

Convocatoria Blended Finance 2.0. **“Fondo Invirtiendo para la Paz”**

Tabla de Contenido

1. ACERCA DEL PROPONENTE	2
1.1 Información básica	2
1.2 Organizaciones receptoras y aliadas.....	3
1.3 Información para Due Diligence.....	4
2. ACERCA DEL PROYECTO	5
2.1. Estructura del Fondo, Manejo de la inversión y Apalancamiento	5
2.2 Descripción del Blended Finance	6
2.3. Objetivos	7
2.4. Descripción de la oportunidad o problema a resolver.....	8
2.5. Teoría de Cambio	9
2.6. Aporte al Fondo Multidonante.....	12
2.7. Impacto Social	14
2.8. Descripción del mercado.....	16
2.9. Línea de tiempo del proyecto y cronograma de desembolsos	18
2.10. Equipo de Implementación	19
2.11. Segmento objetivo / Población	20
2.12. Evaluación y monitoreo.....	21
2.13. Estrategia de salida del proyecto y sostenibilidad	22
3. ENFOQUES TRANSVERSALES Y MÉTRICAS	24
4. INFORMACIÓN FINANCIERA, PRESUPUESTO Y PROYECCIONES	31
ANEXOS	32

1. ACERCA DEL PROPONENTE

1.1 Información básica

Proponente(s)	ACUMEN FUND INC. "Fondo Invirtiendo para la Paz"
Ubicación – Municipio(s) donde se desarrolla el proyecto	El proyecto consiste en invertir en 4 agronegocios, ubicados y/o con operaciones en los siguientes municipios: <ul style="list-style-type: none"> • <u>FEDEAJONJOLI</u> – Córdoba (PDET), Carmen de Bolívar (PDET) • <u>ASPRODEMA</u>: Quibdó (ZOMAC), Medio Atrato (PDET), Bojayá (PDET), Vigía del Fuerte (PDET) • <u>ASOGREPACA</u>: Campamento (ZOMAC), Anorí (PDET), Yarumal (ZOMAC), Angostura (ZOMAC) • <u>SELVACEUTICA</u>: Quibdó (ZOMAC), Bojayá (PDET), Medio Atrato (PDET)
Monto solicitado (en USD)	USD \$300,000 Trescientos mil dólares americanos
Duración del Programa (Meses)	48 meses Cuarenta y ocho meses a partir del Desembolso
Fecha de Inicio / Fecha de Fin Aportes MPTF	Octubre 2019 / octubre 2021
Fecha de Inicio / Fecha de Fin Proyecto	Octubre 2019 / octubre 2023
Número de Beneficiarios (Directos e Indirectos)	Directamente a 900 Pequeños Productores Agrícolas Beneficiando un total de 3,600 personas
Resumen ejecutivo del proyecto – (Máximo 250 palabras)	<p>El proyecto consiste en invertir en 4 agronegocios que cumplan con los siguientes criterios básicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Tener un modelo de negocio comercialmente atractivo que implique una actividad de valor agregado atendiendo las necesidades de comunidades vulnerables; Contribuir al desarrollo en municipios PDET (y también ZOMAC); Ser generados por mujeres y/o organizaciones de base con un fuerte liderazgo colectivo; Proporcionar beneficios a grupos que han enfrentado fuerte exclusión social, política y económica, tales como como los Afrodescendientes, comunidades Indígenas, mujeres y jóvenes. <p>Esto implicará proporcionar Capital paciente e inteligente para establecer y fortalecer los negocios; Consultoría estratégica y asistencia técnica; y Soporte post inversión. Teniendo en cuenta lo anterior, hemos identificado 4 oportunidades de inversión, en distintas regiones del país:</p> <ol style="list-style-type: none"> Proyecto en asocio con la Federación Nacional de Productores de Ajonjolí ("<u>Fedeajonjolí</u>"); Proyecto en asocio con la Asociación de Productores del Medio Atrato ("<u>Asprodema</u>") Proyecto en asocio con Asociación Gremial de Productores Agrícolas de Campamento ("<u>Asogrepaca</u>"); Proyecto de inversión en Selvacéutica S.A.S. ("<u>Selvacéutica</u>")

Todas estas oportunidades son en empresas con ánimo de lucro, que están siendo promovidas por asociaciones de productores regionales, o por empresarios locales con un importante criterio social. Los proyectos de inversión arriba descritos están localizados en zonas vulnerables, de postconflicto y tienen riesgos altos inherentes a su estructura. Acumen es consciente de esos riesgos y necesita mitigarlos. Los recursos del Fondo Multidonante ayudarán a darle a estos proyectos una viabilidad técnica y financiera permitiendo su sostenibilidad y facilitando nuestra inversión.

1.2 Organizaciones receptoras y aliadas

En la tabla abajo se listan todas las entidades que participarán en proyecto. Es importante notar que Acumen como promotor del proyecto, recibiría el monto total de la inversión: USD 300,000 y designaría los recursos de inversión para cada uno de los proyectos.

Entidad	Monto para entregar (USD)	Rol + Know how	Experiencia (años)	Persona encargada	Datos contacto	
					Email	Teléfono
Acumen Fund	Total \$300,000	Fondo de Impacto promotor del proyecto	18 años	Virgilio Barco Jorge de Angulo	vbarco@acumen.org jangulo@acumen.org	+57 1 755 2543
Fedeajonjoli	\$100,000	Proyecto de Inversión	8 años	Yimmis Severiche	fedeajonjoli@gmail.com	+57 311 691 9280
Asprodema	\$40,000	Proyecto de Inversión	15 años	Octavio Rojas	octavio Rojas64@gmail.com	+57 310 594 0447
Panela	\$80,000	Proyecto de Inversión	20 años	Johana Tamayo Carlos Rodríguez	asogrepacampamento@gmail.com carlos.agroip@gmail.com	+57 310 823 2156
Selvacéutica	\$80,000	Proyecto de Inversión	5 años	Mabel Torres	magitoto@yahoo.com	+57 313 755 5896


Fuentes de Presupuesto	Monto USD	Observaciones
Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para la Paz	<u>USD 300,000</u>	En tres desembolsos esperados en Q4 2019, Q1 2020 y Q3 2020. Cada desembolso será de USD 100,000.
Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)	<u>USD 795,000</u>	Fondos serán utilizados para actividades de inversión y asistencia técnica
Acumen Fund Inc. (Recursos Propios)	<u>USD 495,000</u>	Fondos serán utilizados para actividades de inversión y asistencia técnica

Presupuesto Total	USD 1,590,000	Sumatoria de montos de esta columna
--------------------------	----------------------	-------------------------------------

1.3 Información para Due Diligence

- Adjunto Certificado de Pasado Judicial de Virgilio Barco Isakson (c.c. 70.337.665 de Bogotá (Anexo 7.6)). (Anexo 7.5)
- Adjunto Certificados de Cámara y Comercio de: (i) FedeaJonjolí (Anexo 7.4); (ii) Asprodema (Anexo 7.3); (iii) Asogrepaca (Anexo 7.2); (iv) Selvacéutica (Anexo 7.1).

Nombres y firmas de la(s) organización(es) participante(s)

Acumen Fund Inc.
<i>Nombre del Representante:</i> Virgilio Barco Isakson
<i>Firma:</i> 
<i>Fecha Octubre 15 de 2019</i>

2. ACERCA DEL PROYECTO

Acumen Fund Inc. (“Acumen”) presenta a continuación el Plan de Negocio del proyecto “Fondo Invirtiendo para la Paz”, consistente en desarrollar inversiones sostenibles en 4 iniciativas de agronegocios en municipios PDET y ZOMAC de Colombia.

2.1. Estructura del Fondo, Manejo de la inversión y Apalancamiento

El presente proyecto se diseñará para invertir en un portafolio de 4 agronegocios que cumplen con los criterios básicos descritos en la Sección 1.1. arriba: “*Información Básica del Proponente*”. Las siguiente es una descripción de cada una de esas oportunidades de inversión:

Proyecto en asocio con Fedeaajonjolí: Actualmente la asociación cuenta con activos como maquinaria que se aportarán como contrapartida en el momento de la consecución de la empresa. Además, Acumen hará una inversión de capital por USD 315,000, que busca darle valor agregado a la semilla de ajonjolí canasto mediante la construcción de una planta de descortezado. La estrategia de esta inversión radica en permitir la eliminación de intermediarios en la cadena de valor, aumentando los márgenes para los pequeños productores.

Monto Fondo Multidonante:	USD 100,000.
Contrapartida Acumen:	USD 215,000.
Contrapartida Fedeaajonjolí:	Determinada en el momento de estructurar la inversión
Instrumento financiero:	Equity y/o Deuda

Proyecto en asocio con Asprodema: Actualmente la asociación cuenta con activos como tierra, planta con maquinaria suficiente para recibir, procesar y empacar 625 Tons de arroz paddy por año y una embarcación con la capacidad de transportar 20 toneladas que podrían ser aportados como contrapartida en el momento de la consecución de la empresa. Además, Acumen hará una inversión de capital por USD 160,000 que busca potencializar el molino de arroz perteneciente a la asociación, mediante el mejoramiento de infraestructura física y el fondeo para capital de trabajo. La estrategia de esta inversión radica en fortalecer la empresa para lograr incrementar la participación de mercado en el Chocó, con un producto cultivado y desarrollado en la región (arroz paddy) - y así asegurar incrementos en ventas y mejoría en los márgenes para los pequeños productores.

Monto Fondo Multidonante:	USD 40,000.
Contrapartida Acumen:	USD 120,000
Contrapartida Asprodema:	Determinada en el momento de estructurar la inversión
Instrumento Financiero:	Equity y/o Deuda

Proyecto en asocio con Asogrepaca: Actualmente la asociación cuenta con activos como tierras y maquinaria que aportarán como contrapartida en el momento de la consecución de la empresa. Además, Acumen hará una inversión de capital por USD 535,000 que busca la construcción de una planta de panela pulverizada. La estrategia de esta inversión radica en estandarizar la calidad para cumplir con normas internacionales de exportación – y así asegurar incrementos en ventas y mejoría en los márgenes para los pequeños productores.

Monto Fondo Multidonante:	USD 80,000.
Contrapartida Acumen:	USD 455,000
Contrapartida Asogrepaca:	Determinada en el momento de estructurar la inversión

Instrumento Financiero: Equity y/o Deuda

Proyecto de Inversión en Selvacéutica S.A.S. Actualmente la empresa cuenta con una planta en Quibdó que se aportara como contrapartida en el momento que Acumen haga la inversión. Además, Acumen hará una inversión de capital por USD 580,000 que busca potencializar infraestructura y financiamiento de capital de trabajo para promover esta compañía, que produce bio cosméticos (jabones, exfoliantes, mascarillas faciales, champú, jabones líquidos, entre otros) haciendo uso de insumos extraídos de la biodiversidad Chocoana. La estrategia de esta inversión radica en desarrollar la capacidad interna de esta compañía, conectándola a los mercados nacionales para incrementar su participación de mercado – asegurando incrementos en ventas y márgenes para los pequeños productores.

Monto Fondo Multidonante: USD 80,000.
Contrapartida Acumen: USD 500,000
Instrumento Financiero: Equity y/o Deuda

Apalancamiento - Como se puede apreciar anteriormente los fondos aportados por el Fondo Multidonante, ascienden a **USD 300,000**, con una contrapartida de Acumen de **USD 1,290,000**. Esto da una relación de apalancamiento total de **1:4.3**. De estos recursos de apalancamiento, cerca de **USD 795,000** potencialmente vendrían de organizaciones multilaterales, principalmente la *Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional* (“USAID”); y de Laboratorio de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo (“*BID LAB*”). El resto de los recursos **USD 495,000** vendrían de recursos propios de Acumen Fund Inc. Por lo tanto, el apalancamiento de recursos privados sería de **1:1.7**

NOTA: Importante hay que aclarar que los socios de cada uno de estos proyectos de inversión traerían consigo contribuciones en capital o en especie, como aporte a las nuevas empresas que estamos creando. En el momento de entregar esta propuesta no tenemos aún la cuantificación de estos recursos, pero cuando se materialicen el “apalancamiento del sector privado” sería aún mayor al descrito anteriormente.

2.2 Descripción del Blended Finance

Los proyectos de inversión arriba descritos están localizados en zonas ZOMAC y PDET y tienen riesgos altos inherentes a su estructura. Acumen es consciente de esos riesgos y necesita mitigarlos. Los recursos del Fondo Multidonante ayudarán a darle a estos proyectos una viabilidad técnica y financiera permitiendo su sostenibilidad y facilitando nuestra inversión. Específicamente, estos recursos serán utilizados para fundear iniciativas de asistencia técnica y subsidios para inversión en capital de trabajo, infraestructura y maquinaria:

Proyecto en asocio con Fedejonjolí: En esta iniciativa de inversión, los recursos del Fondo Multidonante se utilizarán para financiar una asistencia técnica (consultoría estratégica) para realizar un estudio de mercado del ajonjolí canasto y un plan de negocios para la construcción de la planta de descortezado. Así mismo, los recursos de inversión apalancados con los fondos propios de Acumen serán utilizados para inversiones en infraestructura y capital de trabajo.

Proyecto en asocio con Asprodema: En esta iniciativa de inversión, los recursos del Fondo Multidonante se utilizarán para financiar una asistencia técnica (consultoría estratégica) para realizar un estudio de mercado del arroz paddy y un plan de negocios para la construcción de una compañía comercializadora. Así mismo, los recursos de inversión apalancados con los fondos propios de Acumen serán utilizados para inversiones en infraestructura, para potencializar el molino de arroz perteneciente a la asociación y capital de trabajo.

Proyecto en asocio con Asogrepaca: En esta iniciativa de inversión, los recursos del Fondo Multidonante se utilizarán para una asistencia técnica (consultoría estratégica) orientada a estandarizar la calidad de la panela pulverizada para normas de exportación. Así mismo, los recursos de inversión apalancados con los fondos propios de Acumen serán utilizados para inversiones en infraestructura, para potencializar la planta de procesamiento y financiar capital de trabajo.

Selvacética S.A.S. En esta iniciativa de inversión, los recursos del Fondo Multidonante se utilizarán para una consultoría estratégica con una firma especializada, para desarrollar la capacidad interna la compañía, potencializando las habilidades gerenciales de la fundadora. Así mismo, se utilizarán recursos para una asistencia técnica que conecte la compañía a los mercados nacionales para incrementar su participación de mercado. Así mismo, los recursos de inversión apalancados con los fondos propios de Acumen serán utilizados para inversiones en infraestructura, para potencializar el molino de arroz perteneciente a la asociación y capital de trabajo.

2.3. Objetivos

Objetivos Generales del Proyecto - En Acumen creemos que hay una mejor manera de generar desarrollo rural en Colombia mediante la inversión de la mano con comunidades en proyectos económicamente rentables. Estas empresas se encuentran en el sector de agronegocios y se proveen de pequeños agricultores, proporcionándoles asistencia técnica para mejorar sus rendimientos y la calidad de sus cultivos. De tal manera, los objetivos generales de este proyecto son los siguientes:

- i. Fortalecer las asociaciones de productores que han sido actores clave en el mantenimiento del tejido social en municipios afectados por el conflicto armado;
- ii. Proporcionar alternativas a las actividades económicas ilícitas, como la tala, la minería ilegal, el cultivo y producción de drogas;
- iii. Contribuir al desarrollo económico local en municipios PDET y ZOMAC, los cuales tienen muy poca actividad económica formal. Mediante la estructuración de agronegocios que permitan agregar valor a los productos agrícolas y transferir un mayor margen a los pequeños productores.
- iv. Aportar a la equidad de género, favoreciendo proyectos con fuerte participación de mujeres;
- v. Proporcionar alternativas económicas a grupos que se han enfrentado una fuerte exclusión social, política y económica, como los Afrodescendientes, comunidades Indígenas, mujeres y jóvenes.

Alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible – Los objetivos arriba descritos están reciamente alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (“ODS”) establecidos por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (“PNUD”).

En general, todos los objetivos del proyecto tienen una relación directa con el Objetivo # 1: “*Erradicar la Pobreza*”. En particular el fortalecer las asociaciones de productores locales y el proporcionar alternativas de actividades económicas son objetivos encaminados proporcionar opciones de sustento en el campo a través de actividades agrícolas sostenibles, alineándose con el Objetivo #8 “*Trabajo Decente y Crecimiento Económico*”. Generando oportunidades económicas en zonas rurales, estas actividades permiten establecer las condiciones para satisfacer las necesidades nutricionales de grupos vulnerables generando seguridad alimentaria y alineándose con el Objetivo # 2: “*Hambre Cero*”.

Las inversiones que Acumen está considerando, van alineadas también con el Objetivo #5 “*Igualdad de Género*”, dado que piensan favorecer los proyectos en donde participen y/o se beneficien mujeres, que - como se expuso en la sección anterior - han sido desproporcionalmente afectadas por el conflicto armado. Finalmente, proveyendo beneficios económicos a grupos que tradicionalmente han enfrentado discriminación y exclusión económica social y política (Afrodescendientes y comunidades Indígenas principalmente), las inversiones de Acumen se alinean con el Objetivo # 10: “*Reducción de las desigualdades*”.

2.4. Descripción de la oportunidad o problema a resolver

El crecimiento de la economía colombiana enmascara una enorme desigualdad entre las áreas urbanas y rurales del país. Según cifras del Departamento Nacional de Estadística (“DANE”), Colombia ha logrado mejoras considerables en la reducción de la pobreza: los niveles de pobreza han bajado del 37,2% en 2010 al 26,9% en 2017, mientras que la pobreza extrema se ha reducido del 12,3% en 2010 al 7,4% en 2017.

Sin embargo, todavía persiste una brecha de pobreza entre las zonas urbanas y rurales. Según el DANE, en 2017, la tasa de pobreza en las áreas rurales era 1.5 veces más alta que en las áreas urbanas, y la tasa de pobreza extrema en las áreas rurales era 3.08 veces más alta que en las áreas urbanas. Al examinar las medidas clave de pobreza multidimensional, la brecha entre las áreas urbanas y rurales también es significativa, con el acceso al agua, saneamiento, electricidad, vivienda y salud como los principales desafíos.

La pobreza afecta a las minorías étnicas de Colombia, en particular a comunidades afrodescendientes e indígenas de manera desproporcionada. Mientras que los afrodescendientes son el 10% de la población total, representan el 19% de las personas en condición de pobreza. Del mismo modo, los indígenas, que constituyen el 3% de la población total, representan el 7% de las personas en condición de pobreza.

La pobreza también afecta a las mujeres de manera desproporcionada: a pesar de tener mayores niveles de logros educativos que los hombres, las mujeres tienen niveles más bajos de participación en la fuerza laboral, niveles más altos de empleo informal y niveles más bajos de ingresos en comparación con los hombres, en todos los niveles de edad.

En las áreas que se han visto más recientemente afectadas por el conflicto armado, los patrones de pobreza rural se ven agravados por instituciones gubernamentales débiles, e infraestructura y prestación de servicios básicos deficientes. Debido a la falta de oportunidades de empleo o

generación de ingresos, las actividades ilegales tales como el cultivo de coca, la minería y la tala ilegal son a menudo las únicas alternativas económicas viables para los hogares rurales.

Colombia es uno de los países con mayor biodiversidad del mundo, y estas actividades ilegales tienen enormes consecuencias ambientales negativas. La magnitud del daño ecológico está comenzando a cuantificarse solo recientemente. El Sistema de monitoreo antinarcóticos de la policía, que utiliza alta tecnología para ubicar áreas con cultivos ilícitos y minería clandestina, ha identificado 6,330 puntos en todo el país donde se realizan actividades de minería y tala de bosques ilegales. Estos informes de inteligencia indican que hay 95,000 hectáreas "con afectación total" debido a los efectos de la minería no controlada. Estimaciones recientes del Ministerio del Medio Ambiente concluyen que en los últimos años ha habido un aumento en las áreas deforestadas asociadas con los cultivos de coca, llegando a cerca de 50,000 hectáreas.

El gobierno de Colombia y la guerrilla de las FARC firmaron un acuerdo de paz para poner fin a más de 50 años de conflicto armado, en 2016. El primer capítulo del acuerdo esboza una "Reforma Rural Integral" que busca sentar las bases para la transformación de las zonas rurales en Colombia, para asegurar el bienestar de las poblaciones rurales como base de una paz duradera. Este acuerdo abre importantes posibilidades ya que uno de sus objetivos es fortalecer la presencia del estado en todo el país, cerrando la brecha entre las áreas rurales y urbanas, promoviendo la mejora de la industria agrícola, protegiendo el medio ambiente y garantizando que el derecho a la alimentación sea progresivamente realizado.

En los últimos años, el gobierno de Colombia ha realizado un esfuerzo concertado para mejorar las condiciones en las áreas del país más afectadas por el conflicto, brindando servicios e infraestructura estatal. La Política de Estabilización de la administración actual llamada "Paz con Legalidad" contiene una serie de acciones centradas en el desarrollo rural en áreas de posconflicto.

A pesar de la asignación significativa de recursos, el aumento de los ingresos rurales y la prosperidad en estas áreas ha demostrado ser un desafío. La sociedad colombiana ha tomado consciencia de que a menos que haya un incremento significativo en la prosperidad de las áreas de posconflicto y una reducción de la brecha entre las zonas rurales y urbanas, Colombia nunca logrará una paz duradera.

2.5. Teoría de Cambio

Acumen en Colombia - El trabajo de Acumen en Colombia inició en 2013 y se ha centrado en una estrategia basada en las áreas rurales, en particular en los municipios de posconflicto (PDET y ZOMAC) y en beneficiar a las comunidades que históricamente se han enfrentado a la exclusión social, económica y política. Estas comunidades incluyen pequeños agricultores, mujeres, afrodescendientes e indígenas.

Acumen ha identificado una serie de empresas que están abordando temas clave de pobreza monetaria y multidimensional en municipios PDET y ZOMAC. Los modelos de negocios de estas empresas se pueden dividir en dos categorías principales: (i) Empresas que son propiedad y están administradas por comunidades en municipios PDET y ZOMAC y (ii) Empresas que son propiedad de empresarios sociales, pero que buscan tener un cambio positivo en municipios PDET y ZOMAC.

A lo largo del tiempo, los esfuerzos para generar desarrollo rural en Colombia se han centrado en proyectos de subsistencia a pequeña escala con comunidades rurales o en proyectos más grandes con asociaciones de productores, que incluyen la creación de capacidades para proporcionar infraestructura productiva. A menudo, se piensa muy poco en los mercados finales y, cuando finalizan los proyectos, los agricultores se quedan con productos que no tienen salida a los mercados. Se presta poca atención a la formación del equipo empresarial que operará la infraestructura productiva para vender los productos. Muchas veces, no se tiene en cuenta el capital de trabajo necesario para escalar estas iniciativas, con el fin de hacerlas sostenibles.

En Acumen creemos que hay una mejor manera de generar desarrollo rural a nivel local. Estamos apoyando a empresas sostenibles que son propiedad de comunidades locales o empresarios sociales. Hacemos esto brindándoles las condiciones necesarias para tener negocios escalables: capital de trabajo, asistencia técnica, soporte en gobierno corporativo y herramientas para medir el impacto social.

Hasta la fecha, hemos invertido más de USD 5.500.000 en una cartera de 8 compañías en cadenas de valor agrícola. Acumen está comenzando a ver los resultados positivos de la generación de desarrollo en las comunidades rurales en varios municipios PDET y ZOMAC. En este proceso, hemos demostrado que estas iniciativas están marcando una verdadera diferencia en las vidas de los grupos sociales que tradicionalmente se han enfrentado a una gran cantidad de exclusiones.

Proyectos y Criterios de Inversión - Por tanto, los fondos de la presente convocatoria serán destinados a continuar este trabajo pionero, invirtiendo en 4 proyectos adicionales: (i) Proyecto en asocio con Fedeaonjoli (Sucre, Córdoba y Bolívar); (ii) Proyecto en asocio con Asogrepaca (Antioquia); (iii) Proyecto en asocio con Asprodema (Chocó) y (iv) Proyecto de Inversión en Selvacéutica (Chocó).

Para asegurarse de la sostenibilidad financiera y el impacto social de las inversiones arriba descritas, Acumen realizará un proceso de debida diligencia exhaustivo, conforme a nuestros criterios estándar a nivel mundial. Como fondo de inversión de impacto, todos los proyectos que Acumen apoya deben poder demostrar una sostenibilidad financiera que nos permita recuperar nuestro capital con una tasa interna de retorno positiva. Adicionalmente, estos mismos deben poder demostrar de manera clara el impacto social que está teniendo en las comunidades de base, con respecto a los criterios de nuestra metodología de medición de impacto "*Lean Data*" explicada en la sección 2.6., abajo.

El proceso de debida diligencia de negocio incluye aspectos tales como: Entendimiento de la industria, oportunidad de mercado, proyecciones financieras, valoración de la empresa, evaluación del equipo emprendedor entre otros. Los hallazgos del proceso de debida son evaluados de manera consistente por nuestro comité de inversión externo, compuesto por expertos de talla mundial en temas de inversión de impacto.

Finalmente, en todos nuestros prospectos de inversión realizamos una debida diligencia legal, hecha por una firma externa de abogados que abarca temas regulatorios y de cumplimiento (Políticas de antidiscriminación y de defensa a los derechos humanos; salud y seguridad en el trabajo; derechos de propiedad y uso del suelo; cumplimiento de normas y regulaciones ambientales) entre otros.

Importante hay que aclarar que en caso de que alguna de las oportunidades descritas anteriormente sea rechazada por no cumplir con los criterios de la debida diligencia de negocio, del comité de inversión o de la debida diligencia legal; esta sería reemplazada por una oportunidad nueva que cumpla con los criterios de Acumen. Cualquier cambio de esta naturaleza sería informado previamente al Fondo Multidonante y acordado para que cumpla con los criterios aprobados en la presente convocatoria.

Enfoque de Género - El proyecto en general, tiene un marcador de genero 2A, basado en las siguientes razones: (i) Nuestro análisis de del problema descrito en la sección 2.4 incluye específicamente el problema de genero (afectación a las mujeres de manera desigual en la pobreza) como parte central de lo que aspiramos resolver; (ii) El análisis en la sección 2.7 (provee información diferencial de género en los beneficiarios de nuestras actividades de inversión; (iii) La lógica de nuestra intervención, promueve de manera positiva la igualdad de género en términos de los resultados y el impacto esperado por nuestros proyectos de inversión; (iv) Las actividades de inversión, con enfoque de género, tendrán un componente presupuestal superior al 30%, ya que en todos los casos, se aspira que afecten positivamente a las mujeres (Ver sección 2.12.

Proceso de Reemplazo de Inversiones Rechazadas

En caso de que una de las inversiones descritas anteriormente llegase a ser rechazada en alguna de las tres etapas de evaluación se procederá a seguir una de las dos opciones planteadas a continuación:

Opción 1:

1. Se informará a la Secretaría Técnica del Fondo Multidonante (“Secretaría”) dentro de los siguientes 5 días hábiles después de que la oportunidad sea rechazada.
2. Se realizará un informe en cual se explican los motivos por los cuales se rechazó la oportunidad y será enviado a la Secretaría dentro de los siguiente 10 días hábiles después de que la oportunidad sea rechazada.
3. Acumen emprenderá la búsqueda en el pipeline de otra empresa que cumpla con los criterios de la convocatoria:
 - a. Enfoque de género
 - b. Generar un impacto social, económico y ambiental positivo
 - c. Fomentar la construcción de la paz a través de oportunidades y vinculación de economías en las regiones destacadas con impacto directo en los municipios PDET.Acumen debe entregar la información de la nueva empresa dentro de los siguientes 20 días hábiles después de que la oportunidad sea rechazada.
4. La Secretaría debe presentar al Comité Técnico del Fondo el informe de Acumen, junto con la empresa propuesta por Acumen y dar una respuesta dentro los siguientes 10 días hábiles después de recibida la información por parte del equipo de Acumen.
5. En caso de que la nueva empresa sea rechazada por parte del Comité Técnico del Fondo, Acumen tendrá 10 días hábiles para presentar una nueva empresa.

Opción 2:

1. Se informará a los gestores de la Secretaría Técnica del Fondo Multidonante (“Secretaría”) dentro de los siguientes 5 días hábiles después de que la oportunidad sea rechazada.

2. Se realizará un informe en cual se explican los motivos por los cuales se rechazó la oportunidad y será enviado a la Secretaría dentro de los siguiente 10 días hábiles después de que la oportunidad sea rechazada.
3. Acumen propondrá una de las otras tres empresas del portafolio que presento en el proyecto para hacer una inversión adicional por el monto que se había destinado para la empresa que fue rechazada. Se deberá presentar un memo dentro de los siguientes 20 días hábiles después de que la oportunidad sea rechazada, donde se especifiquen los usos del capital adicional que se va a invertir en la empresa.
4. La Secretaría debe presentar al Comité Técnico del Fondo el informe de Acumen, junto con el memo que describe los usos del capital adicional y dar una respuesta dentro los siguientes 10 días hábiles después de recibida la información por parte del equipo de Acumen.
5. En caso de que la propuesta sea rechazada por parte del Comité Técnico del Fondo, Acumen tendrá 10 días hábiles para presentar una nueva propuesta para hacer una inversión adicional en alguna de las otras empresas del portafolio de este proyecto.

NOTA: Hay que aclarar que todos los proyectos descritos en esta convocatoria son empresas con ánimo de lucro. Acumen como socio de estas compañías, exigirá y se cerciorará que a lo largo de su funcionamiento estas no incumplan con los criterios básicos de sostenibilidad ambientales y de seguridad laboral tales como: (i) Derechos laborales; (ii) Salud y seguridad de la comunidad; (iii) Controversias ambientales en el territorio y (iv) No destrucción del hábitat y biodiversidad; entre otros.

2.6. Aporte al Fondo Multidonante

Debido a la etapa temprana de las empresas del portafolio que presento Acumen para este proyecto se dividirá el reporte de las métricas en dos etapas para cada una de las compañías del portafolio:

Etapas de Pre-Inversión:

Durante la etapa antes de realizar la inversión, Acumen reportará el avance en cada una de las etapas de inversión que debe cumplir cada una de las empresas en el portafolio de este proyecto para que sean aprobadas por nuestro comité de inversión. A continuación, se describirá cada una de las etapas y se mencionarán los entregables para cada una de estas:

- **Asistencia Técnica:** Acumen brinda recursos para asistencia técnica para agregarle valor los proyectos en temas como: 1) la estructuración del modelo de negocio; 2) Buenas prácticas agrícolas para el mejoramiento de calidad de los cultivos; 3) Diseño de la planta de producción.
Entregables: Trimestralmente se reportará el avance del proyecto de asistencia técnica y una vez finalizado se entregará el informe final mostrando los resultados del proyecto.
- **Proceso Preliminar de Inversión:** El equipo preparará un memorando de inversión preliminar de entre 7-10 páginas donde se describe el potencial de impacto, experiencia de la compañía, equipo administrativo y el encaje con los criterios de inversión.
Entregables: Trimestralmente se reportará el avance del proceso preliminar de inversión y una vez presentado al comité se enviará el memorando de inversión preliminar y los comentarios del comité de inversión.

- Proceso de Debida Diligencia & Memorando de Inversión Final:** Una vez se haya recibido una aprobación en la primera instancia, el equipo realizará un proceso de debida diligencia comercial para determinar de forma clara el impacto social y la viabilidad financiera del proyecto, que tomará entre 4 a 8 semanas. Con los insumos que se recojan en el proceso de debida diligencia, el equipo realizara un memorando de inversión final, de entre 30 a 35 páginas, que incluye una descripción detallada de la oportunidad de inversión.

Entregables: Trimestralmente se reportará el avance del proceso de debida diligencia comercial y del memorando de inversión final. Una vez finalizado este proceso, se enviará el memorando de inversión final y los comentarios del comité de inversión.
- Proceso de Debida Diligencia Legal:** Una vez recibida la aprobación final por parte del comité de inversión, Acumen contratará una firma de abogados para que realice una revisión detallada sobre temas legales y fiscales de la compañía.

Entregables: Trimestralmente se reportará el avance del proceso de debida diligencia legal y una vez finalizado se enviará el reporte final con los hallazgos del proceso.
- Cierre y Desembolso:** Una vez resueltos todos los temas legales y firmados todos los contratos, Acumen procederá a desembolsar los recursos.

Entregables: Trimestralmente se reportará el avance del proceso de cierre y desembolso y una vez finalizado se notificará a los gestores de la convocatoria Blended Finance 2.0.

Etapa Post-Inversión

Los siguientes son los indicadores financieros, de género y de impacto que Acumen reportara trimestralmente a los gestores de la convocatoria Blended Finance 2.0, una vez la empresa reciba la inversión.

Indicadores Financieros		
Indicador	Descripción	Método de Cálculo
Ventas Netas	Total de ventas realizadas por la compañía en un periodo de tiempo	Se sacan de los EEFF reportados por la empresa
Costo de Ventas	Costo de producir los artículos vendidos durante un periodo de tiempo	Se sacan de los EEFF reportados por la empresa
Utilidad Bruto	Los beneficios que le quedan a compañía después de cubrir los costos de ventas	Se sacan de los EEFF reportados por la empresa
Gastos Operacionales	Son todos los gastos administrativos en que incurre la empresa	Se sacan de los EEFF reportados por la empresa
EBITDA	Los beneficios que le quedan a la compañía después de cubrir los costos de ventas y gastos operacionales sin incluir la depreciación y amortización	Se sacan de los EEFF reportados por la empresa
Utilidad Neta	Los beneficios que le quedan a la empresa después de cubrir todos los costos y gastos	Se sacan de los EEFF reportados por la empresa

Indicadores de Impacto & Género		
Indicador	Descripción	Método de Cálculo
# Productores	# de productores discriminado por género y etnia	Se saca de la información reportada por la empresa
Asistencia Técnica	# de productores recibiendo asistencia técnica por parte de la empresa discriminado por género y etnia	Se saca de la información reportada por la empresa
Crédito	# de productores que recibieron crédito por parte de la empresa discriminado por género y etnia	Se saca de la información reportada por la empresa
Empleados	# de empleados que trabajan directamente con la empresa discriminado por género	Se saca de la información reportada por la empresa
Mujeres en el Equipo Directivo	% de mujeres que hacen parte del Equipo Directivo de la Compañía	Directoras Mujeres / Total Equipo Directivo
Mujeres en la Junta Directiva	% de mujeres que hacen parte de la Junta Directiva de la Compañía	Mujeres en Junta / Total Personas en Junta

Acumen ha desarrollado un sistema propio para recolectar datos y medir el impacto social de sus proyectos de inversión. Esto se hace través de la metodología *Lean Data*¹ que abarca tres dimensiones: (i) **Amplitud** (el número de vidas afectadas y los empleos creados por la empresa); (ii) **Profundidad** (la mejora en el bienestar de los hogares como resultado de la intervención) y (iii) **Enfoque de la pobreza** (medida en la cual el producto o servicio final está afectando al cliente objetivo final). Estos reportes se realizan cada 12 – 18 meses para todo el portafolio de Acumen. Todos los resultados y los reportes de los mismos los podemos compartir con el Fondo Multidonante, una vez estén concluidos.

Además de los indicadores que se mencionan anteriormente, se va a utilizar el indicador PMI 1.1.2 que mide el número de alianzas productivas y acuerdos comerciales implementados en municipios PDET. Asimismo, se utilizará el indicador PMI 1.1.3 que mide el número de organizaciones solidarias fortalecidas en capacidades productivas y administrativas en municipios PDET.

NOTA: El reporte de cada una de las empresas se realizará de manera individual lo que significa que debido a que el tiempo de cada una de las inversiones es diferente, se puede dar el caso en que en unas empresas se estén reportando los indicadores de la etapa de pre-inversión y en otras los indicadores de la etapa de post-inversión descritos anteriormente.

2.7. Impacto Social

Los proyectos de inversión arriba descritos tienen el potencial impactar positivamente la calidad de vida de al menos 900 hogares (3,600 personas), a través de: (i) Mayores niveles de ingresos para los pequeños agricultores; (ii) Incremento en la calidad de vida de las familias en áreas como la salud y la educación; (iii) Inclusión de las mujeres y los jóvenes dentro de las actividades productivas de las

¹ En Acumen creamos [Lean Data](#) para entender cómo nuestras inversiones impactan las vidas de las personas de bajos ingresos. Al colocar la voz del cliente en el centro de la medición de impacto y aprovechar la tecnología móvil para una respuesta rápida y confiable, Lean Data se ha convertido en una herramienta nueva y emocionante para empresas sociales, inversionistas y otros actores. Para poder compartir la metodología de Lean Data con el sector en general, hemos escindido la metodología creado una empresa independiente: [60 Decibels](#).

comunidades; (iv) Generación de alternativas económicas legales y rentables para grupos étnicos que han vivido una fuerte exclusión, como los Afrodescendientes y las comunidades Indígenas.

Proyecto en asocio con FedeaJonjolí – Este proyecto de inversión tiene el potencial de conectar a las cadenas de valor a 415 pequeños productores, miembros de la asociación. Esto se lograría mejorando sus ingresos, agregando valor a la semilla de ajonjolí canasto a través de la planta de descortezado. En términos de género, la representante legal de la federación es una lideresa reconocida en Montes de María (Departamentos de Sucre y Bolívar). Adicionalmente dentro de esta misma, hay 3 asociaciones lideradas por mujeres productoras de ajonjolí con 98 miembros mujeres, conjuntamente. La inversión en este proyecto ayudará a fortalecer estas asociaciones generando oportunidades económicas de calidad para estas mujeres. Marcador de género: 2ª

Proyecto en asocio con Asprodema –Esta asociación se encuentra adscrita al Consejo Comunitario Mayor de la Asociación Campesina Integral del Atrato (“Cocomacia”) localizado en el Chocó. El proyecto tiene el potencial de mejorar los ingresos de cerca de 215 pequeños productores de arroz, potencializando el molino que pertenece a la asociación. Estos mismos se conectarían a las cadenas de valor vinculando el arroz paddy a mercados a nivel local (en el Chocó) y a nivel nacional. Esta asociación está liderada por una mujer afrocolombiana como presidenta de la junta directiva, y tiene representación de mujeres en algunos cargos directivos. La inversión en este proyecto permitirá solidificar el liderazgo de estas mujeres a nivel local, ampliando su influencia. Marcador de género: 2ª

Proyecto en asocio con Asogrepaca – En la micro región de impacto de este proyecto de inversión hay 450 trapiches con 220 pequeños productores que se podrían integrar a las cadenas de valor, mejorando sus ingresos. Estas mejoras resultarían de agregar valor a la panela, pulverizándola y llevándola a estándares internacionales de exportación. Esta asociación que está liderada por dos mujeres locales del municipio de Campamento, hijas de productores de panela, cuyo objetivo es retribuir con oportunidades económicas a su región. Una inversión en este proyecto permitirá solidificar el liderazgo de estas mujeres a nivel local, ampliando su influencia. Marcador de género: 2ª

Proyecto de Inversión en Selvacéutica – Una inversión en esta empresa tiene el potencial de mejorar los ingresos de pequeños productores de insumos provenientes de la biodiversidad Chocoana. Esta es una empresa gestionada y fundada por una emprendedora social, afrocolombiana, y originaria de Quibdó. Parte de sus objetivos son generar capacidad e innovación a través de talleres con mujeres locales enfocados en el uso sostenible de la biodiversidad chocoana. La inversión en este proyecto permitirá potencializar y mejorar estas actividades. Marcador de género: 2ª

Los cuatro proyectos tendrán un impacto similar y aportarán principalmente al pilar de “Oportunidad” del Índice de la siguiente manera:

- Fortaleciendo las organizaciones de base en el territorio por medio de asistencia técnica
- Brindando acceso al mercado nacional e internacional a los pequeños productores
- Fortaleciendo la cadena de suministro.
- Eliminando intermediarios dentro de la cadena de suministro para trasladar el mayor valor posible a los pequeños productores.
- Brindándole la oportunidad a los pequeños productores de salirse de las dinámicas de mercado para tener mayores ingresos y más estables.

Adicionalmente, pensamos que estos proyectos de inversión aportarían también al pilar de “Necesidades Humanas Básicas”

- En primera instancia, los productores van a aumentar el rendimiento y la productividad de sus cultivos, asegurando el sustento y la alimentación (autoconsumo) de sus familias.
- Los excedentes de ingreso tienen la externalidad positiva de mejorar las condiciones de vida de los pequeños productores beneficiarios: Acceso a vivienda digna entre otros.

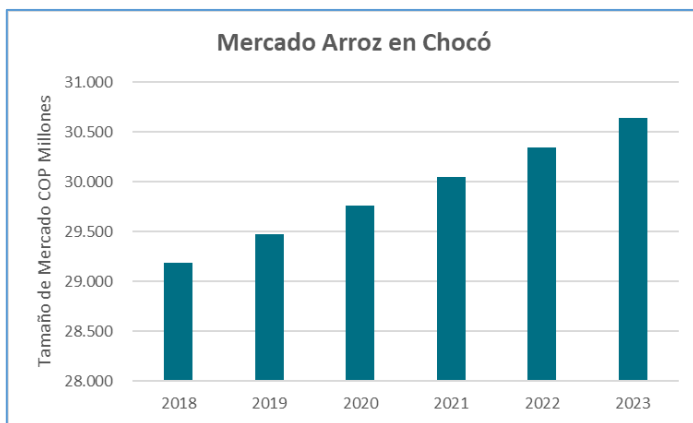
NOTA: Como se mencionó en la sección 2.4. “Descripción de la oportunidad o problema a resolver”, en las áreas que se han visto afectadas por el conflicto armado, y debido a la falta de oportunidades de empleo o generación de ingresos, las actividades ilegales tales como el cultivo de coca, la minería y la tala ilegal son a menudo las únicas alternativas económicas viables para los hogares rurales. Colombia es una de las regiones con mayor biodiversidad del mundo, y estas actividades ilegales tienen enormes consecuencias negativas en el medio ambiente. Al generar oportunidades económicas y de empleo dignas y legales, todos los proyectos descritos anteriormente, tienen el potencial de generar impactos positivos sobre el medio ambiente.

2.8. Descripción del mercado

A continuación, una breve descripción del mercado en el cual operan cada uno de los proyectos de inversión que Acumen desea emprender bajo esta convocatoria:

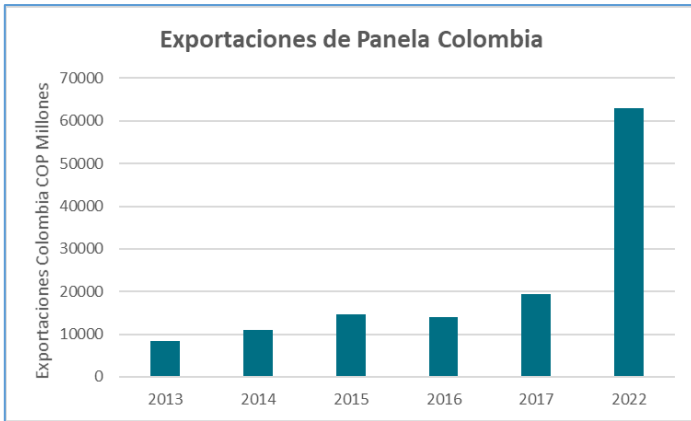
Merado Colombiano de Ajonjolí - El tamaño de mercado estimado del Ajonjolí en Colombia se ubica en COP 10.500 millones, de los cuales COP 3.600 millones son importados de Centro América y COP 6.900 son producidos localmente. En el periodo 2015 a 2016 la demanda de Ajonjolí creció un 33,1% y se espera que el mercado siga creciendo a una tasa similar durante los próximos cinco años. Los principales competidores en el mercado son Aceite Rendidor, Central Oíl, Insualimentos, Semillas Universales, Provenca y Sesajal; entro otros.

Mercado del Arroz en el Chocó – El negocio de Asprodema está enfocado en satisfacer la demanda de la población Afrocolombiana, Indígena y Mestiza del Departamento del Chocó. Estas comunidades tienen un consumo per cápita de 64 Kilogramos y se espera que para el 2023 el mercado alcance COP 30.600 millones.



Actualmente, alrededor del 90% de la demanda de arroz blanco es proveniente de otras regiones del país. Los principales competidores son:

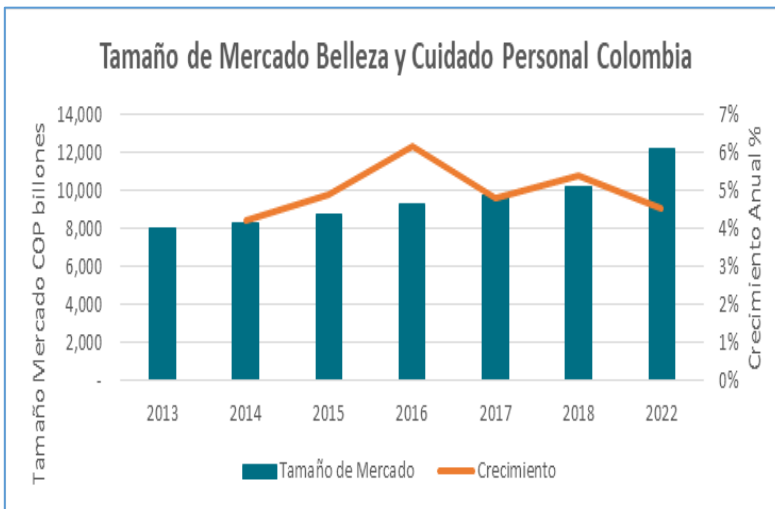
Molino Roa, Molino Flor Huila, Arroz Diana, Procesarroz, Improarroz, Unión de Arroceros e Inversiones Arroz Caribe.



Mercado de Panela para Exportación

- Colombia es el segundo productor de panela en el mundo con una capacidad de interna 1.3 millones de toneladas al año. Debido a que hay un alto consumo interno, en 2017 Colombia solo exportó 5.500 toneladas de panela, equivalente a COP 19.500 millones, a Norte América y Europa representando menos del 1% de la producción total.

Al ser el segundo productor de panela en el mundo, Colombia tiene un gran potencial para producir panela de alta calidad e incrementar las exportaciones. Por esta razón tanto el gobierno como la Federación Nacional de Productores de Panela (“Fedepanela”) proyectaron una tasa anual de crecimiento compuesto (“TACC”) de 26,5% para los próximos 5 años alcanzado cerca de 18.000 toneladas de panela, equivalente a COP 63.000 millones, en el 2022. Los principales competidores en la industria son Doña Panela, Comerpanela, Cidecolombia, Discomerla y Dulces el Trapiche.



Belleza y Cuidado Personal en Colombia

- El mercado de “Belleza y Cuidado Personal” en Colombia ha venido creciendo con una TACC de 5,1% durante los últimos cinco años (pasando de COP 7.987 billones en 2013 a COP 10.243 billones en el 2018). Se espera que el mercado siga creciendo a un TACC de 4,5% durante los próximos cuatro años alcanzando un tamaño de COP 12.236 billones en el 2022. Los

segmentos en los que va a participar Selvaceutica serán el Cuidado del Pelo, Cuidado de la Piel y Cosméticos, los cuales han venido presentando las TACC más aceleradas de la industria con 4.0%, 7,2% y 5,4% respectivamente. Los principales competidores son las empresas especializadas que no utilizan canales de venta tradicionales y atienden necesidades sofisticadas como Ana María, L’OCCITANE, Just, Natura, Inbiotech y Botanique.

2.9 Línea de tiempo del proyecto y cronograma de desembolsos

Actividad	Inicio	Final	Jul-19	Oct-19	Ene-20	Abr-20	Jul-20	Oct-20	Ene-21
Desembolso Convocatoria Blended Finance									
1er Desembolso	oct-19	ene-20		■					
2do Desembolso	ene-20	abr-20			■				
3er Desembolso	Jul-20	oct-20					■		
Proyecto en Asocio con Fedejonjolí									
Actividades de Asistencia Técnica	oct-19	ene-21		■	■	■	■	■	■
Debida Diligencia Inicial	oct-19	ene-20		■	■				
Debida Diligencia Formal	ene-20	Jul-20			■	■	■		
Debida Diligencia Legal y Contable	Jul-20	oct-20					■	■	
Desembolso Inversión	ene-21	ene-21							■
Proyecto en Asocio con Asprodema									
Actividades de Asistencia Técnica	oct-19	ene-21		■	■	■	■	■	■
Debida Diligencia Inicial	oct-19	ene-20		■	■				
Debida Diligencia Formal	ene-20	abr-20			■	■			
Debida Diligencia Legal y Contable	abr-20	Jul-20				■	■		
Desembolso Inversión	oct-20	oct-20						■	
Proyecto en Asocio con Asogrepaca									
Actividades de Asistencia Técnica	Jul-19	ene-21	■	■	■	■	■	■	■
Debida Diligencia Inicial	Jul-19	oct-19	■	■					
Debida Diligencia Formal	oct-19	ene-20		■	■				
Debida Diligencia Legal y Contable	ene-20	abr-20			■	■			
Desembolso Inversión	Jul-20	Jul-20					■		
Proyecto en Asocio con Selvacética									
Actividades de Asistencia Técnica	oct-19	ene-21		■	■	■	■	■	■
Debida Diligencia Inicial	oct-19	ene-20		■	■				
Debida Diligencia Formal	ene-20	Jul-20			■	■	■		
Debida Diligencia Legal y Contable	Jul-20	oct-20					■	■	
Desembolso Inversión	ene-21	ene-21							■

NOTA: La anterior es solo una estimación de la posible línea de tiempo para cada proyecto. No obstante, las variables en este tipo de inversiones son cambiantes y las etapas del proceso de inversión pueden demorarse. Sin embargo, los recursos del Fondo Multidonante serán apalancados por Acumen durante todo el proceso de inversión.

Como se ha mencionado anteriormente, estas inversiones tienen un riesgo alto inherente a su estructura que Acumen, como inversionista de impacto aspira a mitigar con los fondos de la presente Convocatoria. Durante el primer año los recursos del Fondo Multidonante serán utilizados para darle viabilidad técnica y financiera a los proyectos, permitiendo su sostenibilidad y facilitando

nuestra inversión. Específicamente, estos recursos serán utilizados para fondear iniciativas de asistencia técnica y subsidios para inversión en capital de trabajo.

Durante ese mismo periodo Acumen comenzara con su proceso de inversión que cuenta con tres etapas:

1. Debida Diligencia Inicial – Desarrollado en 3 meses. Se revisa el modelo de negocio de la compañía a financiar.
2. Debida Diligencia Formal – Desarrollado en 6 meses. Se revisa el modelo de negocio con más detalle y se realizan proyecciones para analizar la viabilidad financiera del proyecto y realizar una aproximación del valor de la compañía.
3. Debida Diligencia Legal y Contable – Se desarrolla en 3 meses. Se hace una revisión legal y contable completa de la compañía donde se asegura que no haya riesgos legales.

Al completar este proceso se realizará el desembolso de los recursos de contrapartida respectivos a cada empresa, los cuales serán utilizados para Inversión en Capital de trabajo y CAPEX principalmente.

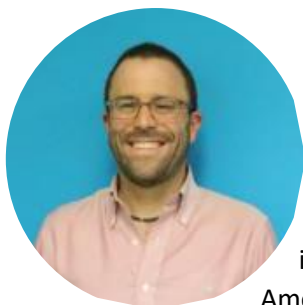
NOTA: Las inversiones en estas compañías están sujetas a aprobación por parte del comité de inversión de Acumen.

2.10 Equipo de Implementación



Virgilio Barco - Director para América Latina. Virgilio se vinculó a Acumen como Director para Latinoamérica en septiembre de 2013. Tiene a su cargo la totalidad de las operaciones en América Latina. Antes de vincularse a Acumen fue Director Ejecutivo de la *Banca de Inversión Social*, entidad sin ánimo de lucro que promovió el desarrollo del espacio de la inversión de impacto en Colombia. Antes de eso fue Director de *Invest in Bogotá*, alianza público-privada que promueve la inversión extranjera directa en la región de Bogotá. Virgilio también estuvo a la cabeza de la unidad de privatización del

Ministerio de Hacienda de Colombia y fue asesor de la Secretaría de Planeación de Bogotá en el tema del desarrollo económico local. Trabajó desarrollando inversiones de capital privado con *FondElec Group*, como consultor gerencial de *Booz Allen Hamilton* en Brasil, y como analista financiero en el Citibank de España. Tiene un título de pregrado en Gobierno de Harvard, un MBA del MIT Sloan School of Management, y una maestría en Economía de NYU.



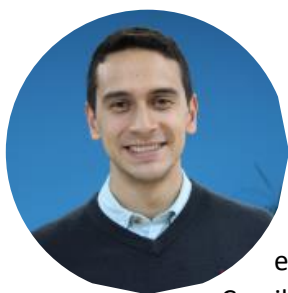
Jorge de Angulo - Director Asociado para América Latina. Jorge ingresó a Acumen en 2019 como Director Asociado para América Latina, donde ayuda a supervisar las inversiones, la gestión de la cartera y las operaciones. Antes de trabajar con Acumen Jorge trabajó por 14 años en *Acción Internacional*, como Oficial de Inversiones, con sede en Cambridge MA. En términos de gestión de cartera, Jorge supervisó las inversiones en Instituciones de Microfinanzas (“IMFs”) para Acción en

América Latina y representó a la organización en varias juntas directivas. Antes de unirse a Acción, Jorge trabajó para una empresa de capital de riesgo en Miami FL. Antes de eso,

adquirió experiencia trabajando para la *Overseas Private Investment Corporation* (“OPIC”) y para *Citibank Colombia*, donde tuvo responsabilidades crecientes como analista de crédito y gerente de relación. Jorge es Economista de la Universidad de los Andes en Bogotá, Colombia y tiene una Maestría en Política Económica Internacional de American University en Washington, D.C.



Catalina Torres - Gerente de Portafolio para América Latina. Catalina se vinculó a Acumen a principios del 2016 como Asociada Senior de Portafolio. En ese cargo, su función es originar y crecer el portafolio de Acumen en América Latina y brindar apoyo estratégico a las empresas del portafolio. Catalina tiene experiencia en gestión de proyectos y desarrollo de negocios en diferentes industrias. Antes de vincularse a Acumen, Catalina trabajó en un fondo de inversión de impacto en Sudáfrica llamado *Edge Growth* y en *Alpina* en Colombia, donde se enfocó en la estructuración del negocio social de la empresa. Catalina cuenta con un MBA de IE Business School, Madrid-España y es Economista de la Universidad de Los Andes, Bogotá- Colombia.



Camilo Cortés - Asociado de Portafolio para América Latina. Camilo se vinculó a Acumen en noviembre de 2015 como Analista y es ahora asociado de Portafolio. Desde entonces ha apoyado las actividades del equipo de Latinoamérica realizando investigaciones de mercado, modelación financiera, desarrollo de portafolio y apoyo post-inversión. Antes de vincularse a Acumen, Camilo trabajó en *Coca Cola Femsa* y fue voluntario en AIESEC-Colombia, donde ayudó a desarrollar varios proyectos sociales. Camilo es Ingeniero Industrial y Mecánico de la Universidad de los Andes.



Juan Camilo Muriel - Analista de Portafolio - Estudiante en Práctica. Como analista de corto plazo, Juan Camilo apoya al equipo en actividades como la medición de impacto, manejo y seguimiento de las empresas del portafolio, análisis de las oportunidades de inversión y análisis del sector para la definición de la estrategia de inversión. Juan Camilo es un estudiante de último año de Ingeniería Industrial en la Universidad de Los Andes con estudios complementarios en Gestión de las Organizaciones. Tiene conocimientos en Análisis Financiero y Mercado de Capitales.

2.11 Segmento objetivo / Población

Desde sus inicios en Latino América, Acumen ha invertido en zonas que han sido afectadas por el conflicto armado. En este caso, las inversiones están situadas principalmente en tres zonas del país; Chocó, Córdoba y Antioquia.

- **Chocó** – Según de DANE, este Departamento tenía una población de 505,046 habitantes a 2016 donde el 82% de las personas son Afrocolombianos y el 12% son indígenas. En específico, las inversiones en Asprodema y Selvacéutica afectarán positivamente a más de 250 pequeños productores en los municipios de Quibdó (ZOMAC), Medio Atrato (PDET), Bojayá (PDET) y Vigía del Fuerte (PDET); todas estas zonas predominantemente habitadas por comunidades afrocolombianas. Asprodema es una asociación liderada por una mujer

afrocolombiana como presidenta de la junta directiva, y tiene representación de mujeres en algunos cargos directivos. Selvacéutica por su parte es una empresa liderada por una mujer afrocolombiana y originaria de Chocó

- **Córdoba y Sucre** – Según el DANE, estos dos Departamentos tenían una población de 1,736,218 y 859,609 habitantes respectivamente en el 2016. En estos Departamentos cerca de 15% de los habitantes son afrocolombianos y 11% son indígenas. En esta región la inversión será en Fedeajonjolí que cuenta con alrededor de 415 pequeños productores asociados, con una composición étnica muy variada; y ubicados en los municipios de Córdoba (PDET) y Carmen de Bolívar (PDET). Dentro de esta hay tres asociaciones de mujeres que representan aproximadamente el 24% del total de los asociados.
- **Antioquia** – Este es un Departamento bastante extenso y según datos del DANE tenía una población de 6,534,674 al 2016; de los cuales aproximadamente 11% son afrocolombianos y menos de 1% son indígenas. La inversión en este proyecto estará dirigida a tres asociaciones ubicadas en la subregión norte del departamento de Antioquia, en los municipios de Campamento (ZOMAC), Anorí (PDET), Yarumal (ZOMAC) y Angostura (ZOMAC). Este proyecto tiene el potencial de afectar a 220 pequeños productores integrándolos a la cadena de valor. Cada productor tiene entre 3 y 5 hectáreas de caña de azúcar y un rango de edad entre 36 y 68 años.

Nuestra inversión tiene el potencial de impactar más de 850 familias integrándolas a distintas cadenas de valor y generando un aumento en sus ingresos mensuales.

2.12. Evaluación y monitoreo

Acumen hace un seguimiento mensual y trimestral del desempeño financiero y operacional de sus compañías de cartera con informes basados en sus propios datos y validados por la oficina regional de América Latina. Las métricas que se analizan están predefinidas como se muestra en la sección 2.6. “Aporte al Fondo Multidonante” arriba. De otra parte, cada proyecto tiene una serie de Productos y Resultados previstos:

Productos	Inversiones de Capital	Hasta por USD 300,000 – Fondo Multidonante Hasta por USD 1,290,000 – Acumen
	Inteligencia de Mercado	Estrategia e inteligencia de mercados para respaldar estas inversiones
	Asistencia Técnica	Asistencia técnica en áreas de finanzas estratégicas y medición de impacto para respaldar estas inversiones.
	Apoyo de Gobernabilidad	Soporte continuo por espacio de 7-10 años a nivel de la junta directiva de estas empresas, para asegurar su éxito continuo
Resultados	Vidas Impactadas	Por lo menos 900 hogares (3,600 personas) impactadas positivamente por estos proyectos de inversión.
	Promoción de Historias de Éxito	Estrategia de comunicaciones con al menos 10 noticias (a lo largo de la vida útil de la alianza) mostrando inversiones en los municipios objetivo.

Los proyectos de inversión propuestos en si mismos ya tienen un componente de genero implícito en ellos. Por tanto, consideramos que la totalidad del monto de los recursos provenientes del Fondo Multidonante de las Naciones Unidas se utilizaran para actividades que fomentan la igualdad de genero

Actividad y su relación al marco de resultados (a qué producto/resultado corresponde)	Efecto en la igualdad de género	Monto
Proyecto de Inversión en Fedejajoli	Acceso a mercado y precios de compra de ajonjolí justos – beneficiando a 98 mujeres miembros de las asociaciones	USD 8,000
Proyecto de Inversión en Asprodema	Acceso a mercado de arroz paddy mejorando los ingresos de productoras mujeres de la asociación	USD 77,127
Proyecto de Inversión en Asogrepaca	Acceso a mercado de panela pulverizada producida con materia prima de miembros mujeres de la asociación	USD 105,777
Proyecto de Inversión en Selvaceutica	Acceso a inversión y capital de trabajo en empresa liderada y fundada por mujer afrocolombiana	USD 580,000

Total USD \$ 770,904

En todos los proyectos de inversión, parte de las inversiones ser utilizaran para fondear gastos operacionales, y de tal forma darle viabilidad a cada una de las compañías. Acumen tendrá en todos los casos uno (o varios) puestos en las juntas directivas de estas compañías, y hará sus mejores esfuerzos para que como mínimo el 65% de los empleados que se contraten sean mujeres

2.13. Estrategia de salida del proyecto y sostenibilidad

Como se mencionó anteriormente, Acumen ha identificado un portafolio robusto de oportunidades de inversión, principalmente en el sector de agronegocios. Estas oportunidades son generadas por comunidades de base en áreas de postconflicto. Nuestra estrategia radica en cocrear estas oportunidades de inversión junto con las comunidades, organizando estas compañías desde la base, aportando el capital, y el conocimiento de temas financieros y estratégicos para asegurar su funcionamiento exitoso.

Parte de la innovación de esta aproximación, radica en el instrumento financiero que utilizamos para nuestra inversión en equity: *Acciones Preferentes Redimibles*:

- Acumen y la Asociación de Productores (“AdP”) co-crean una empresa y las participaciones accionarias se calculan al inicio de acuerdo con los aportes (monetarios y en especie) de cada una de las partes.
- Las acciones de Acumen se redimen a futuro, con un mecanismo de recompra, con el efectivo generado por la empresa, una vez tenga flujos de caja positivos.
- La recompra de las acciones de Acumen se hace paulatinamente con recursos enviados a un fondo de recompra.
- La tasa interna de retorno (“TIR”) y el múltiplo de capital invertido (“MCI”) para Acumen se acuerda con las partes desde un comienzo.
- La participación de Acumen va disminuyendo en el tiempo, y la de la AdP va aumentando, en la medida en que Acumen redime sus acciones.
- Acumen recupera todo su capital con un retorno y reduce su participación accionaria hasta llegar a 0%. De esta forma, dejando una empresa productiva y en buen funcionamiento en manos de la Asociación de Productores.

NOTA: Por estrategia de inversión, Acumen siempre toma una posición minoritaria significativa (20% - 45%), y procura nunca ser el accionista controlador mayoritario (>50%). Los recursos generados en estos proyectos de inversión retornan a Acumen, y se utilizan para ser reinvertidos otros en proyectos de inversión, con características similares.

3. ENFOQUES TRANSVERSALES Y MÉTRICAS

El objetivo de esta sección es mostrar cómo el proyecto se relaciona con criterios de ética, impacto social, género y sostenibilidad. Se debe completar la tabla a continuación y aportar los soportes que demuestren que la organización cumple con la medición de los criterios que le apliquen. Señale si la métrica es actual o planeada. En caso de que uno o más criterios no apliquen, justifíquelo.

Criterios: Ética	Soportes (sugeridos)	La organización y/o el proyecto cuenta con métricas específicas para este criterio (Si – ¿cuáles)? / No)	Si el criterio no aplica al proyecto, justifíquelo en esta columna
<p>1. Desigualdad o discriminación. El proyecto no genera efectos adversos en materia de desigualdad o discriminación para las poblaciones involucradas y/o afectadas por el proyecto.</p>	<p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política, declaración oficial o equivalente con respecto a la discriminación. - Soportes de actividades organizacionales internas para prevenir casos de discriminación. 	<p>Si Cumple - En el Anexo 1.1 se evidencian las políticas básicas de empleo por la que rige Acumen. En el Anexo 1.2 se menciona la política de género que incorpora Acumen en todas sus actividades.</p>	
<p>2. Derechos Humanos. El proyecto considera la identificación de riesgos y vulneraciones en DDHH y las medidas a adoptar para respetarlos</p>	<p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política, procedimiento o herramienta de debida diligencia donde se identifiquen los riesgos en DDHH. - Medidas a adoptar para promover el respeto por los DDHH durante el proyecto. - Acciones demostrativas relacionadas con el respeto a los DDHH implementadas en el pasado. 	<p>Si Cumple - Los anexos 2.1, 2.2 y 2.3 hablan de las políticas de Bienestar Infantil, Acoso Sexual y Trata de Personas por las que rige Acumen para sus diferentes actividades.</p>	
<p>3. Conducta ética. El proyecto se adhiere a una política de ética o código de conducta y demuestra actividades claras para su implementación.</p>	<p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Código de conducta de el/los proponentes. - Actividades planeadas en el proyecto relacionadas con la conducta ética. - Acciones demostrativas relacionadas con la conducta ética implementadas en el pasado. 	<p>Si Cumple - Los anexos 3.1 y 3.2 muestra el código de ética por cual se rigen todos los empleados de Acumen</p>	

Criterios: Impacto Social	Soportes (sugeridos)	La organización y/o el proyecto cuenta con métricas específicas para este criterio (Si – ¿cuáles)? / No)	Si el criterio no aplica al proyecto, justifíquelo en esta columna
4. Salud y seguridad de la comunidad: El proyecto no plantea riesgos para la salud y la seguridad de las comunidades beneficiadas por el proyecto.	Ejemplos: - Matriz (o equivalente) de identificación de riesgos de potenciales afectaciones a la salud y seguridad de las comunidades. Ver anexo 2 con modelo matriz riesgos. - Medidas planeadas para prevenir afectaciones a la salud y seguridad de la comunidad.	Si Cumple - Los anexos 4.1 y 4.2 identifican todos los riesgos Físicos y de Salud y Seguridad en el trabajo y lista las actividades que se van a realizar para mitigarlos.	
5. Seguridad física. Gestión de riesgos de seguridad física en la planeación, la operación o el cierre del proyecto.	Ejemplos: - Matriz de peligros o plan de seguridad física. Ver anexo 2 con modelo matriz riesgos. - Actividades o planes de acción para evitar riesgos de seguridad física en los territorios de implementación.	Si Cumple - Los anexos 4.1 y 4.2 identifican todos los riesgos Físicos y de Salud y Seguridad en el trabajo y lista las actividades que se van a realizar para mitigarlos.	
6. Salud y seguridad en el trabajo. El proyecto contempla e implementa un esquema de salud y seguridad en el trabajo alineado a la normativa local.	Ejemplo: -Matriz de requisitos legales aplicables al proyecto asociados al cumplimiento de salud y seguridad (Ej. Actas de COPASST, Programas de vigilancia epidemiológica). Ver anexo 2 con modelo matriz riesgos.	Si Cumple - Los anexos 4.1 y 4.2 identifican todos los riesgos Físicos y de Salud y Seguridad en el trabajo y lista las actividades que se van a realizar para mitigarlos.	
Criterios: Género	Soportes (sugeridos)	La organización y/o el proyecto cuenta con métricas específicas para este criterio (Si – ¿cuáles)? / No)	Si el criterio no aplica al proyecto, justifíquelo en esta columna
7. Igualdad de género limitada. El proyecto no tiene impactos adversos sobre igualdad de género / empoderamiento de la mujer	Ejemplos: - Análisis de género o recopilación / análisis de datos desagregados por sexo	Si Cumple - En el Anexo 1.2 se menciona la política de género que incorpora	

	<ul style="list-style-type: none"> - Política o procedimiento de reclutamiento con condiciones igualitarias para la participación de mujeres en las actividades del proyecto. - Código de conducta donde se establece respetar y tratar de manera igualitaria a mujeres y población LGBTI en el proyecto. - Política o régimen disciplinario que apliquen a aquellos (as) que incurran en vulneración de derechos y/o situaciones de discriminación a la mujer. 	Acumen en todas sus actividades. Los anexos 5.1 y 5.2 muestran la visión de género de Acumen y como ha logrado incorporarla en las diferentes áreas en que opera.	
8. Igualdad de género como objetivo principal. La contribución del proyecto a la igualdad de género / empoderamiento de la mujer es un objetivo importante.	<p>El proponente debe presentar dentro de los objetivos principales del proyecto, la existencia de al menos un resultado de alto nivel del proyecto, relacionado con la igualdad de género.</p> <p>Ejemplos de soportes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actividades del proyecto que apunten a la reducción de las desigualdades de género y/o apoyo los derechos de las mujeres y las niñas. 	<p>Si Cumple -</p> <p>En el Anexo 1.2 se menciona la política de género que incorpora Acumen en todas sus actividades.</p> <p>Los anexos 5.1 y 5.2 muestran la visión de género de Acumen y como ha logrado incorporarla en las diferentes áreas en que opera.</p>	
9. Igualdad de género como un criterio de éxito. La contribución del proyecto a la igualdad de género / empoderamiento de la mujer es un criterio de éxito.	<p>El proponente debe presentar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proyección de resultados e hitos del proyecto relacionados con el enfoque de género. 	<p>Si Cumple -</p> <p>En el Anexo 1.2 se menciona la política de género que incorpora Acumen en todas sus actividades.</p> <p>Los anexos 5.1 y 5.2 muestran la visión de género de Acumen y como ha logrado incorporarla en las diferentes áreas en que opera.</p>	
Criterios: Sostenibilidad	Soportes (sugeridos)	La organización y/o el proyecto cuenta con métricas específicas para	Si el criterio no aplica al proyecto, justifíquelo en esta columna

		este criterio (Si – ¿cuál(es)? / No)	
<p>10. Derechos de propiedad y uso de suelo: El proyecto no plantea riesgos de afectación de derechos comunitarios a la propiedad de la tierra.</p>	<p>Ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los títulos de propiedad y/o permisos de arrendamiento y/o uso de la tierra en donde se desarrollará el proyecto. - Documentos que evidencien permisos de uso del suelo para fines productivos. 	<p>Si Cumple</p> <p>El anexo 6.1 muestra un ejemplo de cómo Acumen hace el estudio de riesgos ambientales que tienen las empresas en las que va a invertir y establece una serie de actividades que se deben incorporar en el modelo de negocio para mitigar estos riesgos.</p> <p>El anexo 6.2 muestra un ejemplo de debida diligencia legal que se realiza a todas las empresas en las Acumen va a invertir en búsqueda que no incumpla ningún aspecto legal entre estos aspectos ambientales.</p>	
<p>11. Controversias ambientales en el territorio / Pasivo ambiental: El proyecto no tiene relación con una controversia (medios, procesos legales abiertos, denuncias públicas) en el territorio asociada con un pasivo ambiental.</p>	<p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Certificado, constancia o declaración juramentada de no presentar controversias ambientales. <p>Ejemplos de otros soportes: Plan de manejo ambiental, Licencias u otros permisos.</p>	<p>Si Cumple</p> <p>El anexo 6.1 muestra un ejemplo de cómo Acumen hace el estudio de riesgos ambientales que tienen las empresas en las que va a invertir y establece una serie de actividades que se deben incorporar en el modelo de negocio para mitigar estos riesgos.</p> <p>El anexo 6.2 muestra un ejemplo de debida diligencia legal que se realiza a todas las empresas en las Acumen va a invertir</p>	

		en búsqueda que no incumpla ningún aspecto legal entre estos aspectos ambientales.	
12. Hábitats y biodiversidad. El proyecto no afecta negativamente los hábitats y la biodiversidad existente.	<ul style="list-style-type: none"> - Para los sectores en los que aplique la licencia ambiental o Plan de Manejo Ambiental (PMA) el proponente debe presentar las fichas ambientales de manejo de biodiversidad y hábitats (verificación del cumplimiento). - Para los sectores que no requieran licencia ambiental o PMA, presentar la identificación de zonas vulnerable y/o planes de acción en el área de influencia del proyecto. 	<p>Si Cumple</p> <p>El anexo 6.1 muestra un ejemplo de cómo Acumen hace el estudio de riesgos ambientales que tienen las empresas en las que va a invertir y establece una serie de actividades que se deben incorporar en el modelo de negocio para mitigar estos riesgos.</p> <p>El anexo 6.2 muestra un ejemplo de debida diligencia legal que se realiza a todas las empresas en las Acumen va a invertir en búsqueda que no incumpla ningún aspecto legal entre estos aspectos ambientales.</p>	
13. Ecoeficiencia. El proyecto no considera cambios negativos en el uso de los recursos naturales que podrían afectar los medios de sustento de la población del Área Influencia Directa (AID) del proyecto.	<p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan o política de gestión ambiental relacionada con la gestión eficiente de agua, energía, emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI). - ICAs de otros proyectos implementados por los proponentes. 	<p>Si Cumple</p> <p>El anexo 6.1 muestra un ejemplo de cómo Acumen hace el estudio de riesgos ambientales que tienen las empresas en las que va a invertir y establece una serie de actividades que se deben incorporar en el modelo de negocio para mitigar estos riesgos.</p> <p>El anexo 6.2 muestra un ejemplo de debida diligencia legal que se realiza a todas las empresas en las Acumen va a invertir</p>	

		en búsqueda que no incumpla ningún aspecto legal entre estos aspectos ambientales.	
14. Fuentes de agua. Las fuentes de agua del territorio no se afectan significativamente por la captación de agua para el proyecto.	<p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un análisis del estado actual de las fuentes de captación de agua. - Permiso de captación. - Si el proyecto ya hace captación, presentar soporte de reportes enviados a las autoridades ambientales. 	<p>Si Cumple</p> <p>El anexo 6.1 muestra un ejemplo de cómo Acumen hace el estudio de riesgos ambientales que tienen las empresas en las que va a invertir y establece una serie de actividades que se deben incorporar en el modelo de negocio para mitigar estos riesgos.</p> <p>El anexo 6.2 muestra un ejemplo de debida diligencia legal que se realiza a todas las empresas en las que Acumen va a invertir en búsqueda que no incumpla ningún aspecto legal entre estos aspectos ambientales.</p>	
15. Efluentes líquidos o de aguas residuales. El proyecto no considera vertimiento de efluentes líquidos o de aguas residuales en cuerpos de agua de uso comunitario local.	<p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documento que indique los permisos de vertimiento asociados al proyecto. - En caso que considere vertimientos, procedimientos de gestión de vertimientos que garanticen el cumplimiento de los parámetros exigibles. - Caracterización del cuerpo de agua donde se harán vertimientos. - Mapa de vertimientos y comunidades en el AID del proyecto. 	<p>Si Cumple</p> <p>El anexo 6.1 muestra un ejemplo de cómo Acumen hace el estudio de riesgos ambientales que tienen las empresas en las que va a invertir y establece una serie de actividades que se deben incorporar en el modelo de negocio para mitigar estos riesgos.</p> <p>El anexo 6.2 muestra un ejemplo de debida</p>	

		diligencia legal que se realiza a todas las empresas en las Acumen va a invertir en búsqueda que no incumpla ningún aspecto legal entre estos aspectos ambientales.	
16. Residuos peligrosos. El proyecto no genera residuos peligrosos o de generarlos cuenta con mecanismos de eliminación y disposición final para estos.	Ejemplo: -Plan de manejo de residuos y disposición final, indicando con especial foco el manejo dado a residuos peligrosos, según la normatividad aplicable nacional e internacional.	Si Cumple El anexo 6.1 muestra un ejemplo de cómo Acumen hace el estudio de riesgos ambientales que tienen las empresas en las que va a invertir y establece una serie de actividades que se deben incorporar en el modelo de negocio para mitigar estos riesgos. El anexo 6.2 muestra un ejemplo de debida diligencia legal que se realiza a todas las empresas en las Acumen va a invertir en búsqueda que no incumpla ningún aspecto legal entre estos aspectos ambientales.	

4. INFORMACIÓN FINANCIERA, PRESUPUESTO Y PROYECCIONES

La siguiente tabla muestra los principales indicadores financieros del proyecto:

Criterio	Resultados
1. Valor presente Neto del proyecto	FEDEAJONJOLI – COP 78.818.286 PANELA – COP 29.811.494 ASPRODEMA – COP 32.164.739 SEIVACEUTICA – COP 536.776.202 PORTAFOLIO – COP 677.570.722
2. Tasa interna de retorno	FEDEAJONJOLI – 7,15% PANELA – 5,36% ASPRODEMA – 6,46% SEIVACEUTICA – 20,00% PORTAFOLIO – 13,37%
3. Periodo de recuperación de la inversión Payback	FEDEAJONJOLI – 6,84 Años PANELA – 7,94 Años ASPRODEMA – 7,13 Años SEIVACEUTICA – 8,22 Años PORTAFOLIO – 8,17 Años

Para más información sobre los resultados presentados en tabla anterior referirse a los anexos 8.1, 8.2, 8.5, 8.4 y 8.5 donde encontrarán el modelo financiero para cada uno de los proyectos.

ANEXOS

Anexo 1 – Marco de Resultados Fondo Fase II

Acumen - Marco de Resultados + Seguimiento a indicadores de gestión												
Indicador PMI	Indicador MPTF	Área geográfica	Meta Indicador MPTF	Indicadores proyecto	Meta proyecto	Unidad Medida / Método de cálculo	Beneficiarios				Fuente / Medio de verificación	Línea base para medición
							H	M	Niños	Niñas		
Municipios PDET con circuitos cortos de comercialización fortalecidos	1.1.1 Número de circuitos de comercialización fortalecidos en municipios PDET a través de los proyectos financiados por el MPTF	Por definir / según entidades aprobadas para inversión	4	Ingresos Netos (Ventas + otros)	varía según entidad aprobada para inversión	\$					Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio	
				Ventas Acumuladas	varía según entidad aprobada para inversión	\$					Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio	
				Costo Ventas	varía según entidad aprobada para inversión	\$					Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para	

									cada empresa del portafolio
Gastos Operacionales	varía según entidad aprobada para inversión	\$							Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio
EBITDA	Varía según entidad aprobada para inversión	\$							Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio
Utilidad Neta	varía según entidad aprobada para inversión	\$							Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio

Alianzas productivas y acuerdos comerciales implementados en municipios PDET	1.1.2 Número de alianzas productivas y acuerdos comerciales implementados en municipios PDET a través de los proyectos financiados por el MPTF	Por definir / según entidades aprobadas para inversión	4	Pago a proveedores	varía según entidad aprobada para inversión	\$					Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio
				Unidades / Vol. Ventas	varía según entidad aprobada para inversión	\$					Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio
Organizaciones solidarias fortalecidas en capacidades productivas y administrativas en municipios PDET	1.1.3 Número de organizaciones solidarias fortalecidas en capacidades productivas y administrativas en municipios PDET a través de los proyectos financiados por el	Por definir / según entidades aprobadas para inversión	4	Productividad parcelas Peq. Productores	varía según entidad aprobada para inversión						Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio
				Portafolio Clientes	varía según entidad aprobada para inversión	Listado					Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio

				Empleados tiempo completo	varía según entidad aprobada para inversión	#					Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio	
				Área Cultivada	varía según entidad aprobada para inversión	mt2					Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio	
				Empleados tiempo parcial	varía según entidad aprobada para inversión	#					Al finalizar el proyecto se han enviado los reportes de seguimiento trimestral con esta información para cada empresa del portafolio	
Porcentaje de organizaciones solidarias de mujeres fortalecidas en capacidades productivas y administrativas.	G.1.3.4 Porcentaje de mujeres que conforman las organizaciones solidarias fortalecidas en capacidades	Por definir / según entidades aprobadas para inversión	30%									

<p>productivas y administrativas en municipios PDET a través de los proyectos financiados por el MPTF.</p>										
<p>G.5.1. Porcentaje de recursos asignados por el Fondo a acciones que promueven la participación y empoderamiento de las mujeres, así como la igualdad de género</p>	<p>30%</p>									
<p>G.5.2. Número de organizaciones de mujeres o que promueven la equidad de género fortalecidas a través de proyectos del Fondo</p>	<p>4</p>									

			Reporte de seguimiento etapa Due diligence	4	reportes				Informe a enviar en seguimiento trimestral con estado de avance en cada Due Diligence, una vez la inversión sea ejecutada se comenzará a enviar información de indicadores 1.1.1. y 1.1.2 relacionada
--	--	--	--	---	----------	--	--	--	---

CUADRO RESUMEN PRESUPUESTO MPTF

CATEGORÍAS	Acumen	[nombre de organización participante]	TOTAL
	A	B	A+B
1. Costos de personal <i>(incluir costos asociados a personal que se requiere para ejecutar el contrato)</i>	25.000		0
2. Suministros, comodidades, materiales <i>(costos requeridos en la ejecución del proyecto, por ejemplo, talleres, materiales etc.)</i>			0
3. Equipo, vehículo y muebles, incluyendo su depreciación <i>(valor de compras que se convertirán en activos del proyecto y su depreciación.)</i>			0
4. Servicios contractuales <i>(costos asociados a líneas de adquisiciones tales como contratos de consultorías, contrataciones de empresas etc.)</i>	40.000		0
5. Viajes <i>(Todos los costos asociados a viajes que se requieran por el proyecto incluyen transporte por todos los medios, viáticos, etc.)</i>	12.000		0
6. Transferencias y <i>grants</i> a contrapartes <i>(costos asociados a transferencias a terceros actores involucrados en el proyecto para cumplir tareas específicas y que no son implementadores directos del proyecto, por ejemplo, otras organizaciones de la sociedad civil.)</i>	200.000		0
7. Costos generales de operación y otros costos directos <i>(aquellos costos que no se clasifican en ninguna de las categorías anteriores pero que son indispensables y están directamente relacionados con la ejecución del proyecto. No hay un porcentaje límite para esta categoría, pero no debe ser un rubro representativo en el proyecto.)</i>	5.000		0
8. Sub-total de costos del proyecto	282.000	0	0
9. Costos indirectos de soporte** <i>(costos de administración y otros costos indirectos del proyecto como costos bancarios, no pueden superar el 7% del sub-total de costos del proyecto.)</i>	18.000		
10. TOTAL <i>Será la sumatoria de 8+9</i>	300.000	0	0

Anexo 4.2 – Modelo Matriz riesgos

Para ver la matriz de riesgos referirse al Anexo 4.2 donde encontraran todos los riesgos asociados con la operación de Acumen y las actividades sugeridas para mitigarlos.