestre de 2026)
ACTIVIDADES POSTERIORES A LA FIRMA			
6. Selección de métricas y definición de metas (después de la fase de desarrollo del sistema IMM)	Acordar en conjunto métricas de impacto adecuadas y definir metas realistas y medibles.	Esquema Simplificado de Incentivos de Impacto (escala, inclusividad y efectividad) y Herramienta de Decisión de Métricas (orienta la selección de metas de impacto significativas).	
7. Verificación de efectividad	Evaluar si el diseño del Esquema de Incentivos de Impacto es sólido, efectivo y adecuado para recompensar los logros de impacto.	Verificación de Efectividad ILF (de próxima publicación).	Sí (desde el primer trimestre de 2026)
8. Impact Side Letter con los incentivos de impacto	Cerrar y firmar el Impact Side Letter como modificación del contrato.	Guía de contrato (disponible aquí).	Sí (desde el primer trimestre de 2026)
9. Monitoreo y gestión	Registrar los datos efectivos durante el plazo del SAFI y hacer seguimiento al logro de impacto.	Plan de Monitoreo de Impacto, con orientaciones para el seguimiento del desempeño de impacto.	
10. Aprendizaje y retroalimentación	Participar en intercambios periódicos con otros usuarios del SAFI para compartir aprendizajes, desafíos y buenas prácticas.	Suscríbete al boletín de Roots of Impact aquí y recibirás las novedades automáticamente.	Sí

ILUSTRACIÓN DEL SAFI EN EL TIEMPO: EJEMPLO CON UN PLAZO DE 5 AÑOS (SIN CARACTERÍSTICAS OPCIONALES)



* Primer repago: la oportunidad del primer repago no depende de la fase de desarrollo del sistema IMM. Los repagos normalmente se basan en los estados financieros anuales de la empresa, que suelen cerrarse varios meses después del término del ejercicio contable.

** Repago final: la oportunidad del repago final depende de la verificación de impacto, que normalmente se completa antes de que estén disponibles los estados financieros anuales finales.

2

MÉTODOS, HERRAMIENTAS Y PRÁCTICAS ESPECÍFICAS DEL SAFI

LA HOJA DE DISEÑO SAFI

La Hoja de Diseño SAFI, mitad term sheet inicial y mitad lienzo de diseño, ayuda a inversionistas y empresas a alinear el diseño básico y los términos clave del SAFI. Describe el propósito, las ambiciones compartidas, los aspectos financieros y los objetivos preliminares de impacto, que luego se precisan en términos detallados, metas de impacto y el contrato. Es una herramienta clave para alinear los elementos centrales y sentar las bases del diseño del SAFI.

Recomendamos enfáticamente que el proceso de diseño del SAFI y la posterior definición de metas sean lo más transparentes posible. Es fundamental que el inversionista y la empresa compartan abiertamente toda la información, y la Hoja de Diseño SAFI es la herramienta ideal para ello: puede actualizarse durante todo el proceso y servir como instrumento central de alineamiento entre ambos.

La Hoja de Diseño SAFI está pensada para explicarse por sí sola, pero aquí van algunos consejos para usarla de la forma más práctica y útil.

Característica	Descripción	Comentarios y consejos prácticos
Modelo SAFI	Indica el propósito y uso del SAFI: de Inversión, Catalítico o Sidecar.	Ver más arriba los tres modelos, que describen distintos casos de uso del SAFI. En «Consejos, trucos y atajos de implementación» se entregan más detalles sobre el SAFI Catalítico y el SAFI Sidecar.
Participación sobre Ingresos (%)	Define qué porcentaje de los ingresos de la empresa se paga anualmente al inversionista (sobre la base de los estados financieros anuales).	Si hay confianza en que se cumplirán las metas de impacto, la participación puede fijarse más baja para no sobrecargar a la empresa, apuntando al Monto Mínimo de Repago en lugar del Monto Máximo (o a un punto intermedio adecuado). Nota: al final del plazo vence un pago único (bullet) para completar el Límite de Repago, si aún no se ha alcanzado. Según el cumplimiento de las metas de impacto, este límite puede ser bastante menor.

Característica	Descripción	Comentarios y consejos prácticos
Monto Mínimo y Monto Máximo de Repago	Fija un techo al repago total: el Monto Mínimo aplica si se logra plenamente el impacto y el Monto Máximo si no se logra. Junto con la Participación sobre Ingresos anual y el plazo, determina la TIR del inversionista, que representa el costo de capital para la empresa.	Aquí entran en juego los incentivos, porque el total de incentivos disponibles es la diferencia entre el Monto Máximo y el Monto Mínimo de Repago. Es clave fijar metas ambiciosas, pero realistas. Puedes partir calculando el retorno mínimo necesario (es decir, tu Monto Mínimo de Repago) o pensando en qué motivará a la empresa a ir más allá (es decir, la diferencia entre el Monto Máximo y el Mínimo). Puedes dejar el Monto Mínimo abierto o indicativo si las metas de impacto todavía están en una etapa preliminar o exploratoria. Usa tus propias planillas Excel o el Configurador y Calculadora SAFI para simular distintos términos y escenarios, incluida la TIR resultante.
Plazo	Duración del SAFI.	Alinéalo con la trayectoria de crecimiento y las expectativas de la empresa, considerando que las metas de impacto se fijan hasta 12 meses después de la firma. La empresa debe contar con tiempo suficiente para crecer y generar impacto.
Período de Gracia	Número de años antes de que comiencen los repagos.	Es útil para empresas en etapa temprana, que necesitan tiempo para generar ingresos o disponer de flujo de caja libre. Un período de gracia de un año calza bien con el tiempo necesario para acordar las metas de impacto.
Impacto de la empresa (al inicio)	Recoge el impacto de la empresa en cinco dimensiones: qué, quién, cuánto, contribución y riesgo de impacto.	Apóyate en estándares y marcos reconocidos. El nivel de detalle es ajustable. Como inspiración, revisa las Cinco Dimensiones del Impacto de Impact Frontiers.
Oportunidad y alineación de impacto	Explica el fundamento de la transacción desde la perspectiva del impacto: qué impacto se espera que logre la empresa (con el apoyo del SAFI).	En esta etapa no se requiere todo el detalle, pero ayuda coordinar temprano con la empresa las aspiraciones generales de escala, inclusividad y efectividad en las áreas de impacto clave. Así hay alineación desde el primer día y una dirección clara sobre lo que se espera de la fase de desarrollo del sistema IMM. Las metas de impacto definitivas y concretas normalmente se fijan después de la firma. Formula brevemente el acuerdo sobre el desarrollo del sistema IMM y el posible apoyo.

Característica	Descripción	Comentarios y consejos prácticos
Sistema IMM	Define el acuerdo para desarrollar el sistema IMM (Incentivo por Avance del Sistema IMM).	Fija plazos realistas para los hitos 1 a 5 del Incentivo por Avance del Sistema IMM. Define el incentivo que se otorga al cumplir el último hito. Acuerda un plazo final para fijar las metas de impacto (que constarán en un Impact Side Letter anexo al contrato). Las negociaciones deben comenzar antes. Ver la sección «Cómo recompensar el desarrollo del sistema IMM y acordar las metas de impacto después de la firma».
Qué viene después del SAFI	Resume los planes de largo plazo de la empresa y cómo se mantendrán el impacto y el éxito del negocio más allá del SAFI.	Es el lugar ideal para expresar una visión de largo plazo audaz, pero realista. Según el modelo SAFI y el propósito de la transacción, puede ser necesario evaluar y describir la «salida» de los incentivos de impacto y cómo se asegurará la continuidad del impacto (por ejemplo, mediante economías de escala).

HOJA DE DISEÑO SAFI (PLANTILLA)

Campo	Contenido a completar
Fecha / Empresa / Modelo	Fecha: [●] Empresa: [●] Modelo: ☐ SAFI de Inversión ☐ SAFI Catalítico ☐ SAFI Sidecar
IMPACTO DE LA EMPRESA (AL INICIO)	
Qué	¿Qué resultados genera la empresa?
Quién	¿Quiénes son los (principales) beneficiarios de esos resultados?
Cuánto	¿Cuánto de ese resultado ocurre en términos de escala, profundidad y duración?
Contribución	¿Qué tan probable es que el resultado ocurriera de todas formas?
Riesgo	¿Cuál es el riesgo de que el impacto no ocurra como se espera?
OPORTUNIDAD Y ALINEACIÓN DE IMPACTO	
Oportunidad	- Describe la oportunidad y los posibles desafíos. ¿Cómo puede ayudar el SAFI a concretarla? ¿Cuál es el foco del SAFI acordado entre el inversionista y la empresa? ¿Cuáles son las aspiraciones de escala, inclusividad y efectividad en las áreas de impacto clave? ¿Cuál es el acuerdo sobre las brechas y necesidades del sistema IMM, y el posible apoyo?

Campo	Contenido a completar
TÉRMINOS CLAVE	

Términos	Monto de la inversión: [●] Moneda: [●] Participación anual sobre Ingresos: [●]% Participación pro rata el primer año: ☐ sí ☐ no Monto Mínimo de Repago: [●]x Monto Máximo de Repago: [●]x Plazo: [●] años Período de Gracia: [●] meses
-----------------	---

SISTEMA IMM

Hitos (comentarios y plazo)	1. Teoría del Cambio (ToC) – [●] 2. Indicadores clave de impacto – [●] 3. Verificación del sistema – [●] 4. Reporte de Impacto – [●] 5. Línea base y proyecciones – [●] Incentivo por Avance del Sistema IMM total por cumplir todos los hitos: [●]x Comentarios: [●]
------------------------------------	--

QUÉ VIENE DESPUÉS DEL SAFI

Continuidad	¿Cómo seguirá generando impacto la empresa después del SAFI?
--------------------	--

¿Necesitas apoyo a la medida?

Roots of Impact ofrece mentoría experta y acompañamiento práctico durante todo el proceso del SAFI, desde la selección y el diseño hasta el monitoreo.

Descarga la plantilla de la Hoja de Diseño SAFI y su versión rellenable [en este enlace](#).

CÓMO RECOMPENSAR EL DESARROLLO DEL SISTEMA IMM Y ACORDAR LAS METAS DE IMPACTO DESPUÉS DE LA FIRMA

Dos elementos esenciales del SAFI son la combinación del Incentivo por Avance del Sistema IMM y la Definición de Metas Posterior a la Firma. Ambos ponen a la empresa en el asiento del conductor. En línea con el enfoque general del ILF, el foco no está en las actividades realizadas, sino en los resultados que se deben alcanzar, y la empresa conserva su autonomía para decidir cómo lograrlos.

En lugar de financiar esfuerzos de fortalecimiento de capacidades (asistencia técnica), o además de hacerlo, los incentivos se liberan cuando la empresa logra un resultado predefinido con un estándar de calidad determinado. Los hitos orientan el proceso, pero el incentivo se otorga por alcanzar los resultados finales, que son:

- a) un sistema IMM robusto, con sus elementos clave implementados; y
- b) la línea base de la transacción SAFI (es decir, de las métricas que se usarán en el SAFI).

Esta fase debe estructurarse con claridad y contemplar plazos ambiciosos, pero realistas. Puede ser conveniente que el inversionista entregue apoyo experto para el desarrollo del sistema IMM o lo apoye de otras formas. Aun con ese apoyo colaborativo, la empresa sigue siendo responsable de lograr los resultados y cumplir los plazos acordados. Para acceder a los futuros incentivos ligados a los logros de impacto, a la empresa le interesa especialmente completar el desarrollo del sistema IMM dentro del plazo acordado.

Cada caso es único, y cada empresa parte desde una posición distinta en cuanto a disponibilidad de datos y «preparación» general para los incentivos de impacto. En cualquier caso, el inversionista y la empresa deben acordar qué tipo de datos se considerarán suficientes para respaldar los incentivos de impacto del SAFI. En casos excepcionales en que una fase de desarrollo de 12 meses no baste para construir el sistema IMM (por ejemplo, porque se requiere un levantamiento más largo de la línea base), recomendamos acordar métricas evolutivas. Por ejemplo, el proceso puede comenzar con indicadores de producto respaldados por evidencia, que se reemplazan gradualmente por indicadores indirectos (proxies) más sólidos y, finalmente, por indicadores de resultado, a medida que el sistema IMM madura. Este acuerdo sobre métricas evolutivas debe reflejarse en el esquema de incentivos definitivo, que se incorpora al contrato a más tardar 12 meses después de la firma.

Social Finance Academy: el centro de referencia para las empresas en la fase de desarrollo del sistema IMM

La [Social Finance Academy](#), impulsada por Roots of Impact, es una plataforma dedicada a preparar a las empresas para la inversión de impacto y el Impact-Linked Finance. Además de programas de fortalecimiento de capacidades a la medida, enfocados en la preparación para la inversión y en la medición y gestión de impacto (IMM), la Social Finance Academy ofrece gratuitamente herramientas y recursos valiosos para ayudar a las empresas en la fase de desarrollo del sistema IMM: un curso en línea sobre IMM, un kit de herramientas de medición y gestión de impacto (Impact Measurement and Management Toolkit) y diversas plantillas relacionadas.

El acceso a estos recursos se facilita a través de las organizaciones de apoyo a empresas asociadas a la Social Finance Academy. El Impact Measurement and Management Toolkit está disponible gratuitamente [aquí](#).

INCENTIVO POR AVANCE DEL SISTEMA IMM

Aunque el proceso y la calidad exigida para acceder al Incentivo por Avance del Sistema IMM pueden variar entre inversionistas, las siguientes recomendaciones se basan en nuestra amplia experiencia con modelos similares, como el Impact Ready Matching Fund y el incentivo por desarrollo del sistema IMM integrado en otros instrumentos ILF. Recomendamos estructurar el proceso en torno a hitos claramente definidos, cada uno sujeto a un control de calidad. La verificación del último hito es la que libera el Incentivo por Avance del Sistema IMM.

Hito	Explicación	Formato	Puntos de control
1. Teoría del Cambio (ToC)	La Teoría del Cambio describe cómo las actividades contribuyen a generar el cambio deseado y qué evidencia (datos) se busca levantar para asegurar que la «teoría» refleje la realidad.	Plantilla de Teoría del Cambio disponible aquí . Impact Measurement and Management Toolkit completo disponible aquí .	• Supuestos que sustentan cada eslabón de la cadena causal esperada de actividades. • Cambios claramente atribuibles, que puedan vincularse a la empresa. • Indicadores de impacto SMART, tanto de producto como de resultado. • Identificación de los grupos de interés objetivo, a nivel de producto y de resultado.
2. Lista de indicadores clave de impacto	La lista de indicadores clave refleja lo que la empresa levantará para hacer seguimiento a su desempeño de impacto. Se debe alentar a las empresas a incluir no más de 5 a 6 indicadores de producto y de resultado, según la complejidad y el número de líneas de negocio. El esquema de incentivos del SAFI se enfocará en un máximo de tres métricas clave.	Sin formato específico para: • Indicador • Fundamento • Explicación • Fuente de datos y metodología de medición	• Cada indicador debe ser SMART. • Fundamento de por qué se mide cada indicador (¿qué nueva información obtiene la empresa al levantar ese dato?). • Explicación de cómo se vincula cada indicador con la Teoría del Cambio de la empresa. • Metodología de medición de cada indicador, incluido cómo (y quién) levanta los datos, los cálculos pertinentes y cómo se almacenan, analizan y revisan.
3. Verificación del sistema	Verificación de la metodología y de la solidez de los datos que se levantan a partir de la Teoría del Cambio y la lista de indicadores clave.	Formato individual (idealmente, una matriz de evaluación o scorecard).	• Verificación de sistemas y procesos, para entender cómo se miden los datos de impacto, incluido cómo, cuándo y quién los levanta, los cálculos pertinentes y cómo se almacenan, analizan y revisan. • Identificación de oportunidades de mejora.

Hito	Explicación	Formato	Puntos de control
4. Reporte de Impacto	El primer reporte (o el reporte mejorado) debe explicar el enfoque IMM de la empresa, los resultados del levantamiento de datos, los principales aprendizajes y los próximos pasos, pensando en los grupos de interés internos y externos.	Formato individual; puedes inspirarte en nuestro Impact Measurement and Management Toolkit, disponible aquí .	• Teoría del Cambio (ver hito 1). • Indicadores clave de impacto (ver hito 2). • Descripción del enfoque IMM que permite a la empresa levantar, analizar, gestionar y reportar datos de impacto. • Resultados de los datos de impacto levantados hasta la fecha y, si es posible, explicación de las variaciones. • Explicación de lo que la empresa planea hacer a partir de esos resultados. • Opcional: evidencia contrafactual de estudios externos u otras fuentes, que muestre un escenario comparable de lo que probablemente habría ocurrido con los clientes finales si la empresa no los hubiera atendido.
5. Línea base y proyecciones de los indicadores clave (al menos de las métricas que se usarán en el SAFI)	La línea base levantada para los indicadores SMART identificados en el hito 2 normalmente incluye datos de impacto a nivel de clientes.	Esquema Simplificado de Incentivos de Impacto, disponible en el ILF Transaction Hub (para usuarios con licencia); alternativamente, un formato individual.	• Resultados de la línea base levantada hasta la fecha, incluido el tamaño de la muestra de clientes finales. • Proyecciones de los resultados futuros de cada indicador para los próximos años, con al menos dos escenarios basados en los planes de escalamiento comercial y en posibles inversiones futuras. • En la medida de lo posible, análisis del riesgo de impacto, que identifique el nivel de riesgo de que el impacto no ocurra como se espera.

Una vez que el inversionista verifica y confirma que todos los hitos pertinentes se cumplieron con la calidad suficiente, la empresa obtiene el Incentivo por Avance del Sistema IMM. En consecuencia, el Límite de Repago se reduce en el monto o múltiplo que el contrato SAFI establece para ese incentivo.

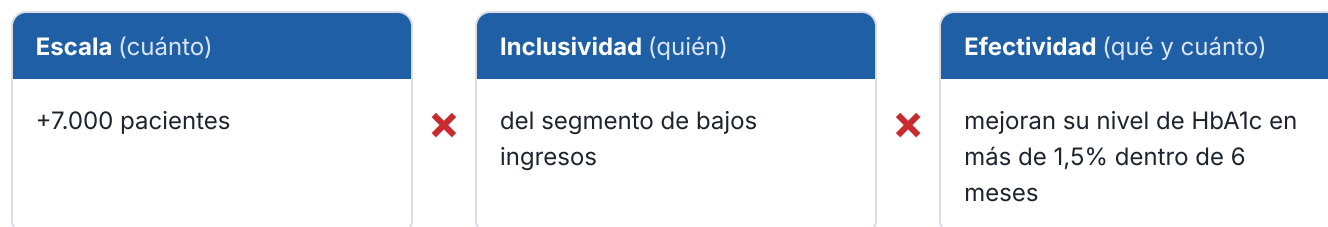
CÓMO DISEÑAR EL ESQUEMA DE INCENTIVOS DE IMPACTO

Eres libre de aplicar tu propia metodología u otros enfoques para el esquema de incentivos de impacto. El único requisito del SAFI es que el esquema permita medir el porcentaje total de cumplimiento de todas las metas en conjunto (por ejemplo, de forma ponderada) al final del plazo.

La mayoría de quienes trabajan en esto tendrá su propio enfoque para medir y gestionar el impacto. Pero vincular incentivos financieros a resultados de impacto debería motivarlos a llevar sus esfuerzos a un siguiente nivel. Este Playbook no cubre los fundamentos de la medición y gestión de impacto (IMM). Diseñar un esquema de incentivos de impacto no exige un conocimiento técnico profundo, pero sí una comprensión práctica sólida y experiencia directa en IMM. Para las empresas que reciben un SAFI, esto no solo es clave para la transacción, sino que tiene un valor que va mucho más allá: libera el «doble dividendo» de la IMM, que optimiza el impacto positivo y, a la vez, entrega a la empresa datos valiosos de sus clientes para tomar mejores decisiones de negocio.

Para simplificar el proceso y cumplir estándares mínimos, desarrollamos un Esquema Simplificado de Incentivos de Impacto, que sigue una lógica consistente y se enfoca en tres dimensiones:

- **Escala** (por ejemplo, número de clientes o kilos de residuos reciclados);
- **Inclusividad** (por ejemplo, quiénes son los clientes o qué tipo de residuos se recicla); y
- **Efectividad** (por ejemplo, qué cambia exactamente y en qué medida).



Ejemplo de 100% de cumplimiento de la meta: impacto total por sobre la línea base durante el período de la transacción (ejemplo: una cadena de clínicas para la diabetes).

Apoyo experto

Roots of Impact puede entregar apoyo experto para diseñar el Esquema Simplificado de Incentivos de Impacto o tu propio enfoque de incentivos de impacto, en particular para seleccionar métricas, fijar metas y determinar una valoración (pricing) adecuada.

TERM SHEET Y CONTRATO SAFI

Aunque ya hemos cerrado contratos SAFI individuales, nuestro objetivo era ofrecerte un term sheet y un modelo de contrato estándar que incorporen las mejores prácticas en términos de impacto. Trabajamos en ello con nuestros socios y los pusimos a disposición gratuitamente en el primer trimestre de 2026, junto con una guía detallada ([disponible aquí](#)). Suscríbete a nuestro boletín [aquí](#) para recibir más novedades.

DEFINICIÓN DE METAS POSTERIOR A LA FIRMA

Idealmente, el inversionista (o un administrador de la transacción que actúe por cuenta suya) participa de cerca en la fase de desarrollo del sistema IMM. Esto facilita un entendimiento común sobre las métricas pertinentes, las metas ambiciosas pero realistas y el valor asignado a su logro. La definición de metas, que concluye hasta 12 meses después de la firma del SAFI, sigue el proceso estándar de estructuración ILF.

El acuerdo se formaliza mediante una modificación del contrato SAFI original y debe contener, como mínimo, la siguiente información:

- detalle del esquema de incentivos, incluidas las métricas, su ponderación, los valores de línea base, las metas, el valor del incentivo y su oportunidad;
- metodología de medición y ciclos de reporte; y
- metodología y oportunidad de la verificación (que encarga el inversionista).

El Manual de ILF entrega más orientación sobre estos temas. Para asegurar la adaptabilidad durante todo el plazo del contrato, recomendamos incluir la siguiente cláusula:

«El esquema de incentivos es de carácter adaptativo, lo que significa que sus términos pueden ajustarse si la empresa enfrenta un cambio de circunstancias. Asimismo, la empresa y el inversionista se reservan el derecho de proponer ajustes al esquema de incentivos en caso de desviaciones significativas respecto del desempeño efectivo, para asegurar que las metas sigan siendo ambiciosas pero alcanzables. El esquema de incentivos original se mantiene vigente mientras no se alcance un acuerdo escrito sobre el ajuste.»

QUÉ OCURRE AL FINAL DEL PLAZO

Al término del plazo del SAFI, la liquidación final se determina según el cumplimiento de las metas de impacto. Normalmente, el inversionista encarga una verificación externa. A partir de sus resultados, se evalúa el nivel de cumplimiento de las metas y se calcula el Monto Efectivo de Repago.

Si, mediante las participaciones anuales sobre ingresos, la empresa ya pagó más que el Monto Efectivo de Repago, se le reembolsa la diferencia. Si los pagos no alcanzan ese monto, la empresa debe hacer un pago final único (bullet) para cubrir la diferencia.

Cuando el cumplimiento total de las metas de impacto pueda acreditarse antes del término del plazo, la empresa puede solicitar al inversionista que reduzca el Monto Máximo de Repago en consecuencia y seguir pagando solo hasta alcanzar ese límite ajustado.

3

MÁS INFORMACIÓN ÚTIL, CONSEJOS Y PREGUNTAS FRECUENTES

CONSEJOS, TRUCOS Y ATAJS DE IMPLEMENTACIÓN

El SAFI es muy ágil y flexible. A continuación, algunas ideas, consejos y atajos iniciales para inspirarte. Te animamos a compartir también con nosotros tus propias experiencias y consejos.

- **Bajar la Participación sobre Ingresos para preservar liquidez:** puedes fijar la Participación sobre Ingresos por debajo de lo necesario para alcanzar el Monto Máximo de Repago. Si confías en que la empresa cumplirá sus metas de impacto, puedes calcular la participación según lo necesario para alcanzar el Monto Mínimo de Repago. Así se preserva liquidez valiosa para la empresa durante los períodos de repago. Con todo, es importante considerar la posible volatilidad de los ingresos y las desviaciones respecto del plan financiero o de impacto, que pueden afectar la trayectoria efectiva de los repagos.
- **Jugar con escenarios:** contar con un modelo robusto para configurar y calcular el SAFI es esencial. Una vez que lo tengas, te recomendamos construir y discutir distintos escenarios, en especial uno optimista, uno intermedio y uno conservador. Esto maximiza la transparencia y ayuda a que el inversionista y la empresa entiendan con claridad los riesgos y resultados posibles. Además, podrás ver cómo cambia la TIR, que en la práctica representa el costo de capital de la empresa. El Configurador y Calculadora SAFI, disponible en el ILF Transaction Hub, incorpora todas estas funciones.
- **Diseñar un SAFI Catalítico (¡es un SIINC inverso!):** si conoces los Social Impact Incentives (SIINC) como una herramienta altamente catalítica, así puedes estructurar un SAFI para lograr un efecto similar, pero a la inversa: fija el Monto Máximo de Repago en 1,0x y el Monto Mínimo en 0x (cero), y condiciona el desembolso del SAFI a que la empresa levante coinversión en una proporción de 1:X. Esta estructura replica un modelo SIINC, con la diferencia de que los pagos se hacen por adelantado y, en la práctica, se «repagan» con el logro de las metas de impacto. El beneficio para la empresa es claro: puede usar el capital de inmediato. Si alcanza sus metas de impacto, el resultado financiero equivale al de un SIINC, pero con mejor liquidez.
- **Diseñar un SAFI Sidecar:** para evitar las complejidades de los Impact-Linked Loans² (o para agregar fácilmente incentivos de impacto a cualquier tipo de inversión), el SAFI puede estructurarse como un mecanismo complementario (sidecar). En esencia, funciona como un SAFI Catalítico (ver arriba), con la diferencia clave de que su monto total refleja el monto máximo de incentivos que el inversionista (u otra parte, como un donante) está dispuesto a entregar. Asociado a una inversión existente, el SAFI Sidecar puede diseñarse con total flexibilidad para ajustarse a un plan de incentivos de impacto a la medida, con independencia de la estructura financiera de la inversión principal.

² Estructurar un Impact-Linked Loan puede ser complejo por los desfases entre la verificación del logro de impacto y el calendario de pago de intereses, que es normalmente cuando se aplicarían los ajustes financieros (como las rebajas de tasa). Además, la

amortización del préstamo agrega complejidad: a medida que el capital se repaga, el efecto de las rebajas de tasa disminuye, en especial cuando el desempeño de impacto se demuestra tarde en el plazo del préstamo. Esto dificulta ofrecer incentivos justos y significativos por un buen desempeño de impacto logrado hacia el final del período.

PREGUNTAS FRECUENTES

¿Cómo puede estructurarse un SAFI para preservar la liquidez de la empresa?

Varios términos del contrato SAFI influyen directamente en cuánto paga la empresa a lo largo del tiempo y cuándo: el porcentaje de Participación sobre Ingresos, el Período de Gracia, el plazo y los límites de repago. Cada uno puede ajustarse con el foco puesto en preservar la liquidez de la empresa el mayor tiempo posible. Naturalmente, esto debe equilibrarse con las expectativas del inversionista.

Otra forma de favorecer la liquidez es calcular los repagos no sobre los ingresos brutos, sino sobre otras métricas, como el EBIT, una línea de ingresos específica o el flujo de caja libre. Estas opciones de estructuración más avanzadas se abordarán en futuros lineamientos.

¿Puede la empresa solicitar la suspensión anticipada de los repagos si cumple las metas de impacto?

Sí. La empresa puede solicitar la suspensión anticipada de los repagos si estima que, considerando el desempeño de impacto logrado a la fecha, ya alcanzó el Límite de Repago. En ese caso, se realiza una verificación de impacto lo antes posible para confirmar (o ajustar) el Límite de Repago según los resultados de impacto verificados.

¿Quién paga la verificación externa de impacto, cuando es necesaria o deseada?

Por defecto, el inversionista encarga y paga la verificación externa de impacto. Alternativamente, el inversionista puede optar por hacer la verificación por sí mismo.

¿En qué casos el desempeño de impacto no se acumula (para efectos de la verificación)?

Depende del tipo de impacto y de las prioridades de las partes. Por ejemplo, si el inversionista y la empresa acuerdan hacer seguimiento a una mejora cualitativa continua en un indicador de resultado específico, como los resultados de aprendizaje, la verificación no debe limitarse a los resultados generados al final del plazo. Si la empresa construyó un sistema de medición y gestión de impacto (IMM) robusto y confiable, la verificación puede centrarse en los datos levantados y reportados a lo largo del tiempo (por ejemplo, anualmente), que luego se verifican al final del plazo.

¿Qué ocurre si la fase de desarrollo del sistema IMM se atrasa y las metas no pueden fijarse dentro de los 12 meses posteriores a la firma?

Esto debe quedar claramente regulado en el contrato SAFI. Por defecto, la empresa no tiene derecho a ningún incentivo: ni al Incentivo por Avance del Sistema IMM ni a los incentivos posteriores por el logro de metas de impacto. Recomendamos monitorear de cerca la fase de desarrollo del sistema IMM y revisar los hitos intermedios para evitar sorpresas. Como en todo contrato, siempre hay espacio para la flexibilidad y la negociación, siempre que existan razones válidas.

4

LO QUE VIENE: UNA PRÁCTICA EN EVOLUCIÓN

Este Playbook es un recurso vivo, que evoluciona a medida que los usuarios aplican el SAFI en la práctica. Mientras más se use, pruebe y adapte, mejor será. Ahora eres parte de ese crecimiento.

- Las herramientas y plantillas del SAFI se seguirán mejorando.
- Surgirán nuevas características según las necesidades de empresas e inversionistas.
- Los casos de uso se ampliarán a distintos sectores, geografías y etapas de madurez.

Mantente conectado para recibir la información más reciente y contribuir a dar forma al SAFI.

Para conocer buenas prácticas y aprendizajes de aplicaciones reales, revisa el informe de Roots of Impact [«Impact-Linked Finance: Learnings from Eight Years and Ideas for the Future»](#).

Roots of Impact también ofrece capacitaciones específicas en estructuración de SAFI para desarrollar capacidades internas.

Suscríbete a nuestro boletín [aquí](#).

¿Tienes preguntas?

Nos encantará saber de ti: info@roots-of-impact.org

IMPACT. VALUED. REWARDED.

www.roots-of-impact.org

Traducción al español en colaboración con GAIL LatAm