



Federación Nacional de  
Cafeteros de Colombia

# INFORME DE SOSTENIBILIDAD

2015 - 2018





tro de Hacienda, Ministro de Agricultura, Ministro de Comercio y Director de Planeación Nacional) y por los 15 miembros del Comité Directivo en representación de los productores de café. El Comité Nacional de Cafeteros actúa como órgano de concertación de la política cafetera entre el gremio y el Gobierno, direccionando el manejo del FoNC.

### CONGRESO NACIONAL DE CAFETEROS

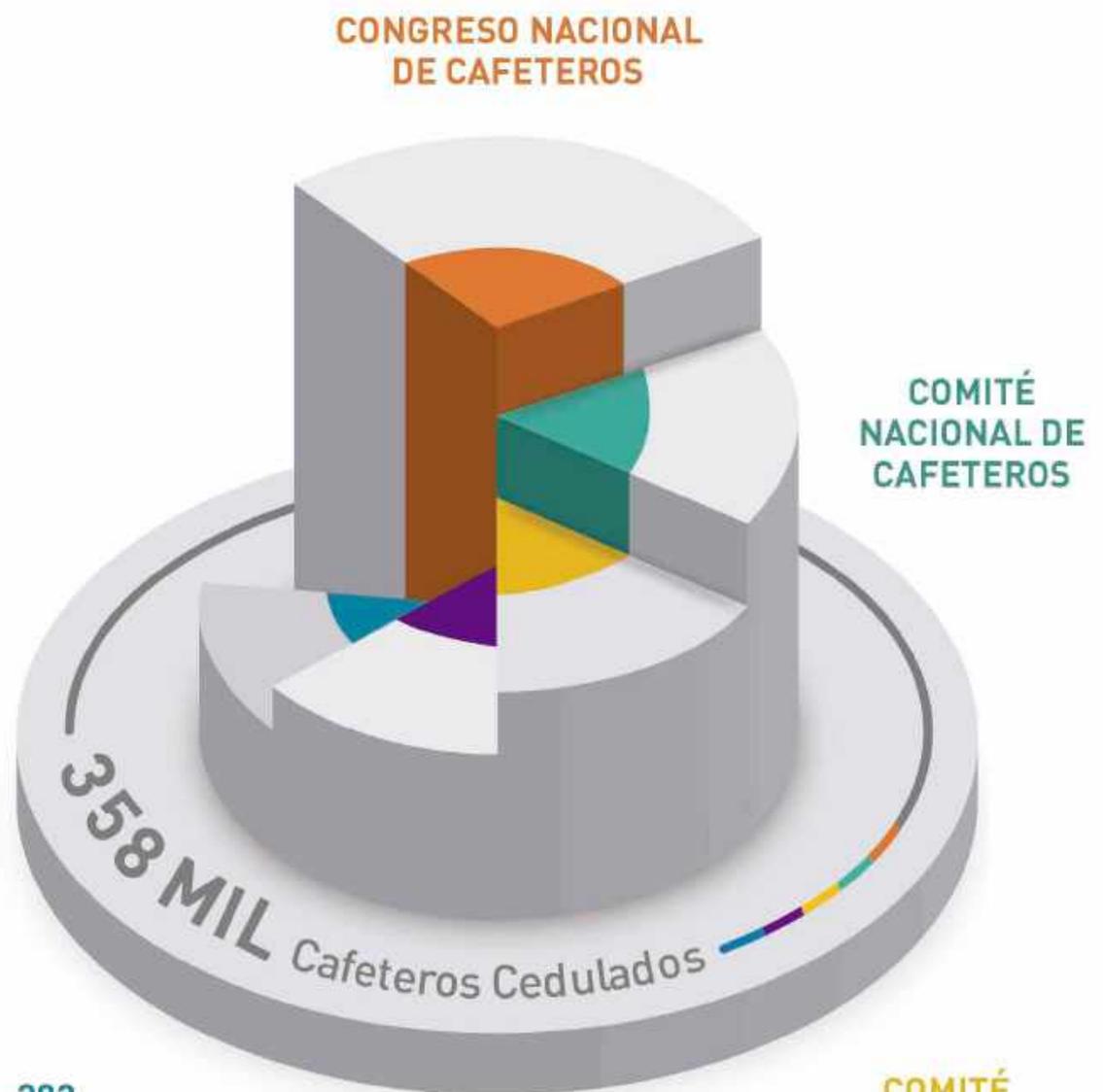
*Es nuestro máximo órgano de dirección gremial*

Está compuesto por seis delegados de cada uno de los 15 Comités Departamentales, es decir por **90 delegados**.

**383  
COMITÉS  
MUNICIPALES  
DE CAFETEROS**

**15 COMITÉS  
DEPARTAMENTALES  
DE CAFETEROS**

**COMITÉ  
DIRECTIVO  
FNC**



## CÓDIGO DE ÉTICA Y BUEN GOBIERNO

Para fortalecer nuestra gobernanza gremial y el comportamiento ético, tanto interno como externo, contamos con un Código de Ética y Buen Gobierno que contiene los principios y valores que rigen las actuaciones, el relacionamiento y las pautas de conducta de nuestra Federación, los caficultores federados, los representantes gremiales y las demás partes relacionadas. Está articulado en torno a los valores:

- **Transparencia**

Dar a conocer la información de manera clara, oportuna y correcta, sin que esto signifique revelar secretos industriales, información sensible, reservada o privilegiada.

- **Respeto**

Procurar el respeto individual y colectivo entre las personas y sus derechos, al igual que por la institución, sus bienes, sus valores y sus normas.

- **Integridad**

Actuar correctamente, de acuerdo con las normas éticas y sociales.

- **Búsqueda del bien común**

Trabajar por el bienestar del caficultor y por la promoción y construcción del interés general.

- **Probidad**

Actuar de manera íntegra, recta y honesta.

- **Moralidad**

Comportamiento coherente con los preceptos de la moral establecida y aceptada, así como consciente de qué acciones son correctas o buenas y cuáles no lo son.

- **Compromiso**

Empeño en la consecución de los fines y propósitos de la entidad; con su misión, visión y objetivos;

con su imagen, así como con una clara actitud de servicio y el obrar en beneficio del caficultor.

- **Equidad**

Promover la valoración de las personas sin importar las diferencias culturales, sociales o de género.

- **Buena fe y lealtad**

Actuar con honradez, fidelidad, honor y convicción de verdad.

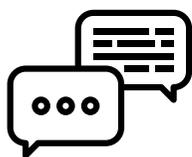
- **Responsabilidad**

Asumir y cumplir con los compromisos adquiridos con diligencia y cuidado, tomar decisiones orientadas a mitigar riesgos e implementar medidas administrativas efectivas y austeras.

## REFORMA DE LOS ESTATUTOS

Después de un arduo pero enriquecedor proceso, construido con toda la comunidad cafetera a través de talleres y diferentes mecanismos de participación y socialización, el 84° Congreso Nacional Cafetero Extraordinario, realizado en Medellín el 10 de julio de 2017, aprobó por unanimidad la reforma de los estatutos de la FNC.

En total se realizaron **26 talleres** para la reforma de estatutos a lo largo y ancho del país cafetero. Participaron **1.096 representantes gremiales** en nombre de los **15 Comités Departamentales** y **370 Comités Municipales** (conformados a la fecha de la reforma), quienes mediante actividades grupales (183 mesas de trabajo) opinaron, debatieron y aportaron más de 600 propuestas sobre las temáticas planteadas. Entre los principales cambios que se adoptaron en los nuevos estatutos se resaltan los siguientes:



### Lenguaje claro y actualizado

Normas de competencia, *habeas data*, articulación con el Contrato de Administración del FoNC, objeto y funciones de la FNC.



### Requisitos de cedulación

Se prevén nuevas formas de arraigo a la tierra con propiedades colectivas u otro tipo de relaciones que la ley establezca. Y se extendió la autorización del otorgamiento de la cédula cafetera al cónyuge o compañera(o) permanente.



### Derechos y deberes

Se incorporan expresamente los derechos y deberes de los federados y representantes gremiales, consignados también en el Código de Ética y Buen Gobierno.



### Requisitos gremiales

Se establecen requisitos para ser miembro del Comité Directivo, se reglamenta la asistencia de suplentes a las sesiones de Comités Departamentales y Municipales, y se definen las inhabilidades, compatibilidades e incompatibilidades tanto de los federados como de los representantes gremiales y de los empleados de la FNC.



### Participación de las mujeres

Se establecen criterios para promover una mayor participación de las mujeres cafeteras en los órganos de gobierno de la FNC.



### Tribunal Disciplinario

Se establecen normas de procedimiento (con base en las leyes vigentes) para resaltar el respeto al principio de celeridad procesal, debido proceso y derecho de defensa. Y se establecen facultades y sanciones como: archivo, declaración de vacancia, suspensión, suspensión preventiva y amonestación.

## PARTICIPACIÓN Y DEMOCRACIA

Cada cuatro años los cafeteros federados eligen mediante voto directo a sus representantes gremiales a los Comités Municipales y Departamentales; estos últimos conforman el Congreso Nacional de Cafeteros. Con este ejercicio se evidencia nuestra naturaleza democrática y participativa, que se legitima periódicamente.

Las pasadas elecciones se llevaron a cabo los días 8 y 9 de septiembre de 2018, enmarcadas en los principios de transparencia, legitimidad, representatividad y empoderamiento del caficultor federado.

**El 57% de los productores federados habilitados para votar participaron, ejerciendo su derecho al voto.** Eligieron mediante voto directo, en urnas ubicadas en **2.697 mesas en 570 municipios y veredas**, a sus **4.776 representantes gremiales**, correspondientes a **180 líderes** para conformar los 15 Comités Departamentales y **4.596 líderes para conformar los 383 Comités Municipales**. En este proceso electoral se inscribieron 16.140 cafeteros como candidatos.

Como resultado del proceso electoral hubo una renovación del 42% de los representantes elegidos para los Comités Departamentales de Cafeteros y del 53% para los de los Comités Municipales. Además se promovió una amplia estrategia liderada desde la Gerencia General para aumentar la participación de la mujer en nuestros órganos de dirección gremial así:

Comités Departamentales

Comités Municipales



En una muestra de empalme generacional y permanencia de los jóvenes en el campo (otro de los grandes retos para el sector cafetero), 20% de los representantes en los Comités Departamentales y 34% en los Comités Municipales son menores de 45 años.

# ELECCIONES CAFETERAS 2018

## COMITÉS DEPARTAMENTALES (180 cargos)

Renovación 42%  
Mujeres 15%  
Menores de 45 años, 20%

## COMITÉS MUNICIPALES (4.596 cargos)

Renovación 53%  
Mujeres 24%  
Menores de 45 años, 34%

Jurados 8.091  
Mesas de votación 2.697  
Mesas móviles 510 (17%)

## PRESENCIA MOE

429 observadores en 163 municipios de los 17 departamentos.  
57% del censo electoral cubierto.



**NUESTRA  
ESTRATEGIA  
DE VALOR**



Entendemos la estrategia de valor como la carta de navegación que nos permite direccionar nuestra empresa hacia la entrega del mayor valor posible para nuestras partes interesadas, haciendo un uso eficiente de los recursos disponibles. La gestión de la estrategia de valor comprende la revisión del valor generado por las propuestas actuales, así como la creación e implementación de nuevas propuestas de valor con las que la empresa se mantendrá vigente y garantizará su sostenibilidad en el futuro.

La misión en la Federación Nacional de Cafeteros es *procurar el bienestar del caficultor*; desde su creación misma se han proveído servicios al caficultor para ayudarlo en su competitividad, especialmente con el mercadeo y la comercialización de su café y con la generación y transferencia de conocimiento para mejorar su productividad, tanto en cultivo como en las actividades de poscosecha. En los últimos años y especialmente desde 2015 venimos trabajando en una nueva propuesta de valor, **la sostenibilidad de la caficultura colombiana**, enmarcada en cuatro dimensiones: económica, social, ambiental y de gobernanza, con la que venimos impactando en forma positiva e importante ese bienestar.

Además del caficultor, consideramos de fundamental importancia estratégica a nuestro cliente comprador de café, a quien ofrecemos, además de las tradicionales características sobresalientes de nuestro grano, una canasta de posibilidades adicionales, **como el diseño de nuevos productos y servicios logísticos personalizados, así como la posibilidad de trabajar en alianza proyectos de sostenibilidad para el caficultor**. Con esta propuesta procuramos no solamente obtener el mejor precio posible para el productor, sino abrir posibilidades para que se beneficie con proyectos sociales y ambientales. Para nuestro cliente aliado, sea o no comprador de café, ofrecemos nuestra experiencia, conocimiento, transparencia y excelencia en la gestión de proyectos de sostenibilidad.

*En 2027 la Federación cumplirá 100 años desde su creación y hemos tomado esta fecha para proyectar nuestra visión, en la que, de ser exitosas nuestras propuestas de valor, tendremos un gremio próspero, un caficultor empoderado que toma las mejores decisiones para su sostenibilidad y un gremio unido.*

## SOSTENIBILIDAD



### EJE ECONÓMICO

*Contribuir a la rentabilidad del caficultor*

#### Precio

Posicionamiento y diferenciación de cafés especiales en nichos de mercado.

Desarrollo de mecanismos que ayuden a la reducción de la volatilidad negativa del precio, impulsando fijaciones de precio futuras y el diseño de un fondo de estabilización de precios.

#### Productividad

Busca la adopción por parte del caficultor de las mejores prácticas agrícolas por medio del programa “Más agronomía, más productividad” y la adopción de nuevas variedades.

#### Costos de producción

Dirigida a reducir los costos, teniendo en cuenta sus efectos en los ingresos netos del caficultor mediante el manejo eficiente de la finca y nuevas tecnologías en la recolección.

#### Costos logísticos en la comercialización

Cuya reducción permite transferir al caficultor un mejor precio y aumentar la competitividad del café colombiano.



### EJE SOCIAL

*Procurar el desarrollo social de las familias y comunidades cafeteras*

#### Educación

Promover el fortalecimiento de capacidades en la educación rural, en la formación de competencias y desarrollo humano.

#### Infraestructura

Aportar a la infraestructura rural mediante el mejoramiento de vías, vivienda, saneamiento básico, energización, infraestructura social, conectividad y potabilización (mecanismos WASH).

#### Protección social

Promover la seguridad social en las familias y comunidades cafeteras.

#### Participación comunitaria y asociatividad

Propiciar el fortalecimiento de las capacidades de los grupos asociativos, grupos comunitarios y cooperativas de caficultores.

#### Equidad de género

Promover el derecho a acceder con justicia e igualdad a oportunidades de desarrollo en el gremio cafetero y fortalecer a las mujeres para liderar procesos en finca y comunidades.

#### Empalme generacional

Fortalecer el liderazgo, las oportunidades de emprendimiento y las opciones de vida en café para niños, niñas y jóvenes.



### EJE AMBIENTAL

*Fomentar el cuidado de los recursos naturales y la adaptación climática de las actividades cafeteras*

#### Gestión de los recursos naturales

Capacitación en tecnologías para reducir el uso del agua y descontaminar el agua utilizada en los procesos productivos y adopción de prácticas que hagan el Café de Colombia 100% sostenible.

#### Adaptación a la variabilidad climática

Manejo del sombrío, reforestación y protección de fuentes hídricas y de suelos.



### EJE GOBERNANZA

*Fortalecer la unión gremial cafetera*

#### Participación y democracia

Promover la participación efectiva de los cafeteros en las decisiones más importantes del gremio.

#### Liderazgo

Desarrollo de programas para empoderar al productor con herramientas para el liderazgo gremial y la toma de decisiones asertivas.

#### Comunicación

Desarrollo de mecanismos de comunicación eficaces y de doble vía entre el caficultor y la institucionalidad, haciendo uso de tecnologías de información.

## PROCESO PARA LA GESTIÓN DE LA ESTRATEGIA DE VALOR (GESTVAL)

Para formular e implementar las nuevas propuestas de valor de la FNC con los niveles de participación, innovación y efectividad esperados por la Gerencia General, fue necesario hacer ajustes en el proceso de Gestión de la Estrategia de Valor, especialmente en los siguientes aspectos:

Se generó una participación abierta, diversa y creativa en la formulación de la estrategia, teniendo en cuenta los aportes de la base cafetera y de todos los órganos de dirección de la FNC, así como los aportes de los estudios del sector cafetero y agrícola hechos por encargo del Gobierno Nacional.

Se separaron claramente las propuestas de valor ya operacionales y sus procesos asociados y la necesidad de generar nuevas propuestas con las cuales la FNC se mantendrá vigente y sostenible en el futuro.

Se estableció una relación clara de causalidad entre los diferentes objetivos para obtener un foco estratégico preciso y una mayor alineación de los recursos de la empresa. Además de los indicadores de tendencia ya existentes, se establecieron en la medida de lo posible indicadores de resultado y se inició el desarrollo y medición de indicadores de impacto en la población cafetera y sus comunidades.

Se realizó un desdoble de la estrategia a nivel departamental, que consistió en compartir un marco general dado por la estrategia de valor nacional pero respetando las realidades y necesidades particulares de cada región, ajustando las iniciativas estratégicas a dichas particularidades y conservando así el espíritu federado de nuestra organización.

## PLAN 100 - 100

Es el plan de sostenibilidad más ambicioso concebido por un país productor de café en el mundo. Por medio de él, se llevará el 100% de las fincas cafeteras a estar incursas en un conjunto de prácticas que aseguren su sostenibilidad a futuro. El proceso deberá estar culminado en 2027, cuando la FNC cumpla sus primeros 100 años de fundada, de ahí el nombre “100-100”.

Asegurar la sostenibilidad hacia el futuro significa que, manteniendo esas prácticas –e incluso revisándolas y mejorándolas en el tiempo a medida que surgen nuevos desafíos–, la producción de café se desarrollará de forma rentable y productiva, en armonía con el medio ambiente y generando desarrollo social a sus comunidades.

El “100 - 100” busca responder a varios de los desafíos económicos, sociales y ambientales que amenazan la producción de café en Colombia y afectan la cadena de valor del café en su totalidad.

Al mismo tiempo, el programa “100-100” dará al café de Colombia una ventaja competitiva frente a los demás cafés de otros países productores en el mercado. Actualmente los consumidores de café de los países desarrollados exigen saber el origen del producto, las condiciones en las que fue producido y el impacto de su producción. A su vez, la industria, ya sea por una preocupación genuina o por presión de algunos de sus grupos de interés, ha puesto la sostenibilidad entre sus prioridades, principalmente en el área ambiental, seguida de la social y por último la económica.

En este orden de ideas, el programa “100-100” va mucho más allá de mejorar las condiciones de los productores y la producción de café en Colombia, para convertirse en un referente y una respuesta global a varios de los retos de la cadena productiva del café.

Los diferentes elementos de la sostenibilidad están íntimamente relacionados y el programa “100-100” reconoce esta realidad con una aproximación holística, y como manifestación de nuestra estrategia de valor prioriza de la misma forma la sostenibilidad económica, por ser una condición básica para que el productor permanezca en su actividad, dando un mayor peso a este componente en la conformación del índice de sostenibilidad.

## ETAPAS

El desarrollo del Plan “100-100” comprende las siguientes etapas:

- Diseño de las prácticas y estándares – 2017 y 2018. (Terminado.)
- Levantamiento de información sobre el estado de la sostenibilidad en el país con una ronda de encuestas en casi 2.000 fincas - mayo y junio 2018. (Terminado.)
- Tabulación y análisis de la información y ajustes y complementos – julio a septiembre 2018. (Terminado.)
- Validación y ajuste de la información anterior con una segunda ronda de encuestas (tamaño similar) – noviembre y diciembre 2018.
- Análisis y finalización de diagnóstico nacional – 1er semestre 2019.
- Diseño de plan de implementación basado en diagnóstico – 2019.
- Inicio de contactos para financiación.
- Inicio de implementación del plan “100-100” – a partir de 2020.

Se espera que antes de 2027 estará implementado el plan “100-100” que, de nuevo, debe ser entendido como el momento en el cual el país cafetero esté incurso en un conjunto de prácticas de sostenibilidad que se deben mantener siempre y mejorar continuamente.





# RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Investigación  
científica y  
tecnológica

Transferencia  
de tecnología

Mejora de la  
productividad  
en finca

Comercialización  
sostenible y  
generación  
de más valor





Promovemos la rentabilidad del caficultor como el primer paso hacia la sostenibilidad, pues esta generación de ingresos se materializa en inversión, desarrollo social y mitigación de impactos ambientales en las regiones cafeteras.

Entre 2015 y 2018, y gracias a inmensos esfuerzos para llevar las mejores prácticas agronómicas a los caficultores, lo que incluye la renovación para mantener cafetales jóvenes, altamente tecnificados y productivos, la producción de café promedió un nivel histórico de cerca de **14 millones de sacos de 60 kg**, lo que se tradujo en un valor total de la cosecha cafetera de **27,1 billones de pesos**, cifra que irriga no sólo los 22 departamentos cafeteros, sino que confirma al sector como motor indiscutible de la economía en amplias zonas rurales y del país en su conjunto.

*Esta cifra fue 60,4% superior a los 16,9 billones de pesos del valor de la cosecha cafetera en el cuatrienio inmediatamente anterior (2011-2014).*

Desde la elección en 2015 del actual Gerente General, Roberto Vélez Vallejo, ha sido una prioridad elevar la rentabilidad de los productores, propuesta de valor en la cual hemos trabajado desde diferentes frentes.

Lograr la rentabilidad de la caficultura es el resultado de la integración de múltiples disciplinas y acciones, que van desde la investigación, las prácticas agronómicas adecuadas y oportunas y una gestión eficiente de los recursos hasta la implementación de las estrategias más acertadas en todas las etapas de comercialización.

A continuación, se detallan cada una de estas acciones:

# INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

Por medio del Centro Nacional de Investigaciones de Café (Cenicafé) llevamos a cabo las investigaciones que generan nuevos conocimientos y el desarrollo de nuevas tecnologías, de acuerdo a la estrategia de valor, para contribuir a mejorar la productividad y rentabilidad de la caficultura y hacer de esta actividad productiva una labor sostenible. Contamos con las siguientes disciplinas de investigación:



## MEJORAMIENTO GENÉTICO

Relacionada con el desarrollo de variedades de café adaptadas a la geografía, climas y suelos colombianos para que sean resistentes a la roya. Estas variedades también presentan atributos representativos del café de Colombia a nivel mundial, por ser altamente productivas, con buena calidad física del grano y calidad en taza; contamos con un plan operativo compuesto por 22 investigaciones que giran en torno a los dos ejes centrales: la Colección Colombiana de Café (CCC) y el Desarrollo de Variedades.

## FISIOLOGÍA VEGETAL

Relacionada con el funcionamiento de la planta de café en temas como semillas, germinación, dinámica del dosel, floración y sus fenómenos, así como maduración.

## FITOTECNIA

Relacionada con el sistema de producción de café, desarrollando, evaluando y validando prácticas agronómicas relacionadas con el mejoramiento de la productividad:

- Fortalecimiento de sistemas de producción bajo sombra y a libre exposición solar.
- Edades de las plantaciones.
- Densidades de siembra y arreglos espaciales.

## ENTOMOLOGÍA

Relacionada con las plagas del cultivo del café como broca, minador de la hoja, cochinillas de la raíz, araña roja, chamusquina y otras plagas potenciales. También desarrollamos actividades en la identificación de enemigos naturales.

## FITOPATOLOGÍA

Relacionada con la sanidad vegetal y enfocada en la investigación y monitoreo de enfermedades:

- Manejo químico de roya, mancha de hierro y mal rosado.
- Monitoreo de roya en genotipos con resistencia incompleta.

- Epidemiología y desarrollo de alertas para roya y muerte descendente.
- Inductores de resistencia en la planta para manejo de enfermedades en almácigo.
- Biorregulación de patógenos aéreos del cafeto causantes de mancha de hierro, antracnosis y muerte descendente con controladores biológicos.
- Biología, patogenicidad y epidemiología de la gote-  
ra.

## SUELOS

Relacionada con la nutrición del suelo, componente altamente relevante en la productividad del cultivo, ya que es la respuesta a los nutrientes que requiere el suelo, su acidez, microorganismos, conservación y manejo de arvenses. En el periodo establecido para este informe, destacamos los siguientes aspectos:

- Determinación de la vulnerabilidad del suelo a la variabilidad climática; se obtuvo un modelo sobre susceptibilidad a movimientos en masa ante eventos como La Niña.
- Intervenciones para restaurar predios afectados por erosión y movimientos masales.
- Caracterización de la fertilidad del suelo de algunos departamentos.
- Determinación de la capacidad de almacenamiento de agua de algunas unidades cartográficas.
- Identificación de microorganismos asociados al ciclo de nitrógeno y su relación con la fertilización química y orgánica.
- Biología molecular para determinar el efecto de herbicidas en el control de arvenses.
- Evaluaciones y avances en los requerimientos de cal (dosis y fuentes) en la siembra y producción.
- Evaluación de equipos para aplicación de fertilizantes granulados en etapa de levante y producción de café.
- La puesta a disposición de los productores en 2018 de nuevos grados generales de fertilización les permite no solo nutrir adecuadamente sus cafetales, sino **ahorrarse entre \$990 mil y \$1.100.000 por hectárea** al año en comparación con las mismas cantidades de nutrientes si usaran un complejo químico.



## CALIDAD

Relacionada con las variables que influyen en la calidad de la taza, las propiedades organolépticas, la fermentación, la tostión y la composición química del café. Nuestra responsabilidad está en verificar que las nuevas variedades generadas conserven la calidad típica del café de Colombia, a partir de los siguientes temas de investigación:

- Evaluación de la calidad del café en fincas.
- Influencia de la temperatura de la tostión en la calidad sensorial y composición química del café producido por fermentación a temperatura controlada.
- Calidad y composición química de las variedades.
- Características fisicoquímicas del defecto “reposo”.
- Tostación de variedades.
- La actividad del agua del grano y la detección indirecta de su composición química mediante espectroscopia de infrarrojo cercano (NIRS) para café verde y tostado.

Adicionalmente, en 2018 se consolidó un grupo interno de catación en Cenicafé, certificado como **Q-grader**, que apoya la caracterización en taza de defectos y atributos asociados a los experimentos que se realizan en el Centro.

## AGROCLIMATOLOGÍA

En esta disciplina contamos con dos responsabilidades generales:

- Manejo y operatividad de la Red Climatológica: 195 estaciones convencionales y 137 automatizadas.
- Estudiar las interacciones entre el clima y el cultivo del café en sus distintas fases fenológicas y en las diferentes regiones cafeteras de Colombia. La información se divulga públicamente en tiempo real en la plataforma [agroclima.cenicafe.org](http://agroclima.cenicafe.org) y mensualmente por medio de boletines agrometeorológicos.

Adicionalmente, con la información meteorológica y de suelo se implementó la rutina de balance hídrico decadiario (cada diez días) para un cultivo en produc-



ción, con el fin de obtener los valores de disponibilidad hídrica y así poder generar alertas tempranas.

## COSECHA Y POSCOSECHA

Relacionada con las fases de cosecha en campo hasta su beneficio. También incluimos el manejo de vertimientos y reducción de la contaminación bajo el contexto de beneficio ecológico.

- Se lanzaron las lonas (en el suelo) para hacer más eficiente la recolección manual de café (aumento del volumen recolectado) y se entregó la máquina derribadora DSC-18, que permite **recolectar hasta 50% más café** que con el método tradicional de cocos, lo que en ambos casos significa un menor costo por kg de café cereza recolectado.



- Se entregó la tecnología Ecomill® LH-300 (que permite el beneficio con fermentación natural del grano y su posterior lavado con **menos de 0.5 litros de agua por kg de café pergamino seco (cps), además de reducir al 100% la contaminación por la reutilización de las aguas residuales**) cuya solicitud de patente de modelo de utilidad está en trámite en países productores de café como Brasil, Costa Rica, Honduras, Guatemala, entre otros. Así mismo se construyeron siete beneficiaderos comunitarios con tecnología 100% ecológica, con el fin de favorecer a cerca de 100 familias cafeteras.
- Todos estos desarrollos han llevado a que el sector cafetero **ahorre al año 850 millones de litros de agua, según un muestreo en 66 mil fincas**. A la fecha, más de 30% de los beneficiaderos de café son ecológicos y más del 50% están en transición hacia esta tecnología.
- Avances en el entendimiento de los procesos de fermentación y tratamiento de aguas mieles, con identificación de floculantes químicos y naturales de bajo costo, así como con el uso de filtros verdes para faci-

litar que los cafeteros puedan cumplir la legislación.

## DISCIPLINAS DE APOYO

Relacionadas con los avances en biometría, economía agrícola y TIC como disciplinas que apoyan las investigaciones del Centro, específicamente en:

- **Biometría:** diseño experimental, tamaños de muestra, inferencia estadística, pruebas de hipótesis y aseguramiento del uso del método científico en la investigación.
- **Economía agrícola:** evaluar la viabilidad económica del cambio técnico generado por las nuevas tecnologías.
- **TIC:** implementar herramientas tecnológicas desarrolladas para apoyar a los investigadores y dar soporte a las investigaciones.

## DIVULGACIÓN CIENTÍFICA

Apoyamos la transferencia de conocimiento al Servicio de Extensión y a los caficultores por medio de avances técnicos, revista Cenicafé, folletos, cartillas, volantes, afiches, Brocartas, anuario meteorológico e informe anual de actividades.

### Libros recientes

- Proyecto Gestión Inteligente del Agua con 16 libros.
- La adopción de tecnologías agrícolas, bases para su comprensión.
- Clima de la caficultura en Colombia.

### Capacitación para el Servicio de Extensión

- Más agronomía, más productividad.
- Cosecha con lonas.
- Energía solar en la finca cafetera.

### Encuentro de Corporaciones Autónomas Regionales

**Participación en la feria “Cafés de Colombia Expo 2018”** con las presentaciones de cosecha con lonas, Ecomill® y Más agronomía, más productividad, con el Profesor Yarumo.

## VARIETADES CASTILLO® ZONA NORTE, ZONA CENTRO Y ZONA SUR

En 2005, desde Cenicafé liberamos las variedades compuestas Castillo® general y sus siete componentes regionales (1-7,9), las cuales, a la fecha, son las responsables de cerca del 54% de la producción nacional de café. Las variedades Castillo® se desarrollaron a partir del cruzamiento de Caturra con Híbrido de Timor 1343, utilizando la diversidad genética como estrategia para tener una resistencia durable contra la roya del café.

Derivadas de las variedades Castillo®, se desarrollaron las variedades Castillo® zonales: zona Norte, zona Centro y zona Sur; está compuesta por 11 líneas mejoradas de café, que combinan una alta resistencia a la roya con excelentes atributos agronómicos como alta producción, buena proporción de grano supremo y calidad en taza característica del café suave colombiano.

Adicionalmente, Cenicafé desarrolló la nueva Variedad Cenicafé 1, que posee como características un porte tipo Caturra, resistencia a la roya y a la enfermedad de las cerezas del café (CBD), producción y porcentaje de café supremo igual que las variedades Castillo®.

El área sembrada en variedades resistentes a la roya ha crecido de manera significativa en los últimos años: de un parque productivo que tenía en 2010 un 35% del área sembrada con variedades resistentes a un 81% del área establecida con estas variedades en 2018.

*Gracias al desarrollo de variedades resistentes a enfermedades, los caficultores colombianos se ahorran al año más de USD 200 millones dado el no uso de fungicidas, de equipos de aspersión y ahorro de mano de obra, entre otros, lo que mejora su rentabilidad.*

## SISTEMAS AGROFORESTALES

Estrategia que desarrollamos y promovemos para acondicionar los cultivos del café expuestos a la variabilidad climática y así evitar los efectos negativos en el desarrollo del cultivo, sobre todo en la formación del grano (producción de granos negros, vanos y averanados), la economía del agua y la prevención de procesos erosivos. Los sistemas agroforestales se definen como la asociación de árboles con el cultivo del café bajo las siguientes alternativas:

- Café con árboles de sombrío permanente.
- Café con árboles de sombrío productivo.
- Árboles dispersos en el cultivo.
- Barreras vivas con árboles.
- Barreras rompe vientos.
- Linderos con árboles.
- Cercos vivos y divisores de lotes.
- Árboles en los caminos.

## DENSIDAD DE SIEMBRA

Esta variable se relaciona con el número de plantas o árboles de café por hectárea con el cual se puede alcanzar la mayor productividad posible, de acuerdo con las condiciones de una zona cafetera específica.

La densidad de siembra adecuada se puede alcanzar recuperando los sitios perdidos o ajustando el número de tallos por hectárea. Los estudios nos han permitido definir que, en las renovaciones por zoca, es posible aumentar la densidad de tallos para mejorar la productividad del cultivo.

Hemos identificado diferentes formas de aumentar el número de tallos por hectárea:

- En densidades menores a 5.000 plantas/ha pueden dejarse hasta dos tallos por sitio.
- Entre 5.000 y 7.500 plantas/ha pueden dejarse intercalados uno o dos tallos por sitio.
- En densidades superiores a 7.500 plantas/ha debe asegurarse un tallo por sitio, siempre y cuando los sitios perdidos sean reemplazados oportunamente con resiembras de colinos de café.

El máximo número de tallos por hectárea para ciclos de producción de cuatro cosechas es 10.000. Así mismo hemos comprobado que dejar un mayor número de tallos para luego efectuar raleos incrementa los costos de producción para el caficultor y no siempre incrementa la productividad.

## Edades de las plantaciones

La edad de las plantaciones es una variable crítica que determina la productividad de la caficultura.

Gracias a las investigaciones que hemos llevado a cabo en Cenicafé, hemos demostrado que en la medida que los árboles envejecen, decae la productividad por árbol y por hectárea. Por esta razón, hemos determinado como necesario que los caficultores conserven promedios de edad de sus plantaciones que garanticen productividades altas y estables.

Para alcanzar estos promedios de edad adecuados, los caficultores deben establecer ciclos de renovación anual, lo que implica tener la finca dividida en lotes de edades diferentes (mínimo 5 lotes), para estar en condiciones de hacer renovaciones anuales en el lote de mayor edad.

## SISTEMAS DE PRODUCCIÓN CON ENFOQUE “MÁS AGRONOMÍA, MÁS PRODUCTIVIDAD”

Con la estrategia “Más agronomía, más productividad” nos enfocamos en promover entre los caficultores la toma de decisiones sobre prácticas agronómicas que contribuyan a estructurar los sistemas de producción de café con criterios de productividad y rentabilidad, que integran factores de tipo agronómico, edáfico (suelo), climático y de manejo.

La estrategia está conformada por los siguientes componentes:

- Sembrar la variedad correcta, seleccionada con base en aspectos agroecológicos.
- Garantizar la procedencia del material

vegetal a establecer: plantas bien desarrolladas, formadas y productivas durante todo el ciclo de vida del cultivo.

- Utilizar la densidad de siembra y el arreglo espacial adecuados.
- Definir las épocas de siembra y renovaciones de acuerdo con las zonas geográficas.
- Planear los ciclos de producción.
- Corregir la acidez del suelo.
- Establecer un plan de nutrición adecuado del cultivo.
- Tener siempre presente la dinámica de plagas y enfermedades potenciales en cada localidad.
- Establecer la luminosidad adecuada, según si es café a libre exposición solar o en sistemas agroforestales y teniendo en cuenta para ambos casos:
  - Rango altitudinal.
  - Características físicas y químicas de los suelos que predominan.
  - Variables climáticas de la zona.



# TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

La transferencia de conocimiento al productor, llevada a cabo por el Servicio de Extensión (SE), es una de las propuestas de valor más apreciadas por nuestros caficultores. Tiene como propósito la divulgación de los conocimientos y tecnologías a los productores, buscando el cambio técnico y el fortalecimiento de sus sistemas de producción. Esta transferencia se realiza por medio de labores educativas que implican el uso de diferentes métodos y medios de extensión.

Nuestro SE también comprende, aparte de la asistencia técnica, el asesoramiento y el acompañamiento permanente a los caficultores para alcanzar sistemas productivos resistentes, resilientes y rentables, promoviendo la adopción de las ocho prácticas de "Más agronomía, más productividad" mencionadas anteriormente. Está conformado por extensionistas que, en general, utilizan tres tipos de métodos para transferir y promover la adopción de tecnologías y conocimientos entre la población cafetera, los cuales son:



Métodos individuales: visitas a finca y visitas a oficina.



Métodos grupales: reuniones veredales, demostraciones de método, demostración de resultados, giras, días de campo, concursos, foros cafeteros y curso cortos.



Métodos masivos: radio, periódicos, folletos, volantes, afiches, televisión y medios virtuales.

De 2015 a 2018 los avances más destacados en relación con la actividad del Servicio de Extensión se evidencian por medio de las coberturas de atención a los caficultores alcanzadas por departamento y de acuerdo con los métodos utilizados:

## MÉTODOS INDIVIDUALES 2015-2018

En el cuatrienio realizó cerca de **919 mil visitas individuales a finca en los 22 departamentos** cafeteros, en un esfuerzo humano sin precedentes. La asistencia masiva de los caficultores a eventos técnicos y educativos convocados por los extensionistas demuestra una alta credibilidad por parte de ellos y ratifica la calidad del servicio y su aporte a la paz del País.



## MÉTODOS GRUPALES 2015-2018

En el cuatrienio se realizaron 183.434 actividades grupales en los 22 departamentos cafeteros, usando diferentes métodos: reuniones, giras, concursos, días de campo, demostración de métodos y resultados, cursos cortos y foros.



# INVESTIGACIÓN PARTICIPATIVA

(IPA)

Este programa consiste en la implementación de parcelas de alta productividad en las fincas de caficultores donde se conjugan las prácticas tecnológicas de “Más agronomía, más productividad”. Lo anterior permite la interacción entre caficultores, extensionistas e investigadores para validar de manera participativa los sistemas de producción óptimos teniendo en cuenta las condiciones socioeconómicas y culturales de los productores y las condiciones agroecológicas del entorno.

Desde 2016, estas parcelas se enfocan en los determinantes para la productividad:

- Variedad
- Edad
- Densidad
- Luminosidad
- Nutrición
- Arreglos espaciales

Por medio de las parcelas IPA hemos logrado que los caficultores cuenten con acompañamiento técnico oportuno y sirven como un modelo para apoyar la difusión de las prácticas con grupos de caficultores.

## MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN FINCA

La mejora de la productividad en finca se alcanza con la adopción por parte de los caficultores de los componentes resultantes de la investigación científica y tecnológica, lo que se logra gracias a los esfuerzos en transferencia que realizamos desde la Federación con el Servicio de Extensión.

Para el seguimiento de la mejora en productividad, tenemos en cuenta:

- n° de caficultores.
- n° de fincas.
- Áreas sembradas en café de acuerdo con:
  - Tipo de tecnificación: joven, envejecido y tradicional.
  - Exposición solar: sol, semisombra y sombra.
  - Variedades: resistentes y susceptibles.
  - Total de área sembrada en café.
- Área total de caficultura improductiva.

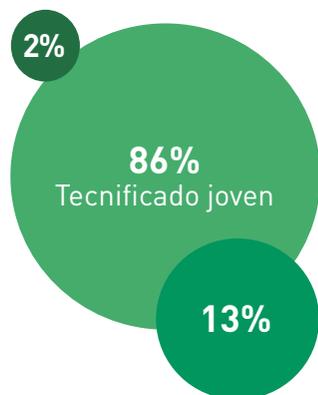
La estrategia “Más agronomía, más productividad” llevó al terreno agronómico la premisa de contribuir a elevar la rentabilidad de los productores y ha rendido importantes frutos. **Al 31 de diciembre de 2018, se alcanzó una productividad de 18,8 sacos de café verde por hectárea, con una edad promedio de los cafetales de 6,9 años y una densidad de 5.196 árboles por hectárea, distribuidos de la siguiente manera:**

541 mil	caficultores
660 mil	fincas
877 mil	ha sembradas en café
157 mil	ha de caficultura improductiva (menor de dos años)

## ÁREA EN CAFÉ 2015-2018

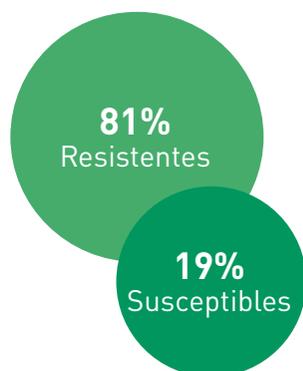
### TIPO DE CAFICULTURA

Tradicional

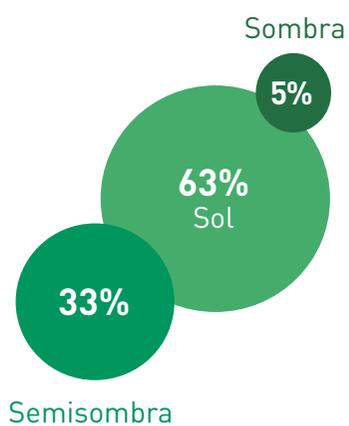


Tecnificado envejecido

### VARIEDADES



### EXPOSICIÓN SOLAR



# DISTRIBUCIÓN DE LA ESTRUCTURA CAFETERA



**541.000**  
caficultores



**660.000**  
fincas



**877.141**  
ha sembradas  
en café



**157.018**  
ha caficultura  
improductiva  
menor de 2 años



**550.534**  
ha a sol



**110.265**  
ha envejecidas

**285.697**  
ha en semi  
sombra

**751.045**  
ha jóvenes

**40.909**  
ha en sombra

**15.830**  
ha tradicionales



**706.575**  
ha en  
variedades  
resistentes



**170.565**  
ha en  
variedades  
susceptibles

# COMERCIALIZACIÓN SOSTENIBLE Y GENERACIÓN DE MÁS VALOR

## Contexto del mercado cafetero

La oferta mundial de café en los últimos cuatro años ha registrado en promedio un incremento anual de 2,9%, pasando de 150 millones de sacos en el año cafetero 2014/15 a 167 millones de sacos en 2018/19 y un **año récord en producción de 170 millones de sacos en 2017/18**. Este hecho ha tenido consecuencias importantes en los precios internacionales, los cuales han mostrado una tendencia a la baja desde octubre de 2014 de -0,3% mensual, hasta llegar a un dólar por libra de café verde arábigo lavado en diciembre de 2018.

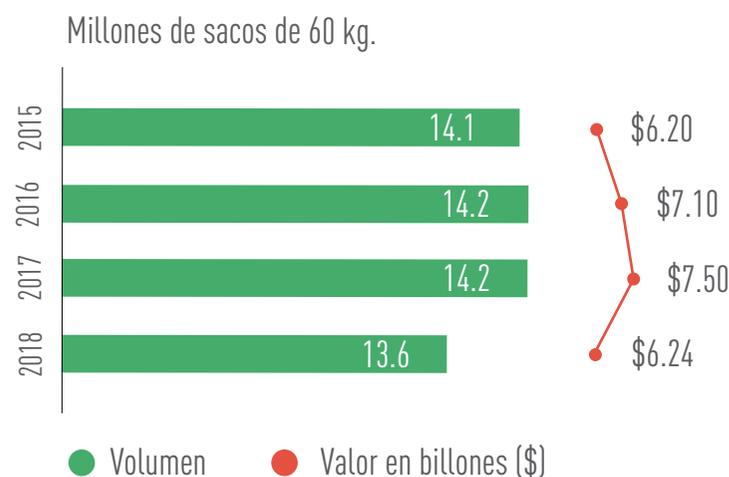
El consumo mundial de café ha mantenido un crecimiento promedio anual de 2%, pasando de 150 millones de sacos en 2014/15 a 165 millones en 2018/19, lo cual ha generado un aumento de los inventarios tanto en países productores como en los países consumidores.

Por su parte, la oferta de café en Colombia entre 2015 y 2018 estuvo marcada por una importante recuperación de su producción a niveles de 14 millones de sacos, resultado de la tecnificación del parque cafetero. Así mismo el valor de la cosecha en estos años sobrepasó en promedio los \$6,7 billones, con un pico en 2017 de \$7,5 billones, lo que significó un incremento de 30% con respecto a 2014. Estos mayores ingresos se debieron no solo al aumento de la producción (al pasar de 12 millones en 2014 a 14 millones), sino a la devaluación del peso colombiano, que pasó de \$2.000 en 2014 a \$3.000 entre 2015 y 2018, lo cual ayudó a amortiguar la caída de los precios internacionales del café.

## BALANCE MUNDIAL CAFETERO



## VALOR Y VOLUMEN DE LA COSECHA CAFETERA COLOMBIANA



Fuente: FNC.

GRI 102-6 ○

Fuente: OIC, LMC Q3 2018. (2) Año Cafetero, (4) Centroamérica: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México y Nicaragua. \*Inventarios estimados.

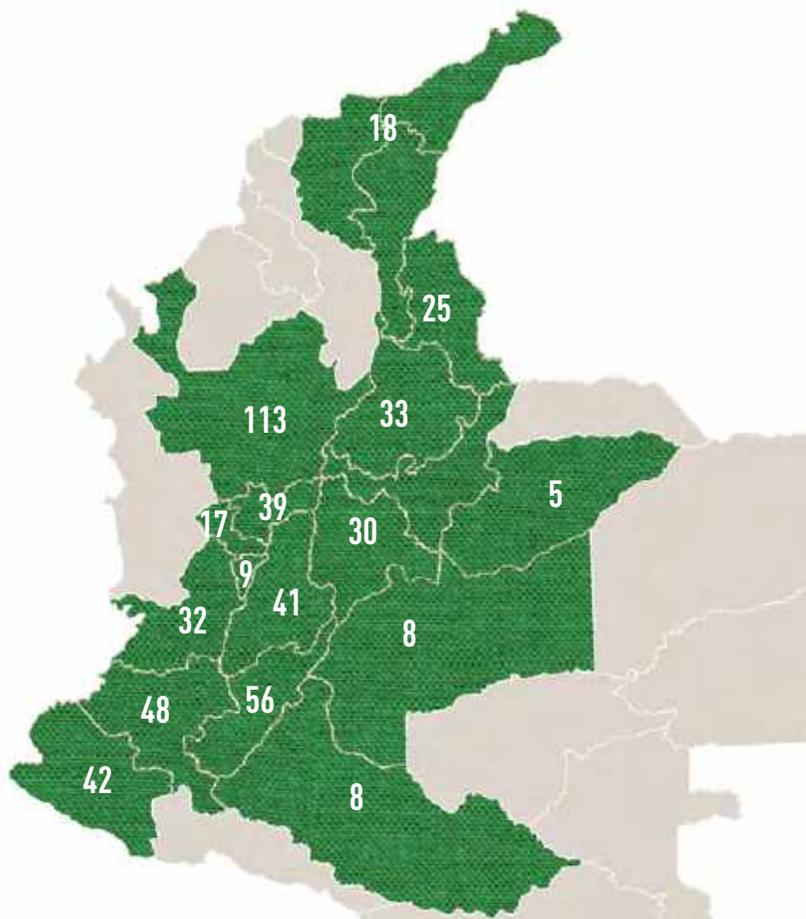
En cuanto a las exportaciones, el Fondo Nacional del Café (FoNC), a través de la FNC, también ha jugado un rol fundamental para agregar valor. En los últimos cuatro años, la Federación exportó en promedio cada año **2.349.625 sacos de 60 kg** (café verde e industrializado) a 64 países, lo que representó una participación promedio de 20,2% del total de embarques de café del

país. Entre los principales destinos de exportación se destacan Estados Unidos (21,9%), Japón (19,8%), Canadá (9,4%) y Alemania (8,8 %).

Gracias a la labor conjunta de las oficinas en el exterior en regiones claves como Norteamérica, Europa y Asia, la FNC hace llegar el café de Colombia, incluidos los cafés especiales y de mayor valor agregado, a más clientes y consumidores en diversos países, consolidando mercados o buscando nuevos nichos, en beneficio de los caficultores colombianos. En el periodo 2015-2018 se registraron exportaciones a nuevos países como Argelia, Antillas Neerlandesas, Estados Árabes Unidos, Indonesia y Turquía. Así mismo, se han incrementado las exportaciones a mercados no tradicionales como China, con un crecimiento de 6,57% entre 2015 y 2018; Rumania, con 8,83%, e Israel con 33,46%.

Lo anterior soportado en un esquema de comercialización institucional que incluye 524 puntos de compra y 33 cooperativas en todo el país, asegurando la compra del café a los productores a un precio transparente y de mercado, con pago de contado y en lugares cercanos a su finca. La FNC ejerce la garantía de compra, bien público muy valorado por los cafeteros del país.

### PUNTOS DE COMPRA Y COOPERATIVAS



## COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ

GRI 103-1  
GRI 103-2  
GRI 103-3  
GRI 102-7  
GRI 102-6

Mediante la comercialización, la Federación busca promover la rentabilidad para el caficultor como el primer paso hacia la sostenibilidad, pues esta generación de ingresos se materializa en inversión, desarrollo social y en impactos ambientales en las regiones cafeteras.

La caficultura colombiana y su institucionalidad juegan un papel protagónico en el desarrollo del país al generar ingresos y desarrollo en las zonas rurales no solo mediante la comercialización del café en el mercado internacional, sino por medio de la consolidación de fuertes alianzas con el sector público-privado que han llevado proyectos de inversión y desarrollo a estas zonas y que han permitido generar ingresos para los caficultores y dinamizar las economías regionales.

Desde sus inicios los cafeteros colombianos se unieron para comercializar directamente su producto y posicionarlo en los mercados internacionales. La sostenibilidad integral de los productores siempre ha sido la prioridad de la FNC, aun cuando el término sostenibilidad todavía no se usaba.

Para la FNC, la sostenibilidad del sector cafetero empieza por la rentabilidad de los productores. Para mejorar el ingreso de los cafeteros, desde la comercialización se han desarrollado estrategias que le permiten al productor vender su café a un mejor precio, acceder a segmentos de café diferenciado y de mayor valor agregado y utilizar instrumentos para gestionar el precio de venta del café. También se han implementado programas para complementar la rentabilidad del caficultor mediante la implementación de estándares de sostenibilidad en finca y el desarrollo de proyectos con aliados estratégicos. Fortaleciendo el eje económico de la sostenibilidad (la rentabilidad de los productores), podemos apalancarnos para trabajar en los aspectos sociales y ambientales del sector cafetero.

Con la venta de **9.083.128 sacos (ss) de 60 kg de café verde** y la compra de **8.997.740 sacos de 60 kg que equivalen a \$4,79 billones**, durante los últimos cuatro años mantenemos el servicio máspreciado por los productores que es la Garantía de Compra. Igualmente, la comercialización como una herramienta de transferencia de precio logró **pagar un 8% más sobre el precio**

**base de referencia**, equivalente a \$308 mil millones, gracias a un mayor portafolio de productos.

En cuanto a la estrategia de acceso a segmentos de café de mayor valor agregado, la FNC ha realizado una importante gestión al vincular a 186.000 productores a algún tipo de estándar (verificación y/o certificación), lo que se traduce en 408.388 hectáreas. Adicionalmente, con el programa de microlotes se han exportado **13.499 sacos de 60 kg en beneficio de 345 productores.**

Con la continua profundización en el segmento de cafés especiales por parte de la FNC también se fortalece el ingreso del productor al reconocer en los mercados locales primas e incentivos por calidad o por atributos de diferenciación que permitan vender el café a mayores precios en el mercado internacional. Como resultado de esto, se logró **transferir \$149.502 millones en sobreprecios a los productores colombianos entre 2015 y 2018.**

## COMERCIALIZACIÓN LOCAL

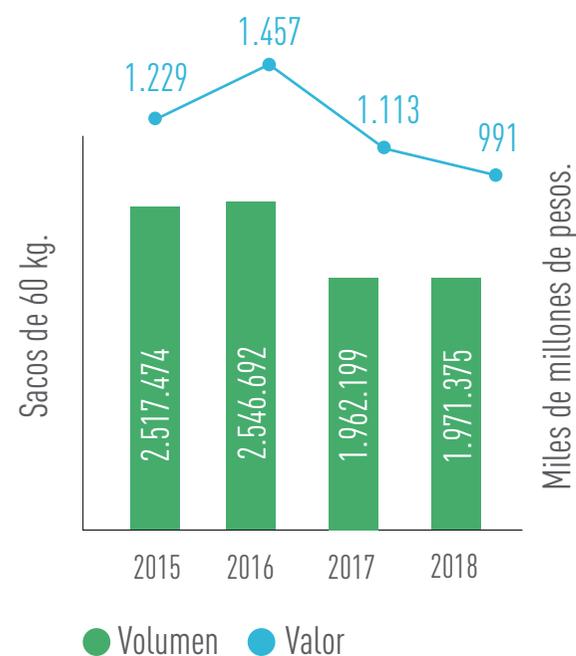
La Garantía de Compra está fundamentada en la compra en todas las regiones de Colombia y en la comercialización de diferentes calidades de café por medio de la búsqueda permanente del mejor precio para los productores colombianos. De esta manera, la FNC fortalece la capacidad de negociación de los cafeteros en sus mercados locales e incentiva a que otros actores del mercado transfieran un mayor valor.

La Federación participa en la comercialización interna y externa del grano a través de una importante capacidad logística y de acopio representada en una red de compras compuesta por las cooperativas de caficultores y diferentes puntos de compra, donde se presta el servicio de Garantía de Compra todo el año. El café comprado al caficultor por medio de las cooperativas es recibido en Almacafé, operador logístico de la FNC, que cuenta con 20 bodegas, 9 trilladoras y 2 plantas torefactoras.

En cumplimiento del ejercicio de la Garantía de Compra, entre 2015 y 2018 la FNC adquirió 8.997.740 sacos de 60 kg valorados en \$4,79 billones provenientes

**de todas las regiones cafeteras del país.** Esta diversidad de orígenes comercializados estuvo representada en 15 programas y 134 productos que estuvieron disponibles y transfirieron valor a los caficultores y sus economías locales.

**COMPRAS EN VOLUMEN Y VALOR**  
2015-2018



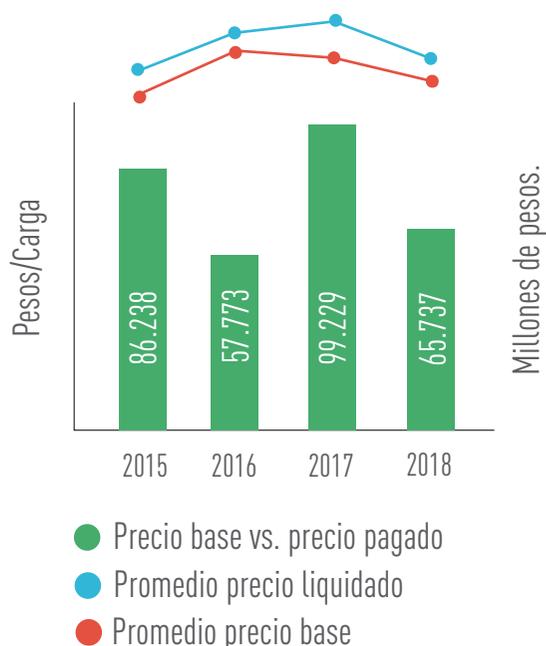
Fuente FNC.

El comportamiento de la cosecha y la intervención de diferentes actores en el mercado han generado que la participación de la FNC en el mercado local varíe de un año a otro, pues nos encontramos en un entorno altamente cambiante y competitivo. Es importante mencionar que el valor de las compras se ha visto impactado por la caída y volatilidad de los precios en el transcurso de este tiempo.

Sin embargo, la FNC continúa desarrollando propuestas nuevas y proyectos que agreguen más valor en las diferentes regiones, con el acompañamiento y coordinación de los comités departamentales, cooperativas de caficultores, Almacafé y clientes, con el objetivo de fortalecer su presencia en el mercado interno.

Adicionalmente, la Federación, en la búsqueda por aumentar la rentabilidad del caficultor asegurando el mejor precio posible y como resultado del esfuerzo comercial, a través de sus compras logró **transferir a los productores en promedio un 8% más sobre el precio base de referencia en relación con el precio promedio efectivamente pagado, equivalente a \$308 mil millones.**

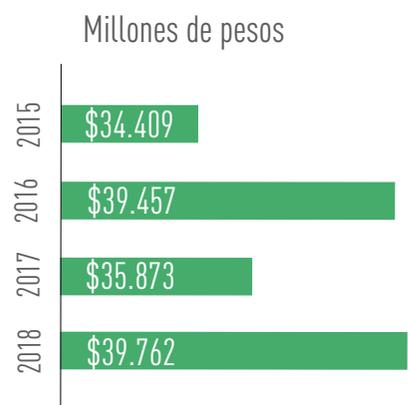
### DIFERENCIA ENTRE PRECIO BASE DE REFERENCIA VS PRECIO PAGADO 2015-2018



Nota: No se incluyen compras por microlotes y cafés de concursos.  
Fuente: FNC.

Del total del café comprado entre 2015 y 2018, en promedio 66% corresponde a cafés sostenibles y especiales, entre los cuales destacan los programas 4C, Nespresso AAA, Rainforest y C.A.F.E. Practices. Aparte de transferir un mayor valor en el precio base pagado en reconocimiento al esfuerzo y compromiso de los caficultores con el mejoramiento continuo de su calidad y sostenibilidad, la Federación pagó sobreprecios por \$149.502 millones a los productores que han comercializado cafés para segmentos de mayor valor agregado.

### SOBREPREGIOS PAGADOS AL PRODUCTOR POR LA COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉS SOSTENIBLES Y ESPECIALES 2015-2018



Fuente: FNC.

## VENTAS A FUTURO

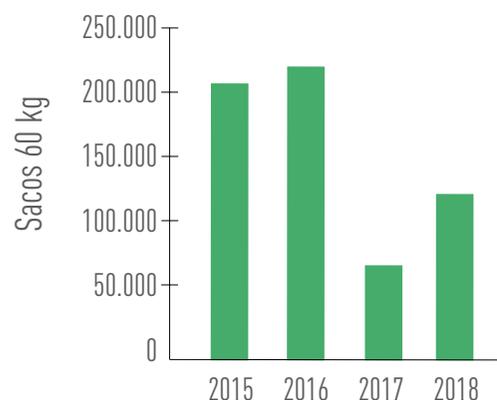
Para gestionar la garantía de compra y en la búsqueda de la rentabilidad del caficultor, la FNC, por medio de la extensa red de cooperativas de caficultores del país, ha ofrecido alternativas que permiten al caficultor gestionar el precio de venta del café antes o durante la cosecha. Dentro de estas herramientas de comercialización se destacan las ventas a futuro como una alternativa que permite al caficultor anticipar la venta de su café hasta 24 meses antes de su cosecha, definiendo el precio con entrega a futuro y comprometiéndose a entregarlo en una fecha específica.

Esta modalidad, que empezó ofreciéndose para hasta 12 meses hacia adelante, fue ajustada en 2018 para prolongar la curva de precios a futuro hasta 24 meses hacia adelante; también es de resaltar que en 2018 el volumen mínimo de negociación se ajustó para que fuera más accesible para los caficultores al pasar de 15.000 kg a 200 kg.

Considerando que el costo de producción es la principal herramienta de decisión para vender, pues es el insumo para conocer la ganancia en la venta del café, se han realizado capacitaciones con el Servicio de Extensión y se han difundido folletos que explican detalladamente cada una de las herramientas de venta a disposición de los productores.

En los últimos cinco años se han realizado compras bajo esta modalidad por 616.452 ss de 60 kg a un precio promedio de \$870.294 por carga de café pergamino seco; especialmente en 2018 se registra una recuperación del volumen frente al año anterior. A continuación se presenta la evolución de las ventas a futuro del periodo analizado:

### VENTAS A FUTURO 2015-2018



Fuente: FNC.

## CAFÉS ESPECIALES Y DIFERENCIACIÓN

### CAFÉS SOSTENIBLES

En los últimos cuatro años la producción de cafés sostenibles se ha consolidado como una alternativa muy importante y necesaria para garantizar el acceso de los productores a mercados de mayor diferenciación. Estos programas son una estrategia que busca, mediante el apoyo a procesos de certificación y/o verificación, consolidar entre los caficultores participantes un valor agregado a su producción que fomente el desarrollo sostenible del caficultor y su familia.

La FNC apoya a caficultores organizados en asociaciones y/o cooperativas en la adopción de estándares de sostenibilidad, de modo que una vez verificados y/o certificados su café pueda acceder a mercados internacionales donde estos estándares son un requisito, lo cual va de la mano con los altos estándares de calidad que esperan los clientes del café de Colombia.

En las diferentes regiones del país se identifican grupos de productores que puedan cumplir con estándares de sostenibilidad para brindarles el apoyo necesario en la implementación y verificación y/o certificación.

Adicionalmente, con la implementación de estos programas en campo se contribuye, entre otros, a la preservación de la biodiversidad y el aseguramiento de los medios de vida sostenible, mediante la protección de las fuentes de agua al implementar sistemas de tratamiento de aguas residuales, la implementación de buenas prácticas agrícolas que involucran el uso adecuado de plaguicidas y manejo integrado de plagas, y la promoción de relaciones más equitativas, preservando las condiciones sociales para los productores, trabajadores y comunidades.

Actualmente existen ocho programas, siendo la verificación 4C el programa con mayor número de fincas (61%), seguido de C.A.F.E. Practices (12%) y Nespresso AAA (10%). A continuación, se presenta el estado actual de los programas:

# 4C

### Departamentos

Antioquia, Boyacá, Caldas, Casanare, Cauca, Cundinamarca, Huila, Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima, Valle del Cauca.



**124.911**  
caficultores



**144.922**  
fincas



**318.143**  
hectáreas

## FAIR TRADE USA

### Departamentos

Cauca, Nariño.



**6.138**  
caficultores



**6.138**  
fincas



**8.355**  
hectáreas

## FLO

### Departamentos

Antioquia, Casanare, Cauca, Cesar, Chocó, Huila, Guajira, Magdalena, Risaralda, Santander, Tolima.



**20.066**  
caficultores



**24.060**  
fincas



**72.745**  
hectáreas

## ORGÁNICO

### Departamentos

Cauca, Cesar, Guajira, Magdalena, Santander.



**1.570**  
caficultores



**1.739**  
fincas



**7.689**  
hectáreas

## RAINFOREST

### Departamentos

Antioquia, Cauca, Huila, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Santander, Tolima, Valle del Cauca.



**5.019**  
caficultores



**5.112**  
fincas



**19.519**  
hectáreas

## NESPRESSO

### Departamentos

Cauca, Nariño, Santander, Caquetá.



**22.782**  
caficultores



**22.864**  
fincas



**35.798**  
hectáreas

## C.A.F.E. PRACTICES

### Departamentos

Cauca, Meta, Norte de Santander, Santander, Valle del Cauca.



**26.574**  
caficultores



**28.306**  
fincas



**43.958**  
hectáreas

## UTZ

### Departamentos

Huila, Quindío, Santander, Valle del Cauca.



**3.773**  
caficultores



**3.954**  
fincas



**18.588**  
hectáreas

Por otra parte, el compromiso en materia de sostenibilidad desde la comercialización ha permitido crear alianzas estratégicas con jugadores importantes de la industria del café. La Federación, junto con diferentes clientes, ejecuta diversos programas y proyectos que aportan a la sostenibilidad de las familias caficultoras. Uno de los programas más destacados es el de Calidad Sostenible AAA, que a su vez abarca diferentes actividades o proyectos como la certificación FT USA (por medio de la cual se potabilizan acueductos veredales) y agroforestería (implementada por la Federación en alianza con la empresa francesa Pur Projet).

### PROGRAMA NESPRESSO AAA

En el transcurso de los cuatro años, el Programa AAA ha invertido **USD 7.339.015** y abarca cuatro clústeres (Cauca, Nariño, Santander y Caquetá, el cual fue incorporado el año pasado) con una participación promedio de 26.036 cafeteros, de los cuales 2.743 han estado certificados como Rainforest y 7.340 vinculados a dos pilotos de certificación bajo el estándar de Pequeños Productores Independientes de FT USA.

### PROYECTO DE CERTIFICACIÓN DE COMERCIO JUSTO (FAIRTRADE USA)

En el marco del proyecto estratégico de Certificación de Comercio Justo, en 2018 se inició el proyecto Gestión Comunitaria del Agua Potable en las regiones cafeteras FNC-Nespresso AAA-FairTrade USA en los departamentos de Cauca y Nariño.

Los representantes de 11 Comités Municipales en ambos departamentos lideran dos organizaciones de comercio justo del Programa AAA, que decidieron invertir los más de \$3.300 millones de la prima social obtenida por la venta de su café a Nespresso (durante los últimos cuatro años) en potabilizar el agua de los acueductos veredales, para que más de **18.000 familias rurales (cafeteras y no cafeteras) reciban agua potable y segura.**

El proyecto busca implementar 200 plantas de tratamiento de agua en igual número de acueductos de 15 municipios del Macizo Caucano y de la ronda del volcán Galeras en Nariño. En 2018 se intervinieron 30 acueductos y se beneficiaron con agua potable más de 2.500 familias rurales.

### PUR PROJET

En el marco del programa Nespresso, desde 2014 se desarrolla en Cauca y Nariño el proyecto de agroforestería con Pur Projet, empresa especializada en implementar, coordinar y certificar proyectos forestales comunitarios mediante certificados de servicios ambientales. **Desde 2015 a la fecha se han entregado 1.189.386 árboles y se han pagado \$406.994.115 en incentivos, con los cuales se han beneficiado en promedio 4.802 productores.**

### PROGRAMA DE MICROLOTES

Implementado por la Federación desde 2010, permite a los caficultores acceder a mercados altamente diferenciados y de alto valor, en línea con las nuevas tendencias mundiales de consumo, lo que incluye experiencias cada vez más personalizadas y diferenciadas.

El programa se enfoca en el acompañamiento permanente, desde las labores de cosecha y beneficio en finca, el aseguramiento y conservación de sus características excepcionales hasta el proceso logístico, garantizando el transporte oportuno, el almacenamiento en condiciones controladas, trilla especializada y empaque.

El Programa de Microlotes se apalanca en un modelo de negocio donde la transferencia de precio al productor es la mayor prioridad. Por esta razón, la Federación reconoce al caficultor los márgenes percibidos por la venta de este tipo de café. De esta forma no solo se garantiza al consumidor el acceso a cafés de alta calidad, sino también la sostenibilidad integral de los productores del programa.

En este sentido, el modelo de comercialización está soportado en tres pilares:

*Calidad en la oferta de cafés excepcionales a los clientes más exigentes y sofisticados; trazabilidad soportada en el rastreo de cada grano de café; y transparencia, lo que permite una relación muy estrecha entre el productor y el cliente.*

La diversificación tanto de clientes como de nichos de mercados diferenciados que atiende el área de cafés especiales hace de este programa de microlotes un eje estratégico para el posicionamiento del café de Colombia a nivel mundial en los mercados más exigentes.

En los últimos cuatro años se exportaron 13.499 sacos de 60 kilos a 107 clientes en 31 destinos alrededor del mundo, agrupados en 677 microlotes pertenecientes a 345 productores. Estos cafés generaron reliquidaciones a los productores por \$5.504 millones. Aunque el valor de las reliquidaciones es variable para cada microlote y depende de muchos factores, en promedio en 2018 el precio total pagado por carga fue de \$2.490.545, muy por encima del precio base para el café estándar.

**VENTAS DE MICROLOTES  
SS DE 60 KG**



Fuente FNC. (Cifras generadas con fecha de mes de embarque).

# COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ INDUSTRIALIZADO BUENCAFÉ

En 2018 Buencafé, cuya producción ha crecido 750% desde su apertura en 1973 (en promedio más de 16% anual), cerró con ventas por USD 149 millones y un margen neto de 16%, cifra que va directo al FoNC (que financia los bienes y servicios públicos cafeteros).

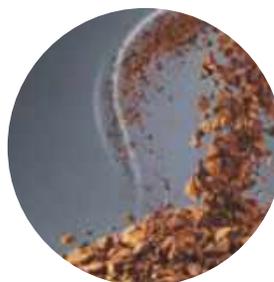
Para contar con un portafolio de valor agregado, en Buencafé Liofilizado de Colombia, como parte de la FNC, fabricamos y comercializamos café soluble de la

mejor calidad a partir de la transformación del café verde en un producto industrializado, saludable, usando alta tecnología y cumpliendo estándares de calidad, lo que ha hecho que la empresa sea reconocida como uno de los proveedores de café premium más importantes del mundo.

De esta forma agregamos valor a las familias cafeteras colombianas al obtener un mejor precio y contribuyendo a la generación de mayores ingresos para el Fondo Nacional del Café, lo cual beneficia directamente a los caficultores.

El portafolio de productos está conformado por tres grandes familias:

**CAFÉ  
LIOFILIZADO**



**CAFÉ  
MICROMOLIDO**

liofilizado con adición de partículas de tostado y molido

**EXTRACTO  
CONCENTRADO  
DE CAFÉ**



A su vez, estas tres familias se subdividen en más de 60 calidades, lo que posiciona a la empresa como una de las de mayor variedad en el mundo de los liofilizadores. Con el fin de agregar más valor, en Buencafé trabajamos de forma constante y decidida en las siguientes acciones:

**1 Crecer en portafolio de productos diferenciados:** trabajamos constantemente en la innovación de diferentes perfiles de taza para estar a la vanguardia de los requerimientos de los mercados globales, haciendo uso de materias primas sostenibles y alineadas con las tendencias de consumo responsable. Adicionalmente, nuestra fortaleza principal está en el desarrollo de productos a la medida de nuestros clientes, de tal manera que perciban esa diferenciación que agrega valor a sus industrias.

**2 Empaques a consumidor final:** cada año incrementamos la proporción de los productos empacados directamente al consumidor final (sticks, bolsas, frascos). En los últimos cuatro años, entre 2015 y 2018, **las ventas de productos empacados han crecido 68% y representan 42% de los ingresos al cierre de 2018.** Con esta estrategia agregamos valor al producto y garantizamos que la calidad y el origen del café lleguen intactos hasta el cliente.

**3 Reducción de intermediarios:** con el objetivo de reducir el riesgo comercial y aportar valor al caficultor, **hemos reducido el número de intermediarios y agentes en el exterior, pasando de tener en 2009 un 69% de las ventas a través de intermediarios a 28% en 2018.** De igual forma, la operación logística en mercados como el norteamericano la realizamos directamente desde Estados Unidos para mejorar la eficiencia, el tiempo de respuesta y la flexibilidad.

**4 Posicionamiento de la marca Buendía:** por medio de la marca Buendía aportamos valor al caficultor no sólo por las ventas y utilidades que genera, sino por la reputación que conlleva el logo del Café de Colombia. Buendía ha tenido un excelente desempeño comercial, ya que en los últimos cuatro años presentó un crecimiento de dos dígitos en sus ventas y para 2018 se consolidó como la segunda marca de mayor crecimiento en el canal de supermercados en Colombia, de 12% en valor.

**5 Ampliación de la capacidad:** en vista de que en los últimos años la dinámica de ventas ha sido positiva, llegando incluso al límite de su capacidad productiva, emprendimos un **proyecto de optimización del proceso productivo para pasar de 11.500 toneladas/año a 13.500 toneladas anuales,** que se convirtió en la cuarta expansión productiva de nuestra organización.

## RECONOCIMIENTOS Y PREMIOS A LA EXCELENTE CALIDAD

En el periodo 2015-2018, en Buencafé recibimos diferentes reconocimientos y premios debido a la excelente calidad de nuestros productos; han sido otorgados por clientes, cadenas minoristas a nivel mundial e instituciones internacionales como el International Taste & Quality Institute (iTQi), de Bruselas, conformado por más de 200 chefs y sommeliers del mundo, quienes exaltan el excelente sabor y la calidad de los alimentos y las bebidas.

### Superior Taste Award

El iTQi otorga el Premio al Sabor Superior a todos aquellos productos que satisfacen o exceden las expectativas del jurado en términos de sabor y los cataloga de la siguiente manera:

☆ Una estrella: Notable puntuación entre 70% y 80%.

☆☆ Dos estrellas: Sobresaliente puntuación entre 80% y 90%.

☆☆☆ Tres estrellas: Excepcional puntuación del 90% o superior.

### Superior Taste Awards

Café liofilizado Sublime - 2015. ☆ ☆

Café Liofilizado Roasted Instant - 2015. ☆

Café liofilizado Roasted Instant, Gurmetti Viannese y Gurmetti Scandinavian - 2016. ☆ ☆

Extracto de Café-2017. ☆ ☆ ☆

### Quality Food Awards por cadena británica, 2018.

Extra Special Colombian Microground Instant Coffee Intenso.

Café liofilizado Armony American Fairtrade

Descafeinado, 2018.

## PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN DE BUENCAFÉ

Hemos hecho importantes esfuerzos para fortalecer la relación con nuestros clientes por medio del apoyo en mercadeo, promoción, desarrollo de nuevos productos y empaques. Como resultado de estas acciones hemos mantenido y conservado una sólida relación comercial con varios clientes por más de 15 años, independientemente de aquellos que han estado con nosotros desde el origen de la empresa.

Este tipo de ventas a los clientes tradicionales ha representado un crecimiento acumulado del 33% en el periodo 2015 a 2018, por medio de la recompra de productos habituales y nuevos productos.

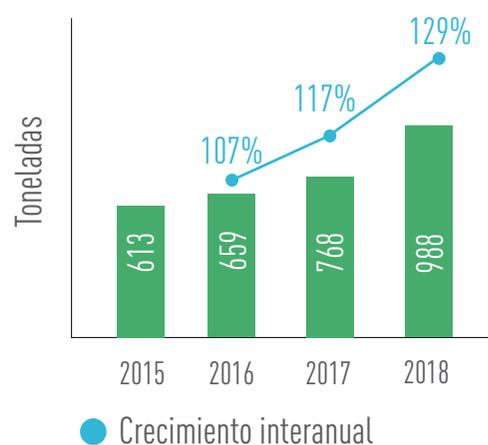
Con respecto al desarrollo de nuevos mercados, es de resaltar el comportamiento de las regiones de Centro y Suramérica, mercados que han presentado un mayor dinamismo y han crecido 61% entre 2015 y 2018. Esto ha sido gracias al posicionamiento en el segmento de venta al detal (retailing) en países como Chile, donde tenemos presencia en las principales cadenas de supermercado.

### CRECIMIENTO ACUMULADO DE VENTAS DE CLIENTES TRADICIONALES



Crecimiento acumulado 2015-2018

### VENTAS CENTRO Y SURAMÉRICA





## RECONOCIMIENTOS POR LA GESTIÓN EN NUESTRAS RELACIONES DE NEGOCIO

Galardonados por nuestros clientes debido a la gestión realizada en las relaciones de negocio. Destacaron la ética, la responsabilidad social y el acompañamiento en innovaciones, entre otros. Este tipo de reconocimientos avala la buena imagen y el posicionamiento que los clientes tienen de nuestra empresa y de las acciones que realizamos para mantener esta relación.

Premios	Año
Ethical Sourcing, por cadena de retail mundial.	2015
Terna mejor proveedor México y Chile (idem).	2016
Seguridad en la cadena de abastecimiento, calificación 98% (idem).	
Mejor proveedor de marcas estratégicas (idem).	2017
Nivel superior en IFS.	
Calificación tipo A en BRC.	
Compromiso con la responsabilidad social empresarial.	
Premio servicio al cliente, por cliente de Rusia.	

GRI 103-1  
GRI 103-2  
GRI 103-3

## PROMOCIÓN DE CAFÉ DE COLOMBIA

POSICIONAMIENTO COMO UNA MARCA  
ORIGEN ENMARCADA EN LA RENTABILIDAD

Sumado a todos los asuntos y gestiones relacionadas con el cultivo, otro tema fundamental para garantizar la rentabilidad del caficultor es la comercialización y promoción del café colombiano. Hemos promovido el café colombiano cultivado en sus distintas regiones como un símbolo de calidad y creado una filosofía y una visión sobre la importancia del origen como un elemento diferenciador, de autenticidad y compromiso con el bienestar del caficultor.

Es así como desde 2017 hemos trabajado bajo la estrategia de unificar el mensaje y la imagen para la marca Café de Colombia, con el fin de generar una percepción de una marca activa y consistente alrededor del mundo. Con el lema “Coffee greatness starts here” (el origen de la grandeza del café), se posiciona a Colombia como productor de café de alta calidad, buscando que los compradores internacionales prefieran el café de Colombia.

Durante 2018 se fortaleció la presencia de marca con el incremento del número de eventos internacionales en los que la marca participó con respecto al año anterior, pasando de 11 a 13 participaciones. Además, contamos con mayores oportunidades de exposición de marca ante líderes de opinión de la industria, en donde se resaltó el trabajo que Colombia hace con la caficultura para crear un proyecto de vida sostenible para los caficultores. Entre los grandes atractivos de los eventos están las peceras de cación y barra de preparaciones (*brew bar*), espacios de relacionamiento (*networking*) para los exportadores de Café de Colombia, sin importar su tamaño.

Dentro de la estrategia de la marca para apoyar el Plan 100/100, una caficultura 100% sostenible no solo para los caficultores sino con el medio ambiente, se desarrollan stands, micromercadotecnia (*merchandising*) y folletos, entre otros, con materiales reciclables o amigables con el medio ambiente.

### FERIAS Y EVENTOS 2018



#### ESTADOS UNIDOS

SCAA, Seattle.  
Rainforest Gala y New York Coffee Festival.

#### EUROPA

Milano Coffee Festival, Milán.  
SCAE y patrocinio World of Coffee, Ámsterdam.  
Patrocinio Coffee Dinner. Ginebra, Suiza.

#### ASIA

Hotelex Beijing.  
Café Show China.  
Hotelex Guangzhou.  
Hotelex Shanghai.  
Café Show, Seúl.  
SCAJ, Tokio, Japón.  
Taiwan Intl Coffee and Wine Expo.

Entre 2016 y 2018 se incrementó la participación en ferias y actividades para maximizar la visibilidad de la marca, herramienta fundamental para la estrategia de la dirección de mercadeo.

### PARTICIPACIÓN EN FERIAS Y PATROCINIOS

7  
2016

11  
2017

13  
2018

## JUAN VALDEZ COMO REPRESENTANTE DE LOS CAFICULTORES COLOMBIANOS

Juan Valdez sigue siendo un ícono a nivel mundial y nacional. Este personaje es de los pocos logotipos vivos del mundo y llama la atención a medios de comunicación y personas del común. Por esta razón, Juan Valdez como representante de los caficultores del país, es un gran activo, siendo auténtico y legítimo.

Dentro de la estrategia de relacionamiento del personaje, buscamos crear un vínculo más fuerte y cercano entre el productor y el consumidor, para lo cual realizamos esfuerzos importantes para lograr que el personaje esté presente en eventos nacionales, donde el caficultor se sienta identificado con Juan Valdez.

En los últimos años las participaciones del personaje se han incrementado; en 2016 participó en 64 eventos. En 2017 tuvo 64 actividades en el territorio nacional y 7 a nivel internacional, para un total de 71. En 2018 el personaje tuvo 64 apariciones tanto a nivel nacional como internacional.

### MARCA 100% CAFÉ DE COLOMBIA

*La marca Café de Colombia está registrada en 133 países a nivel mundial.*

Con el fin de evitar que algún particular se apropie del origen Colombia y otros descriptores geográficos que evoquen dicho origen, en la FNC hemos realizado numerosas acciones orientadas a asegurar la protección de la expresión “Café de Colombia” como Denominación de Origen (DO), Indicación Geográfica Protegida (IGP), Marca de Certificación (MC) y marca comercial.

Estos instrumentos de protección garantizan que los productos descritos como provenientes de una región cumplen a cabalidad con los estrictos requisitos de calidad y origen. Además, se encuentran directamente vinculados al esfuerzo de la comunidad perteneciente a dicha región, el cual debe ser reconocido y valorado.

Actualmente contamos con los siguientes instrumentos:

**Protección de Café de Colombia como DO ante la Superintendencia de Industria y Comercio colombiana,** reconocimiento que se extiende también a los países de la CAN (Ecuador, Perú y Bolivia).

**Protección de Café de Colombia en la Unión Europea**

como **Indicación Geográfica Protegida (IGP)** y reconocimiento de la IGP Café de Colombia por las autoridades suizas.

La estrategia de protección de origen regional inició en 2009, con la solicitud de protección como DO del Café de Cauca y Café de Nariño, concedidas en 2011. Posteriormente obtuvimos protección para Café del Huila en 2013. En 2014 se concedió protección para Café de Santander y en 2015 para Café del Tolima y Café de la Sierra Nevada.

A continuación se incluyen algunos datos del número de empresas (tostadores y trilladoras) y marcas autorizadas para utilizar la DO y la IGP Café de Colombia y las distintas DO regionales:



**131**  
autorizados

**374**  
marcas

#### CAUCA

**3**  
autorizados

**2** marcas      **3** cafés verdes

#### HUILA

**10**  
autorizados

**14** marcas      **8** cafés verdes

#### NARIÑO

**11** autorizados      **17** marcas      **6** cafés verdes



**114**  
autorizados

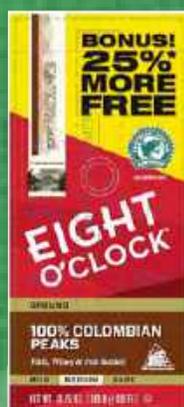
**244**  
marcas

Están en trámite las DO Café de Santander, Café del Tolima y Café de la Sierra Nevada ante el Organismo Nacional de Acreditación de Colombia (ONAC) para poder evaluar y certificar estas denominaciones regionales.

Complementando el ejercicio de protección de origen, en la FNC creamos hace varias décadas el Programa 100% Café de Colombia, una alianza entre marcas de café tostado de todo el mundo y los productores de café de Colombia. Los miembros del programa utilizan el logo Café de Colombia como distintivo y símbolo de una comunidad de intereses y valores que posicionan al café colombiano como el mejor del mundo y que representan:

Trabajo duro, calidad, esfuerzo, voluntad de hacer las cosas bien y llevar al mercado un producto de calidad superior.

**Actualmente el programa tiene 179 empresas tostadoras y 508 marcas comerciales autorizadas para usar el logo Café de Colombia en sus empaques de café tostado y/o molido.**



... en las fincas cafeteras  
... a la experiencia de sus caficultores  
... estándares de calidad.  
... en una gran taza de café

... TAZA DE CAFÉ:

Fabricado por:  
RESTCAFÉ S.A.S.  
Carrera 42A Bis No. 13-83 Bogotá D.C.  
PBX.: (571) 244 08 20 FAX: (571) 269 02 90

CERTIFICADO FNC 1-0031-00  
REGISTRO SANITARIO RSIAD15M06090

Marca registrada por la Federación Nacional  
de Cafeteros de Colombia / FoNC.  
INDUSTRIA COLOMBIANA



10/2015

# DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

Infraestructura

Asociatividad

Empalme generacional

Equidad de género

Educación rural

Protección social

Inclusión financiera





Desde nuestro comienzo, el esfuerzo de la institucionalidad cafetera se ha dirigido a fortalecer no sólo el aparato productivo de la caficultura colombiana, sino a procurar la sostenibilidad del sector y el mejoramiento de la calidad de vida y bienestar de las familias en el territorio nacional. Nuestra gestión social ha recorrido un largo camino, buscando siempre el desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida de las familias cafeteras en las zonas rurales. A través de los años hemos evolucionado hasta consolidar un área de Desarrollo Social encargada de la implementación y consecución de los objetivos del eje social de nuestra estrategia de valor.

### EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN SOCIAL DE LA FNC

- **2015**  
Creación de la Dirección de Desarrollo Social de la Federación.
- **2016**  
Nace el Programa de Equidad de Género (antes Programa Mujeres Cafeteras, desde 2006).
- **2018**  
Consolidación de una estructura de trabajo integral y articulada conformada por seis vectores.

Procurando el bienestar del caficultor colombiano, hemos desarrollado la propuesta de valor del eje social, la cual cuenta con seis vectores: educación rural, infraestructura, equidad de género, empalme generacional, protección social y asociatividad. Estos vectores representan las áreas de acción de nuestra apuesta por el desarrollo social de las familias y comunidades cafeteras.

## PROPUESTA DE VALOR EJE SOCIAL



En cada vector se busca desarrollar proyectos de alto impacto por medio de alianzas con entidades nacionales e internacionales para la consecución de recursos de inversión, apalancados en activos institucionales intangibles como nuestra capacidad de gestión y transparencia en la ejecución.

Gracias a nuestras diferentes áreas de acción, logramos llegar a una población objetivo amplia y diversa:

- Familias caficultoras.
- Mujeres caficultoras.
- Mujeres recolectoras.
- Grupos comunitarios de productores.
- Asociaciones de productores.
- Cooperativas de caficultores.
- Niños, niñas y adolescentes, jóvenes escolarizados.
- Jóvenes caficultores.
- Adultos (>18 años).
- Comunidades rurales.
- Colaboradores de la institucionalidad cafetera.

Los lineamientos generales del eje social son:

- Estructura de Desarrollo Social clara y con lineamientos bien definidos que permitan a todos cum-

plir con el objetivo en función de la estrategia de valor de la FNC.

- Una base sólida de gestión de información de todas las acciones realizadas y sus resultados (sistematización, trazabilidad).
- Una articulación en las diferentes dependencias (nivel central, Comités Departamentales y Oficinas Coordinadoras).
- Un canal de comunicación activo que permita un trabajo coordinado y en conjunto.
- Una estructura de gobierno ordenada y acorde con las necesidades de operación.

## INFRAESTRUCTURA

Con el fin de ejecutar proyectos de alto impacto en la calidad de vida de los hogares cafeteros y en su entorno comunitario, buscamos aportar a la infraestructura rural a través de cinco segmentos:

### Mejoramiento de vías

Construcción, mejoramiento y mantenimiento de vías de primer, segundo y tercer orden.

### Vivienda

Construcción y mejoramiento de vivienda, gasificación y provisión de estufas ecoeficientes.

### Saneamiento básico

Acueductos, suministro de agua, potabilización, alcantarillados, sistemas de tratamiento de agua residual y centros de acopio de residuos.

### Energización

Suministro de energía eléctrica o con tecnologías sostenibles. El 96% de las viviendas cafeteras cuentan con electricidad.

### Infraestructura social

Construcción y mejoramiento de infraestructura educativa, de salud, comunitaria, cultural y recreativa.

En estas líneas, realizamos acciones de sensibilización y formación, acompañamiento profesional (equipos multidisciplinarios), articulación y coordinación de actores y gestión de proyectos e iniciativas.

## RESULTADOS 2018



○ GRI 203-1

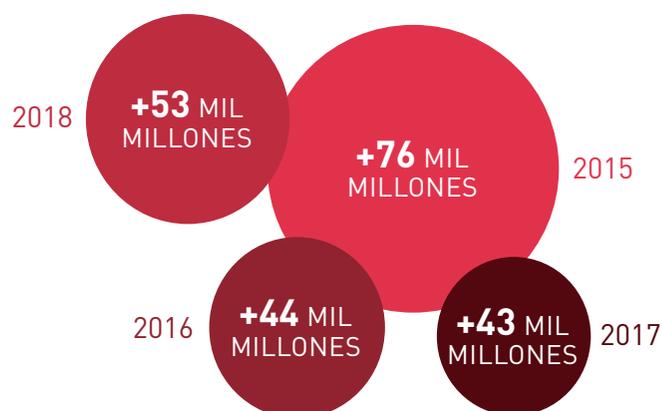
## DISTRIBUCIÓN DE LA EJECUCIÓN POR CADA AÑO

De las obras en vías terciarias de 2018, se destacan cinco convenios con el Invías valorados en **\$33.000 millones**, cuyo objetivo fue mejorar **658 km** de vías rurales en 28 municipios cafeteros del Cauca, Valle del Cauca, Quindío, Risaralda y Caldas.

En **energización** destacan dos proyectos en ejecución: el primero para optimizar la línea primaria de energía eléctrica de las veredas Vista Nieves y La Tagua, en el departamento del Magdalena, por **\$26,3 millones** y que beneficiará a 1.670 cafeteros. El segundo, en el Cesar, por **\$27,9 millones** para mejorar la conectividad de la zona cafetera, en beneficio de **485 caficultores**.

En obras de saneamiento básico se ejecutaron **46 proyectos**, entre los que destacan obras de construcción de tres acueductos en el departamento de Antioquia, los cuales beneficiarán a más de 300 familias.

## EJECUCIÓN DE RECURSOS POR AÑO (\$)



Dentro de las labores de construcción y mejoramiento de viviendas rurales, la FNC ejecuta 15 proyectos de construcción y mejoramiento de vivienda rural por \$1.900 millones. Lo anterior beneficiará a más de 3279 caficultores en Antioquia, Cauca, Caldas, Nariño, Valle y Putumayo. La FNC también ejecuta 97 proyectos de infraestructura social, incluido el convenio con la Agencia de Renovación del Territorio para estructurar, diseñar y ejecutar acciones para la implementación de la Estrategia de Proyectos de Pequeña Infraestructura Social y Comunitaria (PIC) que incluye proyectos sociales, infraestructura vial y provisión de servicios públicos. Este proyecto impactará a caficultores de Cauca, Nariño y Valle del Cauca.



## JUNTOS POR MOCOA

Para ayudar a las víctimas de la avalancha registrada en Mocoa el 31 de marzo de 2017, en la que resultaron afectados 234 caficultores, la FNC implementó el proyecto “Juntos por Mocoa”, cuyo objetivo fue contribuir a la recuperación de las zonas cafeteras afectadas, principalmente en las veredas Las Palmeras, Chontoyaco, San Antonio y Campucana del municipio, mediante un modelo de intervención integral que contempló tres componentes estratégicos:

**Institucional:** para consolidar la presencia de la FNC en las zonas afectadas, en junio de 2017 se abrió la Oficina Coordinadora Mocoa y el punto de compra de Cadefihuila.

**Económico:** el acompañamiento del Servicio de Extensión ayudó a mejorar la estructura productiva de los cafeteros de Mocoa. Para ello, se realizaron 234 análisis de suelos, 11 almácigos comunitarios para renovaciones en 2018, 11 almácigos individuales y demostraciones educativas en café. Con ayuda de Procafecol, la empresa de la FNC que administra la marca y cadena de tiendas Juan Valdez, se lanzó la edición limitada “Cultivando Futuro: Homenaje a Mocoa”, que generó un sobreprecio al café acopiado de \$20 mil/carga. Cinco cafeteros recibieron una reliquidación por el café usado en esta edición de \$5.532.944.

**Social:** En 2017 se invirtieron recursos por \$171 millones, \$28,5 millones por familia, para la construcción de 6 viviendas para cafeteros afectados por la avalancha. Estos recursos se distribuyeron entre gastos de carpintería, ferretería, ladrillos, maderas, mano de obra, material de río, estudios hidrológicos y de suelos, Render y diseño estructural de las viviendas.



## ASOCIATIVIDAD

*Este vector propende por el fortalecimiento de las capacidades de los grupos asociativos, grupos comunitarios y cooperativas de caficultores, con un enfoque integral.*

Buscamos desarrollar acciones de sensibilización y formación en temas financieros, contables, gestión de proyectos, cooperativismo, manejo de conflictos, liderazgo, toma de decisiones y gestión cooperativa. Brindamos también acompañamiento profesional (equipos multidisciplinarios) y articulación y coordinación de actores.

Además de estas líneas de acción, la Dirección de Investigaciones Económicas de la FNC hizo el primer diagnóstico sobre asociatividad en la zona cafetera, en el que se identificaron 686 asociaciones de productores.

El diagnóstico evidencia la labor histórica de la FNC con las asociaciones y presenta la necesidad de establecer un plan de trabajo con los Comités de Cafeteros y cooperativas de caficultores para fortalecer la gestión de estos esquemas de trabajo colectivo. Debido a lo anterior, el área de Desarrollo Social, articulada con la Dirección de Cooperativas, buscará sinergias entre las cooperativas y estas asociaciones.



## EMPALME GENERACIONAL

El enfoque que la Federación ha venido dando al empalme generacional se ha centrado en identificar los intereses de los jóvenes rurales, acercarlos a la institucionalidad cafetera y buscar que se conviertan en autogestores para que aprovechen oportunidades que favorezcan su permanencia en el campo. Así, buscamos fortalecer el liderazgo, las oportunidades de emprendimiento y las opciones de vida en café para niños y jóvenes.

Enfocamos nuestros esfuerzos en dos segmentos: liderazgo y oportunidades de emprendimiento. En liderazgo, llevamos a cabo acciones como encuentros regionales y nacionales de jóvenes, el programa Niños Pilos, grupos educativos, red de jóvenes, programas con la Fundación Manuel Mejía, escuela de formación artística y de oficios, escuela de formación deportiva, formación en gremialidad para niños, formación en el recurso del agua, herramientas lúdicas para la Gestión Inteligente del Recurso Hídrico y actividades artísticas, de recreación y deportes, cultura, concursos y prevención de consumo de sustancias psicoactivas.

En el enfoque de oportunidades de emprendimiento, desarrollamos formación financiera y en gestión de proyectos, contamos con una red de aprendizaje virtual y llevamos a cabo iniciativas como Jóvenes Microempresarios Rurales.

**35**

iniciativas para niños y jóvenes

**79 mil**

beneficiados

**8**

proyectos de empalme generacional

Encuentros de jóvenes en 6 departamentos.

Primer taller: "Producto turístico: experiencias de café" Café Renacer de Juan Valdez®

# EQUIDAD DE GÉNERO

Uno de nuestros principios es ser una organización democrática y representativa, por lo que buscamos fortalecer relaciones equitativas y de confianza entre hombres y mujeres, así como ampliar su autonomía para el ejercicio de sus deberes y derechos no solo al interior del gremio sino en todos los ámbitos sociales y comunitarios. Promovemos el derecho a acceder con justicia e igualdad a oportunidades de desarrollo en el gremio cafetero y buscamos fortalecer a las mujeres para liderar procesos en finca y comunidades.

Para cumplir este objetivo, contamos con el Programa de Equidad de Género (PEG) y nos enfocamos en dos áreas fundamentales. Por un lado, en el empoderamiento de las mujeres, fortaleciendo el liderazgo, las habilidades comunicacionales, las competencias laborales, el emprendimiento y el desarrollo humano de las mujeres cafecultoras. Y, por otro lado, nos enfocamos en la transversalización, buscando acceso con justicia e igualdad a oportunidades de desarrollo y bienestar.

Para lograr lo anterior, realizamos acciones de capacitación, formación y encuentros con las mujeres cafecultoras, entre los que se encuentran:

- Curso virtual en derechos humanos y equidad de género.
- Módulo de formación en relaciones familiares con equidad de género.
- Módulo de equidad en el marco del curso virtual de Gestión de Proyectos.
- Curso de derechos sexuales y reproductivos de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM).
- Talleres cortos para la equidad, el liderazgo y la asociatividad (Programa EG).
- Formación Virtual en Equidad de Género.
- Encuentros Regionales y Nacional de Mujeres.
- Trabajo con grupos asociativos de mujeres y comercialización.
- Fortalecimiento en manejo financiero y gestión de proyectos.
- Red de mujeres.



## RESULTADOS 2015 - 2018

Ampliación del enfoque a hombres y mujeres cafeteras.

Aumento de participación de mujeres en las instancias de decisión del gremio (1.121 mujeres elegidas en comités).

Gestión de alianzas y proyectos para consecución de recursos (36 proyectos con más de 16.436 beneficiarios).

23 encuentros y 142 talleres con mujeres cafeteras.

Caja de herramientas (13 temas) para la equidad de género.

Café de género para rentabilidad de las mujeres cafecultoras.

Más de 1.430 colaboradores formados en equidad de género.

## LIDERAZGO DE MUJERES EN ÓRGANOS DE DIRECCIÓN

Fruto del proceso de acompañamiento, formación y sensibilización en liderazgo y de articulación con otras áreas de la FNC, se logró que las mujeres tuvieran mayor participación en la democracia cafetera como votantes, candidatas y elegidas a las instancias de gobierno gremial.

En 2018, el liderazgo femenino en Comités Departamentales pasó de 8% (14 mujeres) a 15% (27 mujeres) y en los Comités Municipales aumentó de 16% (696 mujeres) a 24% (1.094 mujeres).

En el marco del 86 Congreso Cafetero, en 2018, se logró más visibilidad del liderazgo femenino pues, por primera vez en su historia, este fue presidido por mujeres. La presidencia estuvo a cargo de Martha Cecilia Redondo, representante del departamento del Tolima, y dos vicepresidentas del Valle y Cundinamarca reforzaron el mensaje al país de transformación gremial en la caficultura.

## ENCUENTRO MUNDIAL DE MUJERES EN CAFÉ (IWCA CONVENTION)

Con el importante objetivo de resaltar los logros y contribuciones de las mujeres a la cadena de valor de café, se llevó a cabo, en el marco de ExpoEspeciales 2015, la IV Convención Internacional de Mujeres en Café (IWCA).

La convención atrajo unos 150 participantes extranjeros y 270 nacionales, siendo un espacio de intercambio y aprendizaje a nivel internacional en torno al café que congregó a más de 20 expertos de importantes instituciones internacionales como la Asociación de Cafés Especiales de EEUU (SCA) y el Comité de Valoración en Sostenibilidad (COSA).

Las temáticas abordadas fueron un espacio que fortaleció las perspectivas de las caficultoras nacionales, a las cuales se les brindó un espacio único de aprendizaje y discusión para incentivar la mejora de sus prácticas agrícolas y su calidad de vida.

También brindó la oportunidad de mostrar al mundo cafetero (en un contexto internacional) los avances y alcances que hemos realizado en cuanto a café y género.



## ENCUENTRO NACIONAL DE MUJERES CAFETERAS

La promoción de espacios de participación donde las mujeres sean reconocidas, compartan buenas prácticas y tengan oportunidades para el desarrollo de sus capacidades ha permitido la institucionalización de un Encuentro Nacional de Mujeres Caficultoras y una mesa permanente de género en el Congreso Nacional de Cafeteros.

El primer encuentro nacional que se llevó a cabo en 2018 trajo consigo la formación en habilidades para el liderazgo de 96 mujeres de 19 departamentos. Ellas se comprometieron a multiplicar en sus regiones lo aprendido y lograron formar a 4.018 personas de sus comunidades, lo que demuestra el empoderamiento alcanzado. Así mismo, 48 de ellas se convirtieron en candidatas a elecciones cafeteras y 25 participaban por primera vez, lo que demuestra cómo el encuentro fue un espacio de motivación para ejercer el liderazgo cafetero.

Entre 2016 y 2018 el PEG participó en 21 encuentros con mujeres caficultoras a nivel nacional y uno internacional como ponente en la Cumbre Latinoamericana de Café de Mujeres en Puebla, México (2017). Así, se constituyen redes que permiten una comunicación ágil, intercambio entre pares, actualización en temas de interés y mayor cercanía con las regiones.

# EDUCACIÓN RURAL

La educación y capacitación de los cafeteros es uno de los principales ejes de la estrategia de valor de la FNC. Por esta razón, buscamos promover el fortalecimiento de capacidades en la educación rural, en la formación de competencias y el desarrollo humano. Trabajamos en cuatro segmentos de educación: en primer lugar, en **educación formal**, que comprende primaria, secundaria, media y superior; en **educación técnica** y tecnológica laboral; **formación en competencias para el trabajo** y **formación para el desarrollo humano**.

## RESULTADOS 2018

- Más de 202 Instituciones Educativas Rurales en Escuela & Café y Escuela Nueva con más 88.000 alumnos vinculados.
- Más de 2.990 personas formadas en competencias para el trabajo y para el desarrollo humano.

## ESCUELA Y CAFÉ

Diseñado por el Comité de Cafeteros de Caldas (CCC) en 1996, el modelo Escuela y Café busca preparar a los estudiantes para que se conviertan en la próxima generación de caficultores de Caldas. El programa integra en el currículo de la educación básica y media los conocimientos específicos relacionados con el cultivo y en general con el negocio del café, una actividad de la cual sus familias dependen económicamente.

Este modelo se desarrolla mediante una serie de módulos y guías de interaprendizaje especializadas con actividades prácticas para que los estudiantes desarrollen Proyectos Pedagógicos Productivos de Café. De esta manera se adecuan los currículos escolares para que los estudiantes adquieran competencias relacionadas con el emprendimiento, la producción y el desarrollo comunitario, alternamente a los programas de cobertura educativa. Estas competencias, que se llaman comúnmente competencias laborales específicas, son evaluadas y certificadas en los estudiantes y sirven como respaldo a los jóvenes rurales al momento de insertarse en el mundo del trabajo.

## UNIVERSIDAD EN EL CAMPO

La Universidad en el Campo es una innovación educativa que, bajo el modelo Escuela Nueva, ofrece a los estudiantes de los grados 10° y 11° la posibilidad de realizar una carrera técnica profesional de manera paralela a la educación media y alcanzar el nivel tecnológico cursando un año más de estudios.

Se apoya para ello en la legislación educativa colombiana, que permite el desarrollo de ciclos propedéuticos y la homologación de contenidos por parte de las universidades, lo que se ve facilitado por las particularidades de la educación en las instituciones educativas de la zona rural de Caldas. La homologación de créditos, sumada a otras variables, disminuye a una tercera parte los costos de matrícula, los cuales son cubiertos en su totalidad por la alianza público-privada. Las familias rurales se ven doblemente beneficiadas al no tener que asumir transporte, estadía y otros costos educativos en los que tendrían que incurrir si los jóvenes se trasladaran al casco urbano en busca de una universidad. Ello se constituye en un factor de equidad en el acceso a la universidad para la población rural.

Adicionalmente, establece estrategias concretas de implementación que incluyen el desarrollo de un currículo base que responde a un perfil de estudiantes, siendo precisamente este aspecto el que permite la articulación de diferentes universidades y programas. El desarrollo de asignaturas de los programas universitarios ofertados se apoya en materiales de interaprendizaje que conservan la estructura didáctica de Escuela Nueva, en los cuales se han incorporado con una mayor profundidad las Competencias Laborales Generales que se vienen desarrollando desde la educación básica y media. También propone un esquema preciso para que los estudiantes de nivel tecnológico, alternamente al desarrollo del plan curricular, se inserten en la actividad productiva mediante la ejecución de planes de negocio orientados al establecimiento de proyectos productivos de gran alcance que pueden ser financiados u orientados a la venta de bienes y servicios relacionados con la actividad agropecuaria.

# PROTECCIÓN SOCIAL

La mejora de las condiciones laborales y de seguridad social de los cafeteros y sus familias es una prioridad de la FNC. Por ello tenemos una activa participación en el proceso legislativo de diferentes proyectos de ley cuyo propósito es que las condiciones laborales sean las mejores para los trabajadores independientes del sector rural, para así cumplir con nuestro objetivo de promover la seguridad social en las familias cafecultoras.

Para lograr lo anterior, nos enfocamos en acciones como:

- Gestión del programa de ahorro para la vejez (Beneficios Económicos Periódicos, BEPS).
- Seguridad y Salud en el Trabajo - Apoyo a cafecultores en la certificación del curso virtual de 50 horas en Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST).
- Iniciativas para prevenir el trabajo infantil. Lo anterior, sin desconocer que la caficultura colombiana es esencialmente familiar, razón por la cual resulta de especial importancia evidenciar que no todas las actividades que realicen los menores de edad pueden ser calificadas como trabajo infantil por cuanto se tratan de actividades que los menores desarrollan en un entorno familiar y cultural, que facilita el relevo generacional, la enseñanza de un arte u oficio, así como la permanencia de la tradición cafetera en la economía colombiana.
- Promover la gestión de la salud mediante modelos sociales en la materia.
- Apoyar el proceso para la formalización de predios.
- Gestión e incidencia en política pública.
- Apoyar iniciativas legislativas tales como el Proyecto de Ley 193 de 2018 Senado y 123 de 2017 Cámara de Representantes “Por el cual se dictan disposiciones relacionadas con el establecimiento de un piso mínimo de protección social y la creación del jornal integral rural”, el cual tiene como propósito crear la figura del Piso Mínimo de Protección Social, promover la formalidad en el campo, incentivar y generar oportunidades de empleo, abrir la puerta de acceso que permita una mejora en las condiciones de cobertura en función de los ingresos percibidos y otorgar cobertura y protección mínima a los agricultores colombianos.

## ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD FNC-COLPENSIONES: BEPS Y PASO DE PSAP A BEPS DE LOS CAFICULTORES (DECRETO 387 DE 2018).

El Ministerio del Trabajo expidió el Decreto 387 de 2018 “por el cual se adiciona el Capítulo 5 al Título 14 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto número 1833 de 2016, a efectos de reglamentar el artículo 212 de la Ley 1753 de 2015, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un Nuevo País”, con el fin de reglamentar el traslado entre el Sistema General de Pensiones y los BEPS, y la forma en que el Programa de Subsidio al Aporte en Pensión (PSAP) se cerraría gradualmente.

De conformidad con lo previsto en el artículo 2.2.14.5.7 del mencionado decreto el plazo para solicitar la vinculación a BEPS y el traslado del 100% del Subsidio de Aporte para Pensión otorgado por el Fondo de Solidaridad Pensional es de un año contado a partir de la finalización del término previsto en el artículo 2.2.14.5.11 del mismo decreto, esto es, a partir del 26 de agosto de 2018. Vencido el año y durante el año siguiente se autoriza el traslado del 50%. Superados los plazos no se realizará traslado de subsidio.

Con ocasión de la expedición del citado decreto y en aras de asegurar que los posibles cafecultores beneficiarios soliciten el traslado dentro de la oportunidad prevista de forma tal que se asegure el traslado del 100% de los recursos, la Federación suscribió el 10 de enero de 2019 con la Administradora Colombiana de Pensiones (Colpensiones) un Acuerdo de Confidencialidad Recíproco que define los términos, condiciones y alcances del deber de confidencialidad que regirá el intercambio de información entre las partes y que busca, entre otros aspectos, identificar los cafecultores que en los términos del Decreto 387 de 2018, puedan beneficiarse trasladando los aportes del Programa de Subsidio al Aporte en Pensión (PSAP) al Programa BEPS. Hasta la fecha la Federación ha podido identificar no menos de 10.000 cafecultores que pasarían de PSAP a BEPS.

## MEMORANDO DE ENTENDIMIENTO FNC PARTNERS OF THE AMERICAS (COLOMBIA AVANZA: ESTUDIO SOBRE TRABAJO INFANTIL EN EL SECTOR CAFETERO)

La caficultura colombiana es esencialmente familiar, por lo que en la Federación hemos enfocado nuestros esfuerzos en lograr la aceptación de ciertas actividades de los menores de edad en un entorno familiar y cultural que facilite el empalme generacional, la enseñanza de un arte u oficio (que les permita desarrollar una actividad económica para su futura subsistencia) y la permanencia de la tradición cafetera en la economía colombiana. Resulta de especial importancia para nosotros y la caficultura colombiana evidenciar que no todas las actividades que realicen los menores en la producción de café pueden ser calificadas como trabajo infantil.

Por ello se suscribió un Memorando de Entendimiento (como soporte al Contrato de Consultor Independiente) entre Partners of the Américas y la FNC para brindar nuestra experiencia y conocimiento en lograr que la comunidad entienda la participación de los menores en actividades de la caficultura, así como prevenir y erradicar el trabajo peligroso y forzoso infantil (esclavitud), el trabajo infantil en la caficultura que, sin ser peligroso, no obedezca a un entorno familiar y cultural, y aquel que no corresponda a trabajo adolescente dependiente y protegido.

Por lo anterior consideramos relevante que el memorando y el contrato que se suscribieron con Partners recogieran de forma íntegra estas consideraciones culturales y familiares para que los estudios que se realicen y deriven de la ejecución del Proyecto denominado “Proyecto Fortalecimiento de la Capacidad de la Sociedad Civil para Combatir el Trabajo Infantil en la Industria del Café”, el cual debe ser implementado por Partners de conformidad con lo previsto en el Acuerdo Cooperativo suscrito entre este último y el Departamento de Trabajo de los Estados Unidos (USDOL, por sus siglas en inglés), no desconozcan una realidad colombiana que resulta importante preservar.

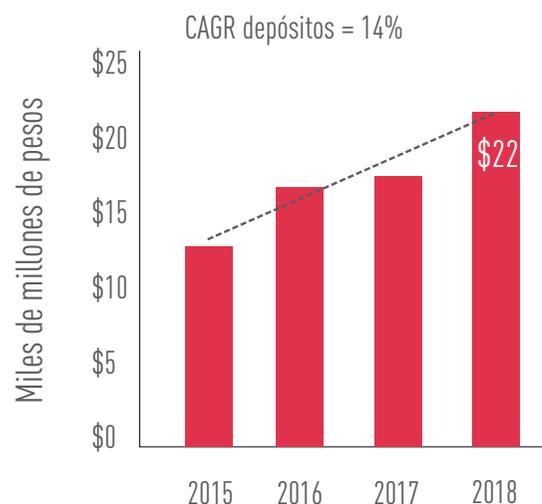
## INCLUSIÓN FINANCIERA

Además de las acciones del área de Desarrollo Social y los vectores de la propuesta de valor del eje social, tenemos un impacto en los caficultores y sus familias por medio de iniciativas que permiten su inclusión financiera. En este sentido, llevamos a cabo acciones que facilitan la bancarización y el acceso a créditos.

### BANCARIZACIÓN

Con la Cédula Cafetera Inteligente (CCI = identificación gremial + servicios financieros) y la Tarjeta Cafetera Inteligente (TCI, sólo servicios financieros) los caficultores pueden acceder a servicios bancarios. Con ellas los caficultores pueden recibir el pago de la venta de su café y desembolsos de incentivos, subsidios y créditos de los programas que desarrolla y ejecuta la Federación.

Como resultado de este proceso, al cierre de 2018, 75% del gremio se encuentra bancarizado. Más de 389 mil caficultores y sus familias, ubicadas en 600 municipios cafeteros del país, pueden aprovechar los beneficios de la Cédula y la Tarjeta Cafetera Inteligente, lo que incluye la posibilidad de desarrollar relaciones de crédito formal.

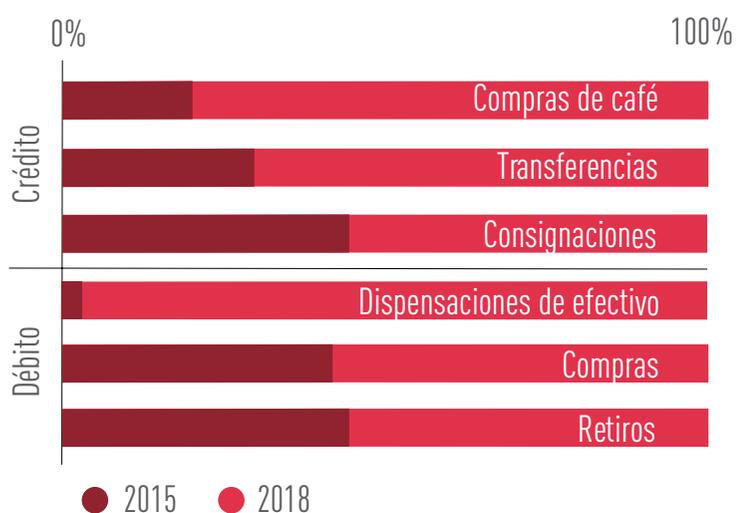


Además de disfrutar de tarifas preferenciales, los caficultores acceden a más de 260 mil puntos como establecimientos comerciales, almacenes de provisión agrícola, puntos de compra de las cooperativas, cajeros automáticos de todas las redes, corresponsales bancarios y oficinas del Grupo Aval. También pueden hacer transacciones por internet y bajo el sistema ACH.

El avance del proyecto de inclusión financiera permitió que en 2018 los productores en promedio depositaran \$22.000 millones al mes en sus cuentas cafeteras. Entre 2015 y 2018, se observa un crecimiento anual compuesto de 14% de los depósitos mensuales en las cuentas cafeteras.

La CCI y TCI se han convertido en un importante instrumento financiero que los caficultores usan con mayor frecuencia y regularidad, al grado que, en el último año, el indicador de uso superara el 16%.

Por otro lado, el crecimiento anual de las transacciones fue de 30%, entre las que destacan las compras de café, transferencias y consignaciones, con variaciones de 314%, 138% y 29%, respectivamente entre 2015 y 2018. El retiro de dinero en efectivo a través de los almacenes de provisión agrícola fue un servicio altamente valorado por caficultores y cooperativas, con un incremento de 4.206% en los últimos tres años.



Las cifras demuestran con contundencia que, además de ser el documento de identificación gremial que los cafeteros reconocen con orgullo, la CCI/TCI sigue consolidándose como uno de los medios de bancarización rural más importantes en el mundo.

Por otro lado, a mediados de 2016 y con el fin de seguir impulsando la utilización de la Cuenta de Ahorro Cafetera se redujo la tarifa de retirados en cajeros automáticos de redes diferentes al Banco de Bogotá, de \$1.700 por transacción exitosa. Con esta iniciativa la cobertura de puntos para retiro en municipios cafeteros aumentó del 74% al 87%.

Además, para llegar a los municipios cafeteros que no cuentan con oficinas del Banco de Bogotá, en 2018 se inició el piloto de oficinas itinerantes. Con visitas mensuales programadas de asesores del banco, los caficultores en estas zonas pueden solucionar sus dudas sobre su cuenta de ahorros (tarifas, servicios, canales, etc.) y acceder a otros productos o servicios.

Los asesores se ubican en las instalaciones del Comité Municipal los sábados. Entre marzo y julio de 2018 se realizó la primera fase, con 17 asesores bancarios que visitaron 23 municipios y prestaron asistencia a unos 800 caficultores. En la segunda fase, que inició en agosto de ese mismo año, los asesores hicieron presencia en 17 Comités en cuyos municipios no hay sucursal del Banco de Bogotá.

Desde el 1 de junio de 2018 el Comité Municipal de Belén de Umbría, en Risaralda, cuenta con la primera Extensión de Caja del Banco de Bogotá, la cual prestará servicios a los más de 2.000 caficultores de la zona. Un espacio de las instalaciones del Comité Municipal fue adecuado para albergar una oficina de pequeñas dimensiones del banco, que permite atender a los caficultores. El éxito de esta iniciativa permitirá replicar el modelo en otros municipios cafeteros del país.

## CADA VEZ MÁS CERCA DE LAS COOPERATIVAS

En 2015 se puso a disposición de las cooperativas de caficultores el Canal Cafetero, una novedosa herramienta que les permite principalmente depositar los dineros producto de la venta del café a través de la CCI/TCI y prestar el servicio de dispensación de efectivo, garantizando que los caficultores puedan retirar sus recursos en un lugar cercano a su finca.

Posteriormente, en 2016 se incluyó en el Canal Cafetero la transacción que posibilita la entrega de recursos de destinación específica a través de la Cédula y Tarjeta Cafetera Inteligente. Esta funcionalidad reemplazó la de Bancamóvil y permitió realizar con más agilidad y en tiempo real las operaciones, sin ningún costo para los almacenes y los caficultores. Además, a partir de 2017 y para promover el uso de la Cédula y Tarjeta Cafetera Inteligente y del Canal Cafetero, se inició una campaña nacional de capacitación dirigida a los colaboradores de las cooperativas de caficultores y de los Comités de Cafeteros. El recorrido empezó en Quindío y siguió en Huila, Antioquia, Valle del Cauca, Caldas y la costa Caribe. En 2018 esta importante campaña de concientización y promoción de la solución siguió su recorrido por Tolima, Cauca, Risaralda y Cundinamarca. Así se completó el recorrido por dos terceras partes del país, programa que continúa con el fin de abarcar todos los departamentos cafeteros.

Las jornadas de entrenamiento buscan capacitar e ilustrar en detalle las bondades y el funcionamiento del Canal Cafetero, reforzar las generalidades de la Cuenta de Ahorro Cafetera y fortalecer la relación de confianza entre la Federación, las cooperativas y el sistema financiero.

Tras las visitas a los departamentos cafeteros, han surgido interesantes iniciativas como la de la Cooperativa de Caficultores de la Costa, con la producción de un video ilustrativo del funcionamiento de su punto móvil de compra de café, que gracias al Canal Cafetero puede ir hasta los puntos más retirados de su geografía y hacer efectiva la garantía de compra, de una manera ágil y segura, lo que constituye una invitación a que más cooperativas y caficultores aprovechen los beneficios del Canal Cafetero.

## ACCESO A CRÉDITOS

Por otro lado, buscamos facilitar desembolsos de créditos de diferentes instituciones financieras en condiciones preferenciales y apoyos en especie para ayudar a los productores de café.

Tenemos un convenio con el Banco Agrario para financiar proyectos de caficultores en virtud del cual se han presentado ante las oficinas del banco más de 3.600 solicitudes de crédito por \$18.837 millones.

### CONSOOLIDADO POR LÍNEA DE CRÉDITO BANCO AGRARIO 2018



Fuente: FNC, Gerencia Técnica

También, desde 2016 se cuenta con un mecanismo financiero para reforzar los logros alcanzados con las renovaciones por siembra de variedades resistentes realizadas con el programa Permanencia, Sostenibilidad y Futuro (PSF). Se trata de la Línea Especial de Crédito (LEC) para renovación por zoca, mediante la cual el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (Finagro) otorga una tasa preferencial con el fin de alargar el ciclo de vida del cultivo, manteniéndolo joven y productivo mediante la práctica del zoqueo convencional. En 2018, mediante la LEC de renovación por zoca se asignaron recursos para subsidiar la tasa de interés por \$3.232 millones.

Otros proyectos productivos son financiados con recursos de Finagro como cartera agropecuaria, sustitutiva y de redescuento con tasas preferenciales y plazos acordes a la actividad cafetera. A septiembre de 2018 hay 33.317 créditos vigentes por \$259.076 millones mediante diferentes líneas.

### NÚMERO Y VALOR POR LÍNEA DE CRÉDITO DE FINAGRO

Destino de crédito	Cantidad	Valor en millones
Sostenimiento	9.705	\$ 44.710
Renovación por siembra	3.460	\$ 34.727
Renovación por zoca	1.924	\$ 22.196
Beneficiarios de café	3.897	\$ 40.879
Nuevas siembras	14.331	\$ 116.563
Total		\$ 259.076

### ESTADO ACTUAL DEL PROGRAMA PSF (MILLONES DE PESOS)

Banco	Obligaciones al día nº. de créditos	Valor saldo	Obligaciones en mora nº. de créditos	Valor saldo	ICV
Davivienda	2.568	\$ 1.150	75	\$ 63	2.92%
Agrario	67.590	\$ 101.444	5.433	\$ 11.750	8.04%
Bogotá	10.472	\$ 6.223	3.735	\$ 2.693	35.67%
Total	80.630	\$ 109.217	9.243	\$ 14.506	11.46%



## RECURSOS ASIGNADOS AL PROGRAMA DE REACTIVACIÓN CAFETERA (MILLONES DE PESOS)

Rubro	Ley 863	FoNC	MADR	Total
Apoyo fertilizante	\$7.697	\$7.017	\$23.306	\$38.021
Auditoría y otros	\$0	\$850	\$0	\$850
GMF	\$31	\$32	\$94	\$156
Total recursos	\$7.728	\$7.899	\$23.400	\$39.027

Fuente: FNC, Gerencia Técnica. Cifras 2018

## PROGRAMAS DISTRIBUIDOS A TRAVÉS DE LA CCI/TCI

El Programa de Apoyo para la Recuperación de la Producción de Cafetales Afectados por el Tiempo Seco (fenómeno de El Niño) giró \$16.253 millones a la CCI entre 2015 y 2016. De este monto, los caficultores utilizaron el 90% de los recursos en 200 días de ejecución.

El Programa de Reactivación de la Caficultura 2016 distribuyó \$32.166 millones vía la CCI/TCI: El porcentaje de uso de esta herramienta ascendió a 99%.

Primera fase del Programa de Reactivación 2017 entregó \$5.626 millones por medio de la CCI/TCI: De este monto se utilizó el 98% en los 97 días de vigencia de la primera fase del programa.

En segunda fase del Programa de Reactivación 2017 se distribuyeron \$3.021 millones vía la CCI/TCI: El porcentaje de utilización alcanzó 98% en los 69 días de ejecución.

Programa de Reactivación de la Caficultura 2018 entrega \$29.811 millones vía la CCI/TCI: Los recursos provinieron de tres fuentes: del Fondo Nacional del Café, de la transferencia cafetera de la Ley 863, y del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, cuya utilización fue de entre 49% y 90%.

Incentivo Gubernamental para la Equidad Cafetera (IGEC) es una realidad: Al cierre de 2018, se giraron cerca de \$375 millones por concepto de IGEC, de los cuales \$366 millones vía la CCI/TCI.





LifeStraw<sup>®</sup> #  
Community | by VESTERGAARD

Urban  
Water  
Devil  
Suburban

EDUCATION

# GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y ADAPTACIÓN A LA VARIABILIDAD CLIMÁTICA

Gestión de  
los recursos  
naturales

Adaptación a  
la variabilidad  
climática

Gestión ambiental  
en la organización





## GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES

Los mayores impactos ambientales como organización están dados por nuestra capacidad de influir en la gestión ambiental de los caficultores colombianos, buscando mitigar y disminuir los impactos de la producción cafetera sobre los recursos naturales. La sostenibilidad ambiental en el contexto cafetero se logra cuando se tienen sistemas de producción de café que no afecten significativamente los recursos naturales y no comprometan el acceso a estos de las futuras generaciones. Además, una adecuada gestión de los recursos naturales es fundamental para la permanencia del cultivo en el tiempo, contribuyendo a la estrategia de rentabilidad futura de la caficultura.

Como parte de la estrategia “Más agronomía, más productividad”, promovemos las mejores prácticas ambientales en el cultivo de café, con acciones cuyo eje central es la reducción del uso del agua en el beneficio de café, la disposición adecuada de los subproductos, la descontaminación del agua residual del beneficio de café y la protección y conservación del suelo.

## RECURSO HÍDRICO

En el proceso de beneficio del café se requiere el uso de agua para retirar el mucílago con métodos naturales de fermentación y posterior lavado. El mal uso del recurso hídrico en estas labores de beneficio es uno de los aspectos de mayores impactos negativos en los recursos naturales, pues se parte de aguas limpias y se obtienen aguas con alta carga orgánica disuelta que puede ser vertida a una fuente de agua.

En las diferentes etapas del proceso de beneficio se puede utilizar agua como medio de transporte del café en cereza, de pulpa y de café en baba; además en la remoción del mucílago es indispensable el uso de agua, sea por fermentación o fricción. Por cada arroba de café pergamino seco obtenida se puede generar en la pulpa y el mucílago hasta 3,59 kg de demanda bioquímica de oxígeno (DBO) y 3,48 kg de sólidos suspendidos totales (SST), ambos indicadores de contaminación orgánica. Si estos subproductos no se tratan y manejan apropiadamente, los contenidos de materia orgánica pueden ser trasladados al agua y contaminarla.

Cenicafé ha desarrollado diversas tecnologías para reducir el consumo de agua en el beneficio del café y pasar de consumos tradicionales de hasta 40 litros por kg de café pergamino seco a menos de 0,5 litros. Todas estas tecnologías son consideradas sistemas de beneficio ecológico, cuya filosofía es reducir la contaminación en más de 90%.

Como estrategias para reducir la contaminación se actúa en tres sentidos:

- Reducción del consumo de agua en el proceso.
- Disposición adecuada de los subproductos.
- Descontaminación del agua resultante del proceso.

Estas tecnologías se han implementado en la caficultura desde hace muchos años, sin que se tuviera conocimiento del nivel de adopción ni de su impacto sobre el recurso hídrico. Para abordar este tema, trabajamos en la caracterización de los sistemas de beneficio de café, con una cobertura a la fecha de 19% de las fincas productoras de café del país. Esta caracterización ha permitido estimar un ahorro de 25 litros de agua por kg de café pergamino seco en el proceso de beneficio. Estos volúmenes de agua ahorrados han dejado de utilizarse y por lo tanto se ha evitado su contaminación, dejándola disponible para otros usos aguas abajo de la cuenca.

Entre las tecnologías adoptadas por los caficultores para lograr lo anterior, se destacan:



**TANQUE  
TINA**

Después de ser despulpado, el café se deposita en unos tanques para que se dé el proceso de fermentación del mucílago, el cual se debe realizar en un lapso definido con base en las condiciones ambientales.

Al final del proceso de fermentación se facilita la remoción del mucílago con la ayuda de volúmenes significativamente inferiores de agua, comparados con el beneficio tradicional, por medio de cuatro enjuagues a la masa del café, optimizando el agua utilizada en el proceso en cantidades inferiores a 5 litros por kg de café pergamino seco.



**ECOMILL®**

Permite reducir el uso de agua de 40 litros a 0,5 litros por kg de café pergamino seco. A ese nivel es posible recircular el agua sobre la pulpa en descomposición, de manera que se eliminan los vertimientos, se reduce la exposición a incumplimientos de las disposiciones legales y se evitan inversiones en infraestructura adicional para descontaminar el agua.

Cuando se usan otras tecnologías en el beneficio del café se generan mayores volúmenes de vertimientos; para estos casos se cuenta con los **Sistemas Modulares de Tratamiento de Aguas Residuales** y los **filtros verdes y geomembranas**; estas últimas requieren una baja inversión económica y bajo costos de mantenimiento.

En 2018 se iniciaron trabajos para el uso de energías renovables como fuente para los equipos de beneficio de café. Cenicafé desarrolla evaluaciones para el uso de paneles solares como fuente de energía para la operación de los equipos de beneficio. Estos desarrollos se sustentan en diferentes parámetros para el uso de energías renovables establecidos por el Gobierno en años recientes y que probablemente permitirán a los productores ahorrar energía en la red, para luego ser utilizadas en las fincas.

Así mismo se están evaluando opciones de uso de equipos con baterías (aspersión, prototipos de cosecha y otros) que reduzcan el consumo de combustibles fósiles, generen menos contaminación del aire y reduzcan costos al caficultor.

## MANOS AL AGUA-GESTIÓN INTELIGENTE DEL AGUA (GIA)

Con este proyecto la Federación buscó enfrentar los desafíos de la disponibilidad de agua en el sector cafetero de Colombia, invirtió en los seis años de gestión (2013-2018) más de 25 millones de euros mediante una Alianza Público-Privada (APP) y logró impactar a más de **11.600 familias cafeteras en 25 microcuencas de Antioquia, Caldas, Cauca, Nariño y Valle del Cauca.**

La FNC y Cenicafé, en alianza con Nestlé, Nespresso, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional (APC Colombia), la Universidad de Wageningen (WUR) y la Netherlands Enterprise Agency (RVO), en 2013 iniciaron el proyecto como una iniciativa innovadora que actuó en el territorio con un enfoque de manejo de microcuencas cafeteras, buscando mejorar la gestión del agua para apoyar la industria del café en Colombia.

Entre los elementos fundamentales para una implementación más eficaz y lograr resultados a nivel de finca y región, y potencializar el trabajo con la comunidad como elementos de cohesión estuvieron: el concepto de territorio, la microcuenca como sistema; el agua como elemento fundamental para la vida, la producción, la integración y la toma de decisiones; y la gestión del territorio y generación de identidad con la iniciativa Manos al Agua.

La totalidad de los productores y sus familias fueron involucrados en las diferentes actividades para el manejo de las microcuencas y la gestión integral del agua para fortalecer el sector cafetero y su cadena de valor. Las fincas y toda el área de intervención evidencian mejoras en la gestión del agua y mayor capacidad de sus habitantes para tomar decisiones frente a la variabilidad climática.

El 54% de la zona rural tiene problemas de uso del agua por escasez o falta de infraestructura, y los costos asociados al agua y clima alcanzan 36% del presupuesto anual de una finca cafetera promedio.

Con base en esto, el proyecto se desarrolló con 24 pla-

nes de trabajo (actividades ambientales, técnico-económicas, sociales y de buen gobierno). Se adoptaron tecnologías para descontaminar, potabilizar y ahorrar agua (no siempre de fácil acceso) y se realizaron actividades complementarias como manejo forestal en función del paisaje, estabilizar taludes, evitar erosión, prácticas agrícolas responsables, monitoreo climático y de calidad de agua, mayor gestión local, involucrar a la comunidad en siembras forestales, manejo y disposición de residuos, articulando a familias cafeteras, comunidades y diferentes actores locales para el éxito del proyecto.

Este también apuntó a reducir la pobreza e impulsar la convivencia pacífica y el desarrollo sostenible en la zona rural colombiana.

Para favorecer la adopción con cambios de comportamiento se generaron capacidades de cooperación intersectorial, participación comunitaria y mejores sistemas de cultivo y gestión de fincas hacia una producción sostenible que protege el medio ambiente.

Tanto los caficultores participantes como los socios fundadores quedaron muy satisfechos con el proyecto, que ha recibido una docena de reconocimientos, incluido el Premio de Sostenibilidad 2018 de la Asociación de Cafés Especiales (SCA) de EE.UU., en la categoría de Proyectos Sostenibles.

# 92%

de las microcuencas muestran signos de mejora en la calidad del agua, de las cuales el 40% alcanzaron "buena" calidad aguas abajo de las zonas de intervención.

## RECURSO SUELO

La producción de café en Colombia, en las laderas de las montañas y bajo frecuentes lluvias, requiere un manejo adecuado del sistema de producción para evitar la pérdida del suelo por erosión. Para gestionarlo realizamos visitas a fincas y días de campo en los cuales los caficultores son capacitados en los métodos de preparación del suelo sin quemas, siembra en curvas de nivel y manejo integrado de arvenses, que promueve la conservación de coberturas nobles y evita la pérdida de suelo.

Otro impacto en el suelo y la biodiversidad de la producción cafetera es el uso irracional de agroquímicos. Por esta razón, fomentamos el uso de variedades resistentes a la roya del cafeto, así como la implementación del manejo integrado de broca y otras plagas, los cuales reducen significativamente la aplicación de fungicidas e insecticidas en los cultivos, de manera que se evita la contaminación del ambiente y la exposición de las personas y fauna a estos productos. Además, el análisis de suelos y el conocimiento de las necesidades del cultivo de café en sus diferentes edades permite el uso racional de fertilizantes, lo que reduce el riesgo de contaminación de fuentes de agua y la emisión de gases de efecto invernadero.



# PROGRAMA FORESTAL Y DE CONSERVACIÓN DE BIODIVERSIDAD

Este programa, desarrollado desde 2005 en alianza con los Gobiernos colombiano y alemán, impacta a 59 municipios en ocho departamentos cafeteros.

Ha implementado acciones para un adecuado uso de suelo, combinando el cultivo de café con arreglos agroforestales, plantaciones forestales y cercos vivos, acompañado de acciones de conservación y cuidado de los bosques naturales, con un enfoque de gestión y planificación que favorece la conectividad del hábitat de la biodiversidad en la zona cafetera, junto con prácticas de producción sostenibles que usen y contaminen menos agua, racionalicen el uso de agroquímicos, reduzcan los desechos orgánicos e inorgánicos y conserven el suelo.

## RESULTADOS 2015-2018

**10.577 ha.** de plantaciones forestales y sistemas agroforestales con pequeños agricultores (producción de madera) acompañadas de incentivos y asistencia técnica.

**4.417 ha.** de conservación y protección de cuencas hidrográficas (nacimientos de agua y cauces de quebradas) acompañadas de asistencia técnica.

**3.052 ha.** de corredores de conservación de biodiversidad en zona cafetera, acompañadas de incentivos y asistencia técnica.

**125.466 árboles** de especies nativas establecidos en corredores de conservación de biodiversidad.

**11.500 personas** capacitadas en manejo de sombrero, podas y aprovechamiento forestal.

**393 fincas** con inversiones en infraestructura de beneficio ecológico y tratamiento de aguas residuales (ahorro y descontaminación de agua).

**9.700 personas** sensibilizadas y capacitadas en gestión y cuidado de los recursos naturales.

**7 empresas** asociativas de pequeños reforestadores han recibido acompañamiento y apoyo para la transformación y comercialización de madera.

Para concluir destacamos la implementación, a partir de 2019, de dos índices: los de protección del recurso suelo y del recurso hídrico, que permiten cuantificar de manera integral el impacto de la adopción de las tecnologías desarrolladas por Cenicafe en la protección de estos dos recursos naturales. Estos índices integran de manera aditiva las principales variables que permiten medir la preservación de estos dos recursos naturales.

GRI 103-1  
GRI 103-2  
GRI 103-3

## ADAPTACIÓN A LA VARIABILIDAD CLIMÁTICA

El clima tiene un efecto importante en la producción de café. Condiciones climáticas favorables traerán buenas cosechas e ingresos al caficultor, pero desfavorables pueden afectar la dinámica del negocio cafetero. Reducir los efectos del clima es una estrategia importante para evitar situaciones de riesgo en la productividad de los cafetales, mejorar los ingresos de los caficultores en el tiempo y asegurar un cultivo de largo plazo. En este sentido, el conocimiento que tenga el productor del clima y sus efectos es clave para estar preparado y defenderse de la variabilidad climática.

Por ello la FNC monitorea y estudia el comportamiento del clima en las zonas cafeteras del país mediante la red de estaciones meteorológicas que tiene Cenicafé en asociación con las del Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM), de manera que se puedan hacer recomendaciones oportunas a los caficultores dentro de la estrategia “Más agronomía, más productividad” y fortalecer así la resiliencia de los sistemas productivos de café. Para esto se cuenta con la plataforma Agroclima, que presenta información en tiempo real, y se publican los Boletines Agrometeorológicos Cafeteros, que informan a los caficultores sobre las variaciones del clima cada mes y les indican las medidas a tomar para reducir el posible impacto de la variabilidad climática. En 2018 se publicaron 40 de estos boletines.

Por otro lado, los trabajos de mejoramiento genético de café buscan desarrollar las variedades del futuro, que tengan una mejor adaptación a las condiciones ambientales extremas.

## HUELLA AMBIENTAL

De la mano con Buencafé y Procafécol, Cenicafé ha estado trabajando en el cálculo de la huella ambiental de la cadena de café en Colombia.

Para el cálculo teórico de las fijaciones de carbono se utilizaron los datos de distribución de hectáreas de café según el tipo de sistema productivo: libre exposición, semisombra y sombra, los dos últimos considerados sistemas agroforestales. Estos datos se relacionaron con las tasas de fijación de carbono obtenidas para sistemas de monocultivo (libre exposición) y agroforestales (arreglos de café con nogal y caucho), y se compararon con las tasas de emisión producto de la fertilización, beneficio, secado del café y aguas residuales domésticas.

**El resultado indicó que el cultivo del café en Colombia captura 5,2 veces más carbono que el que emite y demuestra que la caficultura tiene un efecto positivo en la reducción de gases de efecto invernadero.**

Por otro lado, desde el punto de vista agronómico, el establecimiento y el manejo de sistemas de producción de café con sombra (sistemas agroforestales) permiten adecuar y estabilizar las condiciones microclimáticas del sitio de producción de café, de tal forma que se mitigan los efectos de la variabilidad de temperatura y de precipitación que traen consigo los denominados fenómenos cálido o frío del Pacífico (Niño y Niña, respectivamente).

Además estos sistemas, al ser ubicados en las zonas de oferta ambiental correctas, aprovechan la relación complementaria entre los árboles y el cultivo, de tal forma que la productividad, la estabilidad y la sostenibilidad del sistema en conjunto son superiores en comparación con la mayoría de los casos individuales y su adecuado aprovechamiento permite mejorar los ingresos de los caficultores.

GRI 103-1  
GRI 103-2  
GRI 103-3

# GESTIÓN AMBIENTAL EN LA ORGANIZACIÓN

En la FNC estamos comprometidos con el uso eficiente de la energía y el agua, y la gestión de residuos sólidos y peligrosos, por lo que hemos implementado planes de acción en las sedes de Cenicafé y la planta de Buencafé.

## CENICAFÉ

Cuenta con una política ambiental y la certificación ISO 14001:2015. Esto implica que se hace un trabajo de planeación de actividades con evaluaciones trimestrales, que incluyen un componente importante de socialización de la política ambiental y la realización de los cambios tecnológicos que permitan hacer los manejos más eficientes de estos recursos.

Se busca un uso eficiente de la energía, el agua y el manejo de los residuos sólidos generados durante el proceso de investigación. Por ejemplo, el Centro consume hoy **34% menos de electricidad que en 2015**, manteniendo similares o mayores volúmenes de trabajo, gracias a un cambio tecnológico con equipos más eficientes y un cambio cultural por parte de los usuarios, concientizados en el uso tanto de la energía eléctrica como del agua. Además, la adecuada gestión de los residuos ordinarios ha permitido incrementar su aprovechamiento en un 100%.

GRI 306-2  
GRI 302-1  
GRI 303-1

	2015	2016	2017	2018
Residuos sólidos no aprovechables Kg	8.085	8.412	7.910	9.365
 Residuos sólidos aprovechables Kg	5.109	3.490	2.689	17.317
Residuos sólidos generados Kg	13.194	11.902	10.599	26.682

	2015	2016	2017	2018
 Aprovechamiento de residuos sólidos total anual (%)	38,7	29,3	25,4	64,9
 Consumo energía Cenicafé (kw)	982.987	934.926	781.558	705.494
 Consumo de agua Cenicafé (m3)	4.204	9.101	17.163	8.692

Por otro lado, la sede de Cenicafé en Manizales es una Reserva Forestal Declarada, siendo una de las pocas ubicadas en el rango altitudinal de los 1200 a 1800 metros en los Andes colombianos. La reserva contiene (2018): el 34% del total de bioflora de Caldas y con relación al país presenta el 23% en especies, 87% en familias y 49% en géneros del total de biófitos; el 37% de las especies de aves registradas para Manizales, el 20% para Caldas y el 9,5% de lo registrado en Colombia; y el 22% de los mamíferos registrados para Caldas y el 6% de los encontrados para toda Colombia. Cenicafé se encarga de la conservación y gestión adecuada de esta zona.

## BUENCAFÉ <sup>5</sup>

Desde Buencafé creemos que la gestión ambiental no sólo posibilita el cumplimiento de los requerimientos legales y las metas establecidas, sino que hace parte de la cultura organizacional de la empresa.

Damos cumplimiento a los diferentes requisitos y normas legales ambientales, a la norma internacional de carácter ambiental (ISO 14001:2015) y a los requerimientos de las partes interesadas. El Sistema de Gestión Ambiental implementado e incluido en cada uno de los diferentes procesos que desarrollamos permite dar un orden a dichos requerimientos y al pilar de medio ambiente de la Administración Participativa Total (TPM las siglas en inglés). Esto posibilita tener un sistema que incluye temas como:

- Uso de recursos naturales y energía.
- Manejo de emisiones, vertimientos y residuos.
- Mejoramiento continuo.
- Competencias del personal.
- Relación con las partes interesadas: Federación Nacional de Cafeteros, Ministerio de Ambiente, Corpocaldas (autoridad ambiental), IDEAM, DANE, Contraloría General de la República, Alcaldía de Chinchiná, comunidad, clientes y entes certificadores.

<sup>5</sup> Buencafé Liofilizado de Colombia es una inversión del Fondo Nacional del Café, administrada por la Federación Nacional de Cafeteros, ubicada en el municipio de Chinchiná, departamento de Caldas. Inició sus operaciones en 1973.

Se gestionan los impactos por medio de un seguimiento diario al consumo de los recursos naturales y de la energía, así como a los vertimientos y emisiones de todos los procesos de la empresa.

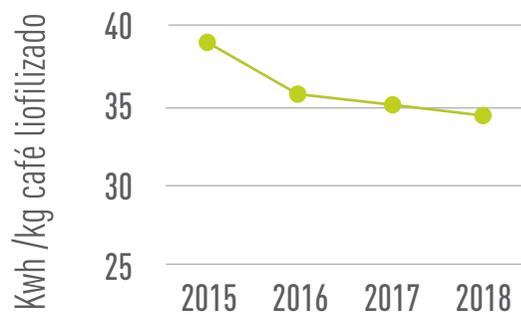
Se hace seguimiento por medio de metas establecidas, las cuales se basan en el análisis de las operaciones y en los mejores resultados obtenidos históricamente con los insumos del proceso, tales como: café verde, agua, energía eléctrica y combustibles (borra, gas natural, crudo y ACPM). Igualmente se hace seguimiento a los servicios intermedios, que son los responsables de distribuir la energía como el vapor, el aire comprimido, el agua industrial, el agua suavizada, el agua permeada, el agua helada y la refrigeración (amoníaco) en los diferentes equipos y sistemas.

Con el fin de optimizar el uso de los recursos, en 2010 se creó el Comité de Gestión Energética, encargado de evaluar el desempeño de estos insumos; allí se toman decisiones y se generan proyectos enfocados a la eficiencia energética y al uso de energías alternativas. Es así como, en los últimos 9 años, se ha logrado un menor consumo de energía por cada kg de café liofilizado producido (ver gráfica), disminuyendo el costo de cada uno de los energéticos, lo cual apunta directamente a la sostenibilidad económica, ambiental y social.

○ GRI 302-3

**INTENSIDAD ENERGÉTICA KWH/KG**

2015-2018



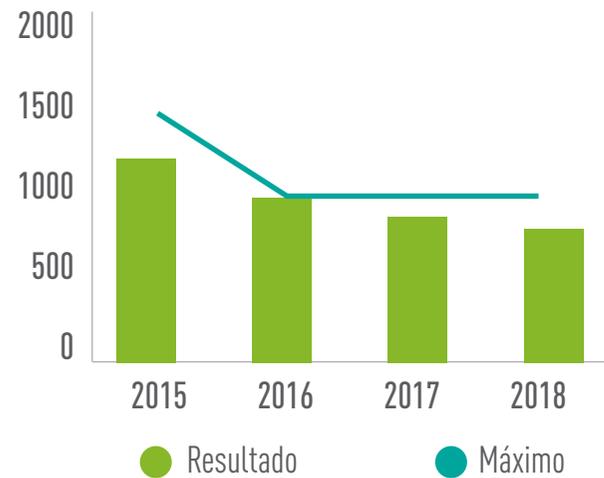
Fuente: Buencafé

Con el fin de hacer seguimiento a la calidad ambiental, se monitorean los siguientes indicadores:

**Vertimientos-Demanda biológica de oxígeno (DBO):**

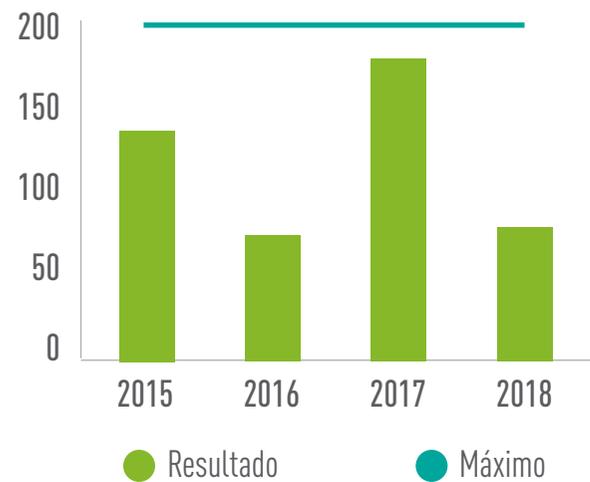
Se utiliza para medir el grado de contaminación que lleva el agua antes de su descarga al alcantarillado y después del respectivo tratamiento. Según la gráfica, observamos que los valores están dentro de los parámetros permitidos.

**DEMANDA BIOLÓGICA DE OXÍGENO EN EL EFLUENTE FINAL DBO<sub>5</sub> MG/L**  
2015-2018



**Aire:** La emisión de material particulado en las chimeneas de las calderas de borra es el principal indicador de la eficiencia en la combustión de estas. Para medir la concentración de material particulado emanado al exterior anualmente se contrata un análisis externo especializado.

**EMISIÓN DE MATERIAL PARTICULADO CALDERAS DE BORRA MG MP/M<sup>3</sup>**

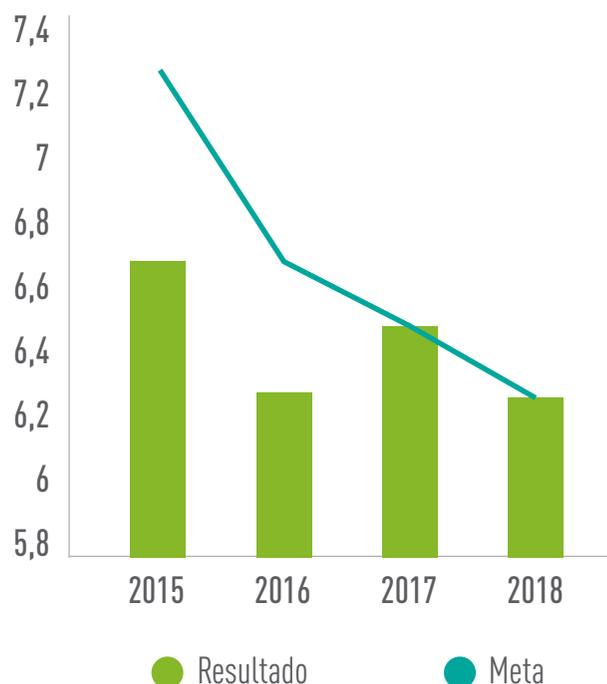


○ GRI 305-1

**Gases de efecto invernadero (GEI):** Las emisiones de gases de efecto invernadero se determinan teniendo en cuenta el consumo de combustibles y energía eléctrica en todo el proceso, desde el transporte de café verde hasta la entrega en la bodega de producto terminado, incluyendo las emisiones del café tostado y la planta de tratamiento de aguas residuales. La emisión total se divide por el café liofilizado producido, para hacer seguimiento al desempeño global de Buencafé.

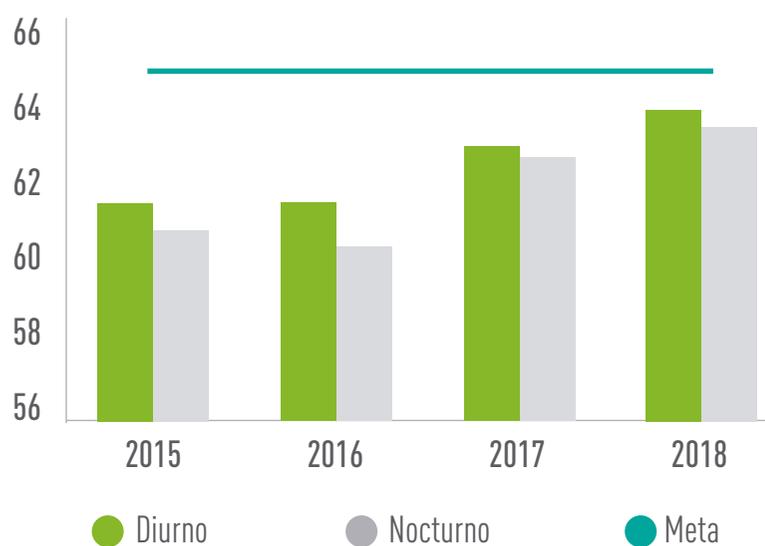
GRI 306-2

### EMISIÓN GEI (KG CO<sub>2</sub>/KG CL)



**Ruido:** El nivel de ruido generado en el perímetro de la fábrica se mide trimestralmente y aunque la norma permite hasta 75 dB(A), la meta de la fábrica es permanecer por debajo de 65 dB(A).

### NIVEL DE EMISIÓN DE RUIDO DB (A)

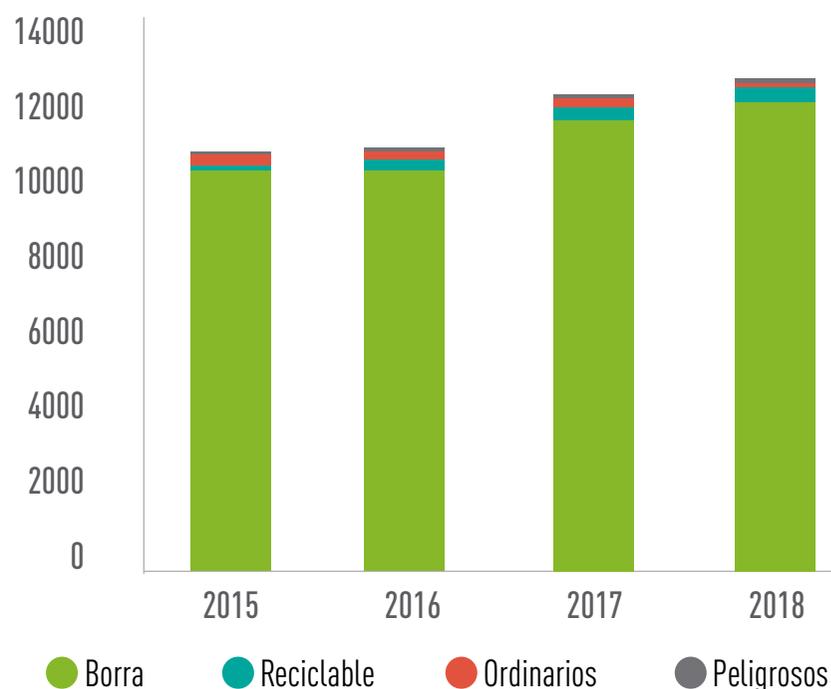


**Residuos:** La actividad genera los siguientes tipos de residuos: ordinarios (ligados al desempeño normal de las actividades en oficinas, zonas comunes, cafeterías, etc.); peligrosos (representan riesgos para la salud y el medio ambiente); reciclables (se pueden volver a utilizar o sirven como materia para la generación de otro

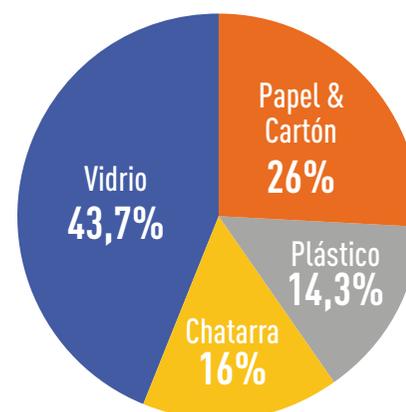
tipo de productos) y borra (residuo sólido resultante del proceso de extracción), siendo esta última el 95% del total de los residuos. La borra es utilizada como combustible en las calderas.

GRI 306-2

### GENERACIÓN DE RESIDUOS (TONS)



### RECICLABLES 2018



**Consumo de recursos:** Con este indicador se mide el consumo de agua, energía eléctrica y gas natural por cada kg de café liofilizado producido.

○ GRI 302-1

**CONSUMO DE RECURSOS POR KG DE CPS**

Indicador	Unidades	2016	2017	2018	Variación 2016/17	Variación 2017/18
Consumo de gas natural	m3/kg	2.06	1.99	1.92	-3.20%	-3.5%
Consumo de electricidad	Kwh/kg	6.30	6.35	6.34	0.70	-0.2%
Consumo de agua	litros/kg	95.0	98.0	95.0	3.20%	-3.1%
Total consumo energético	Kwh/kg	35.9	34.8	33.9	-3.00%	-2.6%

Si bien en 2018 se trabajó al 100% de la capacidad instalada, los consumos de recursos disminuyeron con respecto a los años anteriores, debido a la gestión liderada por el Comité de Gestión Energética.

## DESTACADOS DE LA GESTIÓN AMBIENTAL EN BUENCAFÉ

- Utilización de la borra como combustible para la generación de vapor: 1.8 kg de borra seca reemplaza 1 m3 de gas natural. En 2018 el ahorro por el uso de la borra en lugar del gas natural fue de \$3.884 millones.
- Uso de aguas lluvias para los procesos industriales: En 2018 se terminó la construcción de la alberca y la primera fase del alcantarillado de aguas lluvias. Con esto fue posible recolectar y usar 100 m3/día (en época de lluvia).
- Generación de energía fotovoltaica mediante la instalación de paneles solares (proyecto piloto): con una capacidad de 5000 W, se instalaron 28 paneles capaces de generar 30 kWh/día. Esta energía está conectada a la red de energía eléctrica de Buencafé y se traduce en la generación de energía suficiente para abastecer a 6 hogares por 24 horas durante un mes.
- Microgeneración de energía por caída de agua: Por medio de la instalación de 2500 W es posible generar 50 kWh/día, los cuales son utilizados para proveer de iluminación a la planta, específicamente al área de extracción.
- Creación del Comité de Gestión Energética: Generador de proyectos enfocados a la eficiencia energética y al uso de energías alternativas.

- Control de emisiones de partículas en el proceso de tostación: Mediante la compra e instalación de un posquemador de los gases generados por el proceso de tostión. Esta inversión fue de 364.000 euros (\$1.309 millones).
- Tratamiento de los lodos resultantes en la planta de aguas residuales: El filtro banda instalado para el tratamiento del lodo permite el funcionamiento permanente del pos-tratamiento de las aguas residuales exigido por la ley.
- Puesta en marcha de los sistemas CIP (Clean in Place) en extracción y concentración: Ello implica ahorro en el consumo de agua y en los productos químicos, además de un mejor desempeño de los sistemas. Anteriormente la limpieza de estos sistemas implicaba el desmantelamiento de los equipos.
- Integración de sistemas de información de la operación: Monitoreo automático, sistemas de refrigeración, calderas y usuarios.
- Donación de residuos reciclables a entidades sin ánimo de lucro para fines sociales: En 2018 se donaron 410 toneladas de residuos, por un valor de \$60 millones.



# EXCELENCIA EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE SOSTENIBILIDAD

Gestión de alianzas

Modelo de gestión  
de proyectos



## FÁBRICA DE PROYECTOS

A partir de 2018, la Gerencia General de la FNC creó la Fábrica de Proyectos, en la cual convergen diversas unidades como innovación, estructuración de proyectos y gestión de alianzas con terceros, buscando la financiación de iniciativas y proyectos que contribuyan a la realización de la estrategia de valor de la FNC. Las alianzas se gestionan en el ámbito nacional e internacional con organizaciones de carácter público y privado, no solo para proveer recursos financieros, sino también para acceder a intangibles como nuevo conocimiento y capacidad de incidencia en asuntos claves para el sector cafetero.

Todas las dependencias y áreas de la FNC pueden contar con la Fábrica de Proyectos para desarrollar proyectos que les permitan avanzar en el logro de sus objetivos. La Fábrica de Proyectos puede apoyar en los siguientes aspectos:

- Procesos de innovación
- Soporte/Ejecución Proyectos
- Maduración de ideas
- Desarrollo de capacidades
- Gestión de alianzas
- Metodologías y formulación

## PRINCIPALES FUENTES DE FINANCIACIÓN Y ALIADOS EN 2018

### NACIONALES



El futuro es de todos

Agencia de Renovación del Territorio

FondoPaz

Gobernaciones y Alcaldías



### INTERNACIONALES



# GESTIÓN DE ALIANZAS

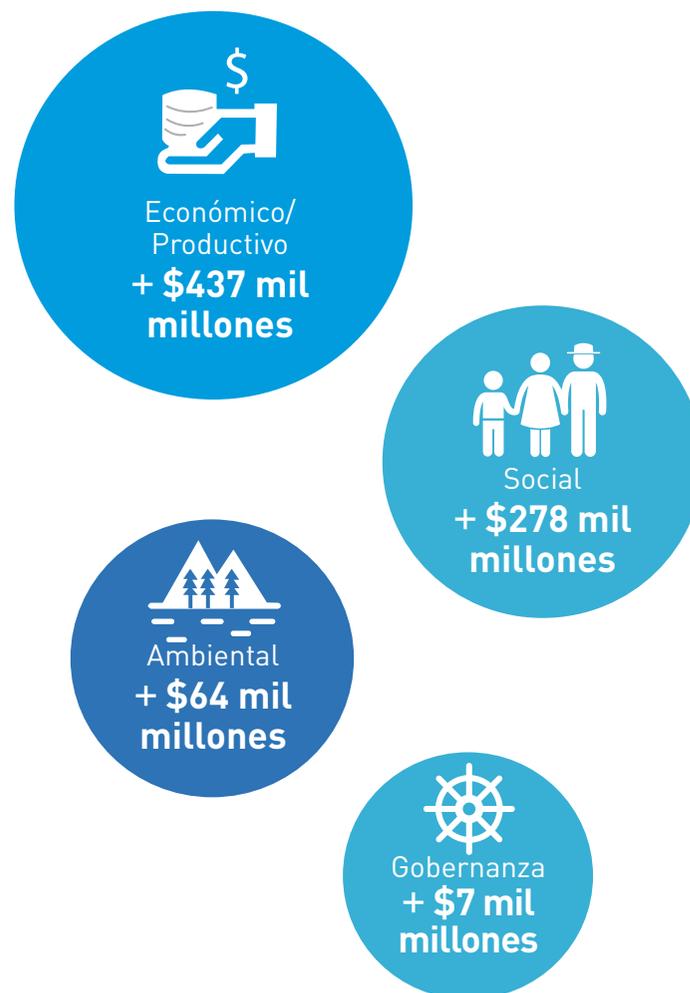
A partir de 2015 la Federación ha construido una nueva forma de relacionarse con las organizaciones nacionales e internacionales de carácter público y privado. Así, en FNC articulamos y promovemos el desarrollo de proyectos e iniciativas que involucran a terceras partes para contribuir de manera conjunta a la rentabilidad del negocio cafetero y a mejorar la calidad de vida de las familias cafeteras, en aspectos sociales y ambientales.

En 2015-2018 hemos fortalecido nuestra capacidad de articular, por medio de alianzas, las oportunidades que existen en el mercado con las necesidades más sentidas de los caficultores a quienes representamos. Con este enfoque, FNC ha desarrollado proyectos en este periodo por un valor total de **\$787.203 millones**.

Por su eficacia y transparencia en la ejecución de proyectos de desarrollo, cooperantes nacionales e internacionales ven a la FNC como un aliado clave en la materia, canalizando importantes recursos para proyectos que impactan los cuatro ejes de la estrategia de valor institucional, una verdadera fábrica de proyectos. Esto ha permitido a la FNC, con corte al 31 de diciembre de 2018, apalancar los recursos del FoNC con los recursos gestionados de otras fuentes adicionales en una proporción de 1 a 3,8, es decir, por cada peso aportado por el FoNC se gestionaron \$3,8 adicionales de otras fuentes.

Para garantizar que estos proyectos respondan a las necesidades de los caficultores, el equipo de alianzas se centra en promover las iniciativas que han sido priorizadas en cada uno de los ejes de la estrategia de valor de la FNC: Económico, Social, Ambiental y de Gobernanza.

## INVERSIÓN TOTAL POR MEDIO DE PROYECTOS 2015-2018



Es fundamental resaltar la participación de la comunidad cafetera en el desarrollo de todos estos proyectos, aportando entre 2015 y 2018 recursos en especie por \$40.000 millones, así como recursos en efectivo por valor de **\$9.000 millones**.

Asimismo se ha creado un portafolio de servicios que permite a los potenciales aliados del orden nacional e internacional conocer la amplia propuesta de valor que tiene la FNC en la ejecución de proyectos con excelencia:

## NUESTRO PORTAFOLIO DE SERVICIOS PARA INVERSIÓN EN DESARROLLO RURAL

### PRODUCTIVIDAD Y MEDIO AMBIENTE



- Renovación, fertilización y siembra
- Gestión de la huella ambiental
- Infraestructura productiva + comunitaria
- Sistemas agroforestales y reforestación
- Gestión del agua

### MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA



- Educación
- Jóvenes y mujeres
- Fortalecimiento asociaciones
- Fortalecimiento gremial
- Protección social
- Seguridad alimentaria y nutricional

### CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN



- Investigación y desarrollo
- Innovación
- TIC's
- Empredimiento

### ACCESO A MERCADOS



- Laboratorio de calidades y perfilización
- Centro de acopio
- Ferias y concursos
- Promoción café de origen
- Torrefactoras
- Tiendas de café

### INFRAESTRUCTURA



- Vías
- Instituciones educativas
- Acueductos y suministros de agua
- Vivienda rural
- Electrificación
- Conectividad

Además de asegurar la alineación de intereses con oportunidades, mantenemos y fomentamos diferentes principios para el desarrollo de alianzas:

## PRINCIPIOS GENERALES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE ALIANZAS CON LA FNC

1. Tenemos un propósito común.
2. Invertimos recursos financieros y no financieros para alcanzar un objetivo.
3. Compartimos los riesgos y los beneficios, los retos y las oportunidades.
4. Construimos relaciones de transparencia y largo plazo.
5. Buscamos desarrollar modelos que sean sostenibles, escalables y replicables.

## PRINCIPALES RESULTADOS DE ALIANZAS NACIONALES

Resultado de nuestra gestión de relacionamiento con organizaciones nacionales, tanto del sector público como privado, se ejecutaron en el periodo 2015-2018 proyectos por:

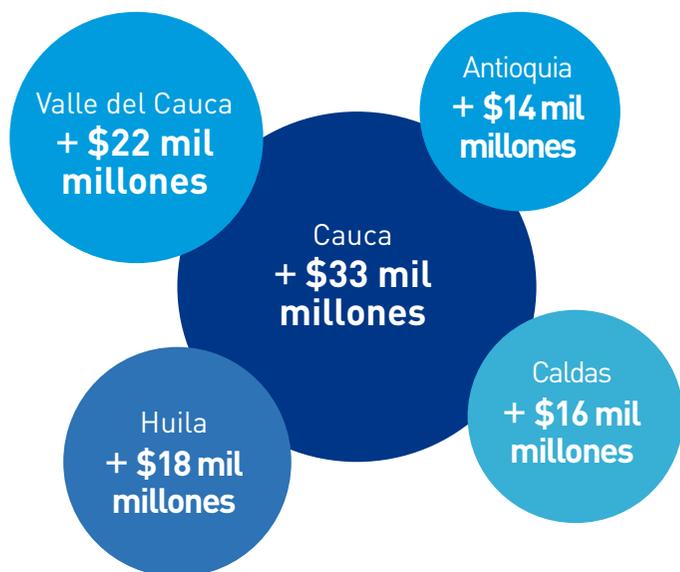
### ALIADOS PÚBLICOS NIVEL NACIONAL



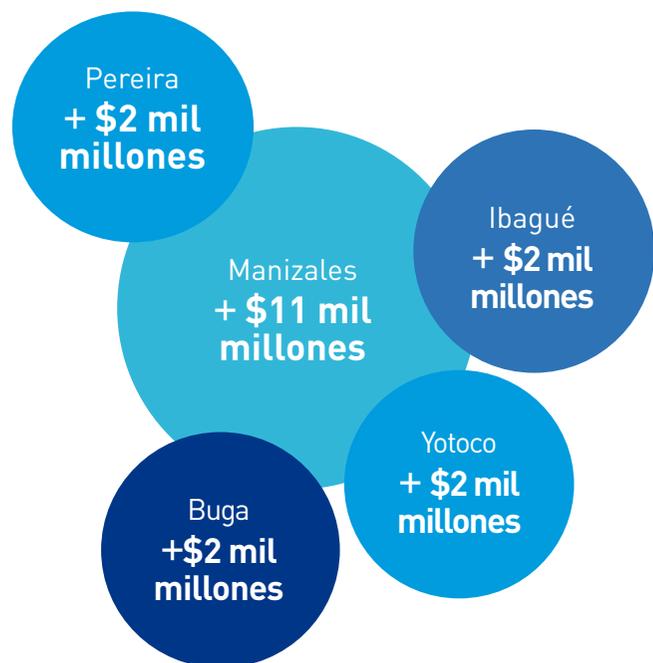
A nivel regional se han registrado participaciones significativas de Gobernaciones y Alcaldías en proyectos de desarrollo tanto productivo como de inversión social, con la siguiente distribución:



### ALIADOS PÚBLICOS NIVEL DEPARTAMENTAL



### ALIADOS PÚBLICOS NIVEL MUNICIPAL



Las organizaciones privadas de orden nacional contribuyeron al desarrollo de proyectos enfocados en el sector cafetero por un valor total de **más de \$28.000 millones**.

### PRINCIPALES RESULTADOS DE ALIANZAS INTERNACIONALES

Con el propósito de conseguir recursos para el desarrollo de proyectos productivos integrales, sostenibles y con enfoque de mercado, contamos con un equipo multidisciplinario con presencia en 15 departamentos, el cual es liderado por los comités de cafeteros en cabeza de sus directores ejecutivos; con cuatro oficinas en el exterior que tienen contacto directo con clientes y donantes en Estados Unidos, Holanda, Japón y China, y el equipo de Oficina Central, que cuenta con el apoyo de todas las gerencias.

El trabajo conjunto de los Comités, las oficinas en el exterior, la Oficina Central y las diferentes gerencias sólo en 2018 logró conseguir alrededor de \$45.000 millones que serán ejecutados en los años por venir. Debe reconocerse el compromiso de las organizaciones internacionales en el proceso de desarrollo rural mediante la inversión en temas como: mejoramiento de infraestructura productiva, transferencia tecnológica, renovación del parque cafetero y acceso a agua segura, entre otros grandes temas en los que se ha invertido.

### ALIADOS DESTACADOS CON INVERSIÓN DE MÁS DE \$95.000 MILLONES ENTRE 2015-2018



# MODELO GESTIÓN DE PROYECTOS

En la FNC hemos obtenido un amplio reconocimiento como ejecutores de proyectos. Desde 2015 hemos consolidado la empresa como una organización de excelencia en la gestión de proyectos, para así acercarla más al cumplimiento de los objetivos estratégicos y posicionarla ante socios y clientes.

Para mejorar las capacidades en gestión de proyectos, estamos trabajando en 6 dimensiones:

## Gobierno

El esquema de gobierno en Gestión de Proyectos sirve para regular el día a día de los proyectos en la organización. Ayuda a definir quién patrocina y quién gestiona cada uno de ellos y cuáles son las responsabilidades y límites de cara al proyecto.

**145** Gestores de Proyectos desempeñando el rol y formalizados.

## Oficina de Gestión de Proyectos

La Oficina de Gestión de Proyectos facilita la implementación del modelo de gestión de proyectos y ofrece servicios a la organización en cuanto a: gestión de recursos, fortalecimiento de las capacidades en gestión de proyectos, acompañamiento en el uso de la metodología de proyectos y suministro de información para la toma de decisiones, con un Responsable de Proyectos en cada dependencia articulando el modelo de proyectos.

## Proceso

Corresponde al diseño del proceso y las herramientas necesarias para estandarizar la gestión de proyectos en la organización. Se garantizó la alineación con enfoques de otras dependencias sin dejar de ser simple y versátil.

Certificados desde 2017 en ISO 9001: 2015

## Formación

Buscamos generar capacidades en el personal de Federación a todos los niveles.

### CAPACITACIÓN



**PRESENCIAL**  
2016 - 2017

791 Colaboradores  
163 Representantes  
gremiales  
45 horas de estudio  
promedio por  
participante



**VIRTUAL**  
2018

3.066 Colaboradores  
capacitados  
7 horas de estudio  
promedio por  
participante

Capacitados en:

**Gerencia de Proyectos**  
Formulación de Proyectos

**Indicadores Financieros**  
Evaluación de Impacto

## Tecnología

Implementamos una solución tecnológica para gestionar los proyectos y la información y documentación derivada de los mismos.

**1.455**

Proyectos en 2018

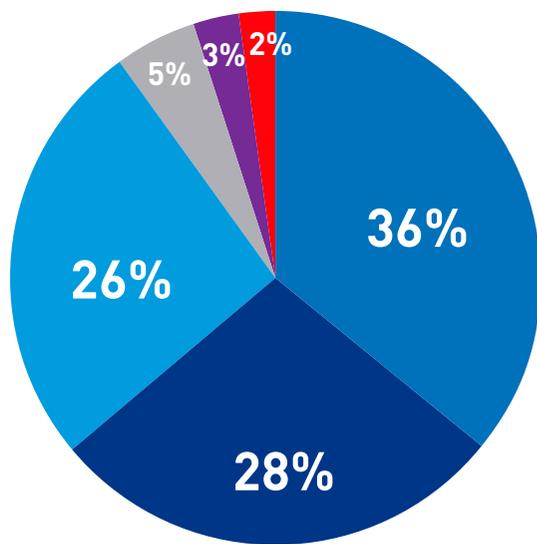
**+2 millones**

Beneficiarios

Cifra ejecución total

**+291 mil millones**

## DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN POR EJE ESTRATÉGICO



- Económico
- Buencafé
- Social
- Ambiental
- Organizacional
- Gobernanza
- Procesos facilitadores
- Transferencia tecnología

### Gestión del Cambio

Planear e implementar acciones para minimizar la resistencia al cambio frente a la adopción del modelo de gestión de proyectos. Ya un plan de gestión de cambio ha sido formulado y está siendo implementado; este consta de talleres de gestión del cambio, identificación de facilitadores para el cambio y una fuerte estrategia de comunicaciones.



**PROSPERIDAD  
DE LA FNC**



La FNC, como entidad sin ánimo de lucro, más que por su rentabilidad se caracteriza por ser una organización confiable que maneja responsablemente los recursos que le son encomendados. Su reconocida trayectoria, ejemplar relacionamiento con entidades del orden nacional e internacional y su capacidad para administrar bienes de manera efectiva y para ejecutar proyectos le han permitido impactar positivamente las zonas del país donde existe caficultura y la comunidad circundante.

Somos conscientes de que para dar continuidad a esta labor de mejoramiento de las condiciones de vida de las zonas cafeteras del país, debemos trabajar de manera continua y sistemática en mantener la prosperidad financiera de la organización. Por ello hemos establecido frentes de trabajo y proyectos que nos permitan cumplir la meta de una Federación próspera, enmarcados en tres pilares fundamentales:

- **Prioridad de Inversión**

Promovemos prácticas disciplinadas en el manejo de presupuestos, buscando continuamente equilibrio presupuestal en las diferentes dependencias.

- **Reducción de Deuda**

Hemos definido un plan de mediano plazo para reducir la deuda estructural de la FNC.

- **Solidez Financiera**

Trabajamos en la consolidación de una estructura patrimonial y de activos que nos permita atender nuestras obligaciones de largo plazo con terceros.

Para lograr este objetivo, se subrayan dos condiciones en el manejo presupuestal de las áreas: por una parte la austeridad en el gasto, siendo consecuentes con la transformación de la cultura organizacional, y segundo, la eficiencia en la administración y cuidado de los recursos asignados.

Adicionalmente la Gerencia Financiera realiza informes de ejecución presupuestal periódicos para evaluar la evolución de las metas financieras establecidas para las correspondientes vigencias.

## FONDO NACIONAL DEL CAFÉ

La FNC, como la entidad nacional representativa del gremio caficultor, está facultada para administrar el Fondo Nacional del Café (FoNC). De acuerdo a lo establecido en el Contrato de Administración del FoNC en su cláusula segunda, el Fondo es una cuenta parafiscal constituida por recursos públicos cuyo objetivo prioritario es contribuir a maximizar el ingreso del productor de café tal y como se define en la Ley 788 de 2002, que establece “una contribución cafetera a cargo de los productores de café, destinada al Fondo Nacional del Café, con el propósito prioritario de mantener el ingreso cafetero de acuerdo con los objetivos previstos que dieron origen al citado Fondo”.

Con recursos del FoNC se desarrollan actividades de compra, almacenamiento, trilla, transporte, venta y demás relacionadas con la operación comercial de café, la actividad industrial en cabeza de Buencafé, en la cual se comercializa café con valor agregado, y por último también la actividad institucional se desarrolla diseñando y ejecutando programas dirigidos a fomentar e incentivar el logro de una caficultura eficiente, sostenible y competitiva.

Los ingresos de la contribución cafetera se destinan a financiar los bienes públicos cafeteros que propicien las mejores condiciones posibles para la caficultura colombiana. Asimismo, uno de los principales retos de los caficultores del país, y que supone la intervención activa del FoNC, corresponde a la generación de la demanda necesaria para garantizar la participación de todos los productores. De ahí que el principal bien público sea la garantía de compra.

Mediante diferentes disciplinas científicas, el FoNC adelanta proyectos de investigación que contribuyen a la rentabilidad del caficultor, por medio del desarrollo de variedades más productivas y resistentes a enfermedades propias del cultivo, adaptación al cambio climático y mecanización de cosecha. Estos adelantos transforman la caficultura colombiana en un ejemplo mundial por los avances científicos agrícolas desarrollados. Adicionalmente, se brinda





asistencia técnica a los caficultores por medio de conocimiento y buenas prácticas agrícolas, las cuales tienen una incidencia directa en el parque caficultor colombiano y su productividad.

Los recursos de la transferencia cafetera, establecida por medio de la Ley 863 del 2003, se destinan a la ejecución de programas de desarrollo social y económico de las zonas cafeteras buscando el bienestar y mejoramiento de sus condiciones de vida. También se destinan recursos que permiten contar con presencia a nivel nacional, de tal manera que se puedan gestionar con entidades departamentales y territoriales para apalancar recursos y ejecutar proyectos de inversión regional.

El café colombiano se reconoce como un producto de alta calidad, por lo cual es necesario seguir invirtiendo en su promoción y publicidad, para así favorecer el posicionamiento del producto insignia de Colombia en el exterior. Estas actividades han permitido que los mercados internacionales reconozcan una prima de calidad al café de Colombia, en reconocimiento de sus propiedades y características físicas y en taza. Por medio de campañas y eventos a nivel nacional e internacional, se promociona la marca Café de Colombia. Asimismo, se invierte en programas de cafés especiales, los cuales resaltan las características de los cafés de origen nacional. Esto permite fidelizar parte de la demanda y establecer precios diferenciados en beneficio de los productores de café del país, mientras se cumplen estándares globales de desarrollo sostenible en los ejes sociales, económicos y ambientales.

Para preservar los estándares de calidad del café colombiano, el FoNC realiza control a las exportaciones verificando que el producto despachado a los clientes internacionales cumple con una calidad mínima y consistente. Previamente a todas las exportaciones, se llevan a cabo controles sobre el café verde, tostado y tostado-molido.

Por último, con recursos del FoNC se promueve y financia el desarrollo del cooperativismo caficultor como instrumento para una eficiente comercialización y medio para el mejoramiento social de la comunidad cafetera. El cooperativismo es esencial para llevar a todos los rincones del país la garantía de compra, única en el mundo.

# INNOVACIÓN

Innovación  
estratégica

Innovación de  
producto y procesos





# INNOVACIÓN ESTRATÉGICA

Desde nuestra creación, hemos generado propuestas innovadoras, especialmente para nuestro cliente principal, el caficultor. Algunos ejemplos son:

## INNOVACIÓN CIENTÍFICA

Creación del Centro Nacional de Investigaciones de Café (Cenicafé) en 1938, donde se han generado diferentes innovaciones como el desarrollo de variedades que garantizan productividad y son resistentes a la roya y la enfermedad de la cereza del café (CBD), equipos poscosecha para el uso óptimo del agua, entre otros.

## EXTENSIÓN RURAL

Desarrollo del modelo de extensión rural FNC y el programa de comunicaciones del Profesor Yarumo.

## COMERCIALIZACIÓN

Posicionamiento del café colombiano a nivel mundial con la creación del personaje Juan Valdez y la marca Café de Colombia. Ofrecimiento de la Garantía de Compra, que asegura al caficultor la compra de todo el café producido. Creación de la fábrica de café liofilizado Buencafé, que genera mayor valor al producto, y creación de las tiendas Juan Valdez para participar en el último eslabón de la cadena de valor del café.

## INNOVACIÓN DE PRODUCTO

Creación del Programa de Cafés Especiales para obtener mayores primas por conceptos de calidad y/o por impacto social y/o ambiental.

## GOBERNANZA

Creación de un modelo gremial democrático y representativo que es referente a nivel mundial.

## INNOVACIÓN SOCIAL

Creación de la Fundación Manuel Mejía para la educación en temas cafeteros e implementación del modelo de educación rural (EscuelaNueva), además de múltiples proyectos de desarrollo social.

Desde 2015 el nuevo reto en que hemos venido trabajando es la formalización de la innovación como disciplina generadora de valor, con la formulación de una política y su implementación por medio de una estrategia de innovación.

## POLÍTICA DE INNOVACIÓN

En la FNC consideramos necesario hacer un esfuerzo disciplinado para:

- Potencializar la creatividad de nuestro talento humano interno y aprovechar la creatividad de las redes colaborativas externas.
- Materializar esta creatividad en propuestas innovadoras que contribuyan al propósito fundamental de la empresa de mantener vigente la generación de valor para nuestras partes interesadas y así aumentar la eficiencia operacional.
- Potencializar la creatividad del caficultor para que este logre una mayor adaptabilidad que le permita responder a los cambios del entorno y materializar sus propuestas emprendedoras.

Esta política la implementamos por medio de la estrategia de innovación, que consta de tres componentes:

**Cultura:** Propiciar el ambiente adecuado para que se genere innovación y procesos creativos de nuestro talento humano.

**Proceso:** Son las actividades ordenadas que se requieren para innovar, así como la determinación de las competencias del talento humano necesarias para desarrollar estas actividades y las herramientas tecnológicas requeridas. Adicionalmente, para realizar la transferencia de metodologías de innovación al caficultor se requiere la construcción de una “caja de herramientas para la innovación” que facilite su adopción.

**Métrica, compensación y riesgo:** permite medir y reconocer los resultados en innovación en equilibrio con el nivel de riesgo deseado.

Cumpliendo con la política de innovación, se han compartido metodologías para ser aprovechadas por el caficultor. Por ejemplo, en el Primer Encuentro de Mujeres Cafeteras, se divulgó e implementó la herramienta de “plan de acción”, impactando a 96 mujeres de todas las regiones cafeteras del país.

En las actividades de innovación enmarcadas en la estrategia de valor, hemos aplicado metodologías que han tenido como resultado 3.103 hallazgos, que se han convertido en 748 ideas para ayudar en la formulación e implementación de la estrategia de valor.

Adicionalmente hemos hecho un esfuerzo innovador importante en los cuatro ejes principales de nuestra propuesta de valor. A continuación se mencionan los proyectos y enfoques de innovación desarrollados en cada uno de los ejes.

### EJEMPLOS DE INNOVACIÓN POR CADA EJE DE LA ESTRATEGIA DE VALOR



#### ECONÓMICO

Innovación abierta para solucionar el reto de la recolección manual del grano de café “Coffee pickINN”.

Innovación tecnológica en aplicaciones móviles y portables “SICA móvil”.

Concurso Nacional de Calidad de Café “Colombia, Tierra de Diversidad”.

Exportación de pequeñas cantidades de café.

Compra por taza- Proyecto “LH Nespresso”.



#### SOCIAL

Modelo de equidad de género.

Modelo de empalme generacional.



#### AMBIENTAL

Innovación para ahorrar agua en el beneficio de café - “Ecomill”.

Según un riguroso estudio bajo el concepto de Acción Nacional de Mitigación Apropia-da (NAMA), el cultivo de café en Colombia captura 5,2 veces el carbono que emite.

Filtros verdes con geomembrana.

Utilización de energías renovables como fuente para los equipos de beneficio de café.



## GOBERNANZA

Reforma de los Estatutos.

Transferencia de metodologías de innovación a todos los órganos de dirección de la FNC, para la cocreación de solución para diferentes retos de la caficultura colombiana.

## INNOVACIÓN ABIERTA

Se utilizó la metodología de innovación abierta para recibir propuestas globales que respondieran al reto de aumentar la productividad de la mano de obra en la recolección manual del café. Se contó con el apoyo de Connect Bogotá-Región, firma experta en facilitar procesos de innovación abierta, emprendimiento y transferencia de tecnología; se recibieron 64 propuestas de solución provenientes de 15 países, de las cuales 59% fueron de centros de investigación, 32% de emprendedores (startups) y 9% de empresas consolidadas. Colombia fue el país que más respondió a la convocatoria con 62% de las propuestas registradas. El primer resultado de este proceso en la FNC fue la apropiación de la metodología para la innovación abierta. Adicionalmente propició la entrega de la máquina derribadora Brudden DSC-18 para asistir la recolección de café y disminuir costos.

Por otro lado, en 2018, la FNC y Bancolombia, con el fin de adquirir aprendizaje en nuevas metodologías y entender las necesidades rurales, realizaron un ejercicio de innovación colaborativa aplicando la metodología de Design Thinking, la cual permitió identificar 4 iniciativas enfocadas en:

- 1 Fortalecimiento del modelo de transferencia de tecnología (experimentación en finca, fuente generadora de nuevo conocimiento).
- 2 Soluciones para conectar el mercado de cafés especiales con el caficultor colombiano.
- 3 Modelo de conexión entre la institución y grupos asociativos.
- 4 Soluciones para generar puntos de encuentro entre inversionistas y asociaciones emprendedoras para materializar sus proyectos.



Asimismo, la FNC, por medio de su brazo científico Cenicafé, participó en la convocatoria de la Universidad de Oxford (vía su consultora en innovación OXENTIA) para acelerar negocios con base en el proceso de investigación, en la que quedaron seleccionadas cuatro investigaciones de las disciplinas de Pos-cosecha y Entomología.

## INNOVACIÓN DE PRODUCTO Y PROCESOS

La comercialización de café ha tenido una evolución importante en los últimos años ante las nuevas tendencias globales de consumo y la creciente demanda de productos que brinden a los consumidores experiencias cada vez más únicas y diferenciadas. Por tal motivo, en los últimos cuatro años hemos desarrollado innovaciones en comercialización para acceder a nuevos clientes y mercados con valor agregado por medio de un portafolio de productos y servicios adaptados a estos cambios.

Dentro de estas iniciativas se destaca el desarrollo de un nuevo producto por medio del programa LH, la implementación de una nueva modalidad de concurso para los productores de Colombia y un modelo de negocio apalancado en la compra de cafés diferenciados por taza.

### COMPRA POR TAZA

#### -PROYECTO LH NESPRESSO-

Para producir la nueva cápsula de Nespresso “Master Origins Colombia”, 100% colombiana, se definió con el cliente un perfil de taza diferenciado en el que se promueve la cosecha tardía (Late Harvest, LH), que recolecta frutos sobremaduros complementados con un excelente beneficio.

Para atender de la manera más eficiente al cliente y transferir los beneficios del programa a los caficultores participantes, la FNC desarrolló, entre finales de 2017 y 2018, una innovadora modalidad de compra en Cauca y Nariño, en la que 5 puntos de compra (3 en Cauca y 2 en Nariño) implementaron un modelo con prueba de taza del café de cada productor para confirmar el perfil requerido. Esta estrategia requirió una serie de procedimientos encaminados al recibo, calificación, perfilación (análisis sensorial y físico en laboratorios instalados para tal fin) y envío a conservación del café LH.

El café se compra en los puntos habilitados con los nuevos laboratorios de las cooperativas, donde Almacafé realiza las pruebas físicas y de taza. De acertar el perfil LH, se paga un sobreprecio directo al caficultor de \$200.000 por carga de 125 kg de cps. Entre octubre de 2017 y septiembre de 2018 se compraron 860 mil kg de cps en Cauca y 680 mil kg en Nariño, en beneficio de 4.219 productores con sobreprecios por \$2.462 millones, lo que fortalece la sostenibilidad económica de las familias beneficiarias.



## CONCURSO NACIONAL DE CALIDAD DE CAFÉ

“COLOMBIA, TIERRA DE DIVERSIDAD”

La Federación, desde la Gerencia Comercial, decidió desarrollar un concurso de calidad propio en el cual se pudieran reconocer y resaltar los diferentes perfiles de taza y atributos del café de Colombia. Se han llevado a cabo tres versiones del Concurso Nacional de Calidad de Café “Colombia, Tierra de Diversidad”, en las que se han obtenido muy buenos resultados.

El concurso se desarrolló como una herramienta para identificar la diversidad de perfiles de café producidos en Colombia que cuentan con atributos sensoriales de diferentes intensidades y una amplia gama de sabores. El concurso tiene un protocolo de análisis sensorial innovador, con el que se puede evaluar la diversidad de perfiles producidos en Colombia al valorar los principales atributos del café: acidez, cuerpo, balance, suavidad y sabor exótico.

Un componente muy importante del concurso es que logra transmitir al comprador, consumidor y caficultor las cualidades de cada café. El sistema desarrollado permite evaluar los atributos en diferentes niveles de intensidad, en un lenguaje fácilmente comprensible por quien lo lea. Los protocolos de evaluación sensorial de café generalmente se basan en cuantificación numérica, procedimientos que no son fácilmente comprensibles por quien no conoce el sistema de evaluación.

La primera versión del concurso se llevó a cabo para los cafés producidos en la cosecha del primer semestre de 2016. En esta primera edición participaron 1.360 microlotes de 12 departamentos de Colombia, lo que correspondió a la compra de más de 1 millón de kilogramos de café pergamino seco.

Se invitó a 21 catadores internacionales para seleccionar los 25 mejores lotes para que fueran subastados en vivo en el marco de la feria de cafés especiales ExpoEspeciales 2016.

En la primera edición del concurso, el lote ganador del Tolima fue subastado en 50,5 USD/lb, el segundo a \$30,50 y el tercero a \$22,50. El precio promedio de venta en subasta en vivo fue de 11,89 USD/lb y se generaron reliquidaciones a 25 productores por \$432 millones.

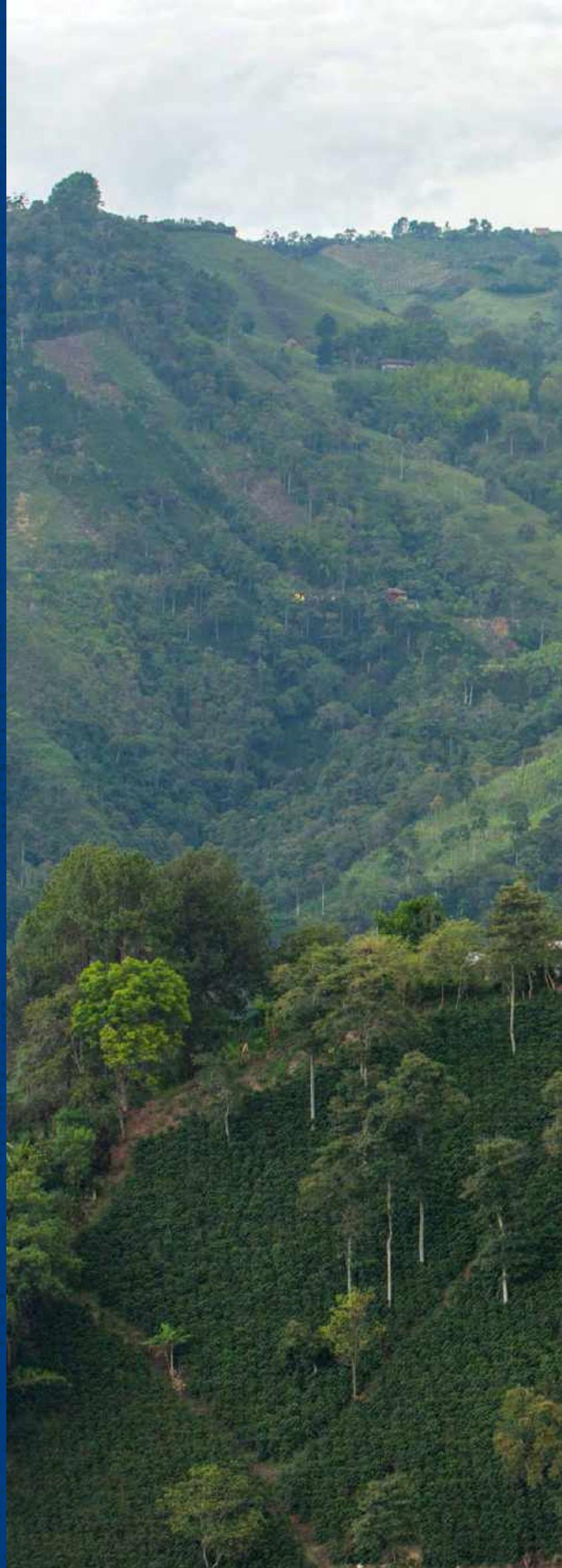
La segunda versión del concurso se llevó a cabo para cafés producidos en el segundo semestre de 2016, con el fin de dar oportunidad a todos los caficultores colombianos de participar en el concurso. En esta edición participaron 1.071 lotes de 14 departamentos.

La ronda de catación internacional con clientes se llevó a cabo en Armenia, Quindío, donde se buscó generar una experiencia única a los clientes alrededor del café. Como parte de la visita a Colombia, se recorrieron fincas cafeteras, cooperativas y sus puntos de compra, Comités Departamentales y el Parque del Café. La subasta de los mejores 26 lotes obtuvo buenos resultados, con el café ganador vendido a 31 USD/lb y el segundo a 16,50. El precio promedio de venta de los microlotes fue 9,34 USD/lb. Los 25 finalistas de la segunda versión recibieron en reliquidaciones \$311 millones.

Debido al éxito del concurso como herramienta de mercadeo de los mejores cafés de Colombia y como vía comercial para los caficultores, la FNC llevó a cabo el tercer concurso “Colombia, Tierra de Diversidad” para todos los lotes de café producidos en la cosecha del primer semestre de 2018.

Para esta versión se recibieron 1.171 lotes participantes de 12 departamentos, los cuales fueron evaluados por jurados nacionales e internacionales. La ronda de catación se llevó a cabo en Cenicafé, buscando un acercamiento entre los clientes y el centro de investigación, mostrándoles la gestión que se realiza en Colombia en investigación de café. Además se recorrieron fincas en la zona cafetera, una cooperativa y Almacafé. Los catadores tuvieron la oportunidad de catar 69 muestras, de las que seleccionaron 26 para ser subastadas en vivo.

La subasta en vivo del tercer concurso se llevó a cabo en la renovada feria Cafés de Colombia Expo, en octubre de 2018. Se subastaron 27 microlotes ante 26 empresas registradas. El mayor precio alcanzado fue 20 USD/lb, el segundo 16,50 y el tercero 16. El precio promedio de venta de los lotes fue 8,27 USD/lb y el valor de las reliquidaciones fue \$291 millones.





## CAFÉS DIFERENCIADOS EN TAZA

### COMPRA POR TAZA A NIVEL NACIONAL

Nuestra Gerencia Comercial desarrolló un mecanismo de compra de cafés diferenciados en taza con el objetivo de generar un volumen de inventario de cafés especiales de alta calidad. Por medio de esta estrategia de compra, el equipo de ventas de cafés especiales conoce la calidad del café y puede ofrecerlo dependiendo del perfil y las preferencias de cada cliente y mercado.

Hay dos mecanismos por los cuales se efectúa la compra por taza a nivel nacional. El primero se lleva a cabo cuando las cooperativas de caficultores o grupos asociativos tienen un volumen significativo de inventario que ofrecer. El equipo de cafés especiales, acompañado por un analista de calidad de Almacafé, realiza la visita al punto de compra para evaluar los cafés y autorizar la compra de los que cumplan con las condiciones de calidad que se buscan.

El segundo mecanismo de compra se basa en los resultados de evaluación de Almacafé a nivel nacional, es decir, el caficultor, cooperativa y/o grupo interesado en vender su café para el Programa de Cafés Especiales de la Federación debe enviar una muestra a Almacafé del lote a ofertar con la cual se autoriza o rechaza la compra del café por el programa.

Esta estrategia de compra es una forma innovadora de acercarse a los caficultores, buscando para ellos un ingreso superior al precio publicado, por medio del cual se reconoce la calidad del café. El ejercicio también se realiza con un objetivo puntual de compra, en el que se tienen unos requisitos que cumplir, con una calidad específica que busca el cliente en el exterior. Con este mecanismo se puede comprar el café estrictamente necesario, con la calidad y cantidad requeridas para el negocio establecido.

Este nuevo programa de microlotes a nivel nacional, abierto desde 2018, es una alternativa de comercialización de cafés diferenciados, en la cual se ofrecen sobrepuestos para el caficultor dependiendo de la calidad en taza que presente el café. En 2018 se evaluaron muestras en Almacafé Soacha, Almacafé Tuluá, Almacafé Popayán, Almacafé Ibagué y Almacafé Neiva.

# BUENCAFÉ

El área de Investigación & Desarrollo (I&D) de Buencafé gestiona el portafolio de productos a partir de los gustos y las necesidades de los clientes y los consumidores.

En el marco de la gestión de la estrategia de valor, se desarrollan nuevos productos diferenciados y con alto valor para la empresa y los clientes. Esta área se encuentra al tanto de los nuevos desarrollos tecnológicos en el mundo, con el propósito de apropiarse de las tecnologías que permitan optimizar los procesos productivos. Esto también implica la realización previa de investigaciones y pruebas, con el fin de asesorar a la empresa, junto al Comité Técnico, en la adquisición de equipos de vanguardia y sobre las metodologías y condiciones de operación que contribuyan al logro de los objetivos institucionales y a obtener productos de mejor calidad y menor costo.

Como parte de su accionar, a mediados del 2018 se creó un proceso encargado de monitorear la percepción de consumidores y clientes con respecto a los productos y tendencias del mercado, con la intención de que los nuevos desarrollos cumplan sus expectativas.

La investigación y el desarrollo son aspectos cruciales para la sostenibilidad del negocio. A partir de estas actividades, se define la manera en que evolucionará la empresa y se concibe una visión de largo plazo, lo que permite una oportuna anticipación a las tendencias y los requerimientos del mercado. Todo ello se materializa en proyectos estratégicos que permiten mantener el liderazgo y la relevancia en el ámbito mundial.

La estrategia de I&D es definida por el grupo directivo, al igual que las prioridades. Los procedimientos se precisan en el Comité de Productos y Empaques para determinar el desarrollo de nuevos productos. Entre tanto, en el Comité Técnico se toman las decisiones sobre la optimización de procesos y equipos.

En ambos comités se efectúa una labor de investigación que abarca el panorama internacional en cuanto a oportunidades y tendencias. Por esta razón, es en los comités donde se determinan los principales proyectos a ejecutar de acuerdo con la estrategia, las necesidades, el análisis de riesgos y la disponibilidad de los recursos.

## DESARROLLO DE PRODUCTOS

El portafolio de productos ofrecidos por Buencafé ha evolucionado significativamente en los últimos 5 años. Se pasó de utilizar una sola materia prima (100% café arábigo colombiano) y un solo grado de calidad (calificación de la taza dependiendo de materia prima y factor de rendimiento) a múltiples tipos de productos con diversas materias primas en cuatro grados de calidad; esto también incluyó 8 colores de tueste con opciones en el tamaño de la partícula, densidad, recubrimiento con aceite, sabores, etc.

El siguiente gráfico ilustra la evolución del portafolio de productos de café liofilizado en los últimos 5 años, con arábigo colombiano como materia prima. Este portafolio ofrece a los clientes una amplia variedad de perfiles de productos.

### PORTAFOLIO DE CAFÉ LIOFILIZADO

2014	Arabica Roasted Instant	Arabica Descafeinado	Arabica normal
American	●	●	●
Viennese	●	●	●
French	●	●	●
Italian	●	●	●

● Posible  
● Disponible

*Arabica Roasted Instant 2018*

2018	Sublime	Gurmetti	Armony	Delizia
Lighty	●	●	●	●
New England	●	●	●	●
Scandinavian	●	●	●	●
American	●	●	●	●
Viennese	●	●	●	●
French	●	●	●	●
Italian	●	●	●	●
Spanish	●	●	●	●

● Posible  
● Disponible

*Arabica Descafeinado*

2018	Sublime	Gurmetti	Armony	Delizia
Lighty	●	●	●	●
New England	●	●	●	●
Scandinavian	●	●	●	●
American	●	●	●	●
Viennese	●	●	●	●
French	●	●	●	●
Italian	●	●	●	●
Spanish	●	●	●	●

● Posible  
● Disponible

*Arabica Normal*

2018	Sublime	Gurmetti	Armony	Delizia
Lighty	●	●	●	●
New England	●	●	●	●
Scandinavian	●	●	●	●
American	●	●	●	●
Viennese	●	●	●	●
French	●	●	●	●
Italian	●	●	●	●
Spanish	●	●	●	●

● Posible  
● Disponible

Además ha habido una importante evolución en las opciones de tamaño de la partícula de café liofilizado para atender las preferencias de ciertos mercados. Un ejemplo son los tamaños S2 y XS, los cuales han sido particularmente exitosos en los mercados europeos. También se han desarrollado productos novedosos por sus beneficios funcionales, como el café soluble con 5 veces más de polifenoles antioxidantes (ácido clorogénico) comparado con el café soluble tradicional, y el café con diversos ingredientes como jengibre y ganoderma.

Hemos también aprovechado los subproductos del proceso, por ejemplo, con el nuevo producto "Café Tostado Bajo en Aceite", el cual se obtiene a partir del residuo del proceso de extracción de aceite de café, y se ha trabajado en aprovechar la pulpa y el mucílago de café como fuentes de sabor dulce y antioxidantes para los productos de café soluble.

**OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS**

La producción de Buencafé ha crecido 750% desde su puesta en marcha hace 46 años, es decir, en promedio más de 16% anual. Este crecimiento ha sido una oportunidad para innovar.

El más reciente crecimiento está en la fase final de montaje. Actualmente se realiza la instalación de tecnología de punta en tostación, lo que permite gran versatilidad para obtener diversos productos; también se adquirió una nueva tecnología de extracción, cuya instalación será la primera en el mundo y permitirá obtener extracto de café y café soluble de mejor sabor y aroma en relación con los existentes en el mercado.

Para Buencafé la innovación es un proceso transversal y es clave en la sostenibilidad del negocio a largo plazo. Esto nos permite estar a la vanguardia y ser líderes entre los productores independientes de extracto de café y café liofilizado en el mundo.

**DESARROLLO DE EMPAQUES**

Buencafé ofrece a los clientes una multiplicidad de referencias de empaques novedosos y diferenciados. Para ello cuenta con 8 líneas de empaques, entre granel y para el consumidor final. En el caso de los frascos, el cliente puede escoger entre más de 25 referencias, algunas de las cuales superan retos técnicos importantes, como la aplicación de etiquetas en superficies curvas de alta complejidad.

Si bien la mayor proporción de las ventas corresponde a los empaques a granel para que los clientes realicen el empaque definitivo en los países de destino, en los últimos 5 años la cantidad de producto empacado al detal para el consumidor final ha crecido significativamente, de 16 millones de frascos en 2014 a 25 millones en 2018 (+56%), agregando mayor valor a la cadena del negocio.

Es así como también se han desarrollado empaques de pequeño formato para el extracto de café dirigido a pequeñas empresas como panaderías y restaurantes, que complementan la oferta en bidones y grandes tambores para la industria de bebidas listas para consumir (RTD), muy popular en Asia.



**CAPITAL  
HUMANO**  
ORGANIZACIONAL

Bienestar y clima  
organizacional

Capacitación  
y formación

GRI 103-1  
GRI 103-2  
GRI 103-3



Para nosotros en la Federación Nacional de Cafeteros, la gestión del capital humano ha sido una prioridad en los últimos años y por esto se ha emprendido una serie de acciones para conectar el propósito de la empresa con el desarrollo profesional y personal de los trabajadores. Nuestros más de 3.000 empleados son fundamentales para la consecución de nuestros objetivos y sin ellos no podríamos impactar como queremos en la caficultura colombiana.

GRI 102-7  
GRI 102-8

## NUESTROS EMPLEADOS

El 64% de los trabajadores de la Federación son hombres y el 36%, mujeres. El 61% de los trabajadores tienen contrato a término fijo y el 26% a término indefinido. Adicionalmente, y dada la diversidad de proyectos que tiene la Federación, 13% de los trabajadores tiene contratación laboral por obra o labor.

El 68% de los trabajadores de la FNC está en los Comités Departamentales, dependencias desde donde opera nuestro ejército de la camiseta amarilla, los extensionistas, quienes representan el 39% de nuestros trabajadores. Por otro lado, el 13% de los trabajadores está en Buencafé Liofilizado de Colombia.

## NUESTROS EMPLEADOS



**1.103**  
trabajadoras



Total fijo: 1.889 - Total indefinido: 790  
Total obra o labor: 402  
**Total: 3.081**



Tiempo completo: 3.058 - Medio tiempo: 23  
**Total: 3.081**



**1.978**  
trabajadores





## NIVEL PROFESIONAL



GRI 103-1  
GRI 103-2  
GRI 103-3

## BIENESTAR Y CLIMA ORGANIZACIONAL

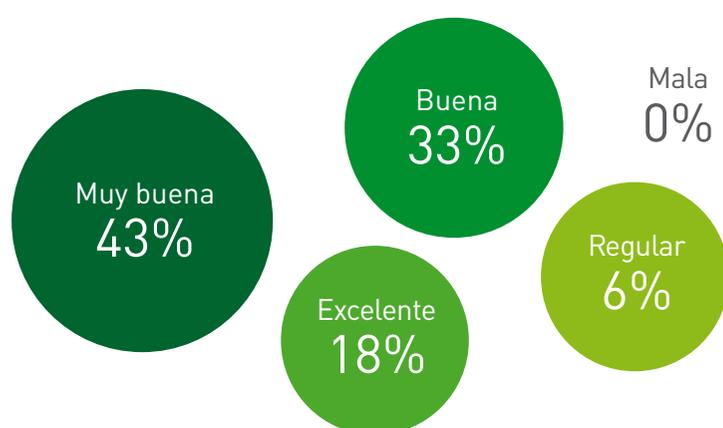
Pocos actores de la sociedad tienen tanto poder y capacidad como las empresas para robustecer la construcción de salud, bienestar y felicidad de los trabajadores y sus familias. Por esto es tan importante para nosotros transformar nuestro rol de consumidor en el de generador de salud, felicidad y bienestar en el lugar de trabajo.

En 2016 emprendimos el diseño e implementación de un nuevo modelo de salud y adoptamos la definición de salud como “la capacidad de las personas de adaptarse y automanejar los desafíos físicos, emocionales y/o sociales que se presentan en la vida” .

Así nace un modelo sistemático de verdadera salud al que llamamos Cosechando Salud y que ayuda a los trabajadores a reconocer y alcanzar sus recursos generales de resistencia, desarrollar la capacidad de uti-

lizarlos y ser sujetos activos en la construcción de la autopercepción de salud, felicidad y bienestar. Cosechando Salud ha corrido bajo un proceso metodológico durante su implementación, que inició con la 1) fase de **sensibilización**, en la cual invitamos a los trabajadores de la Federación y Almacafé a abrir su mente y entender la salud como un todo con dimensiones en lo personal, laboral, psicológico, físico, social, familiar, etc. 2) Una vez se levantó la **línea base** pudimos conocer el punto de partida en la autopercepción de salud y felicidad. Fue sorprendente para la organización conocer que partíamos de un 94% de autopercepción positiva de salud y estábamos solo a 6% de ser una organización 100% saludable. El indicador de felicidad reportó 87% de percepción positiva.

### ¿EN GENERAL SU SALUD ES?



### TOMANDO TODO EL CONJUNTO (FÍSICO, MENTAL, SOCIAL, ESPIRITUAL, LABORAL), DIRÍA QUE USTED ES:



Posteriormente, pasamos a la 3) construcción de portafolios individuales y colectivos, a partir de la declaración de recursos generales de resistencia, con el fin de ayudar a los trabajadores a desarrollar el sentido de coherencia que les permita construir habilidades

para gestionar positivamente su percepción de salud, felicidad y bienestar. Por último, llevamos a cabo 4) la implementación de intervenciones individuales y colectivas, la cual se estructuró y sigue en implementación mediante cuatro estrategias: 4.1 Hacer visible lo invisible, 4.2 Hacer posible lo posible, 4.3 Preparar para lo irreparable, 4.4 Prevenir lo prevenible. Cosechando Salud se ha extendido a otras empresas de la institucionalidad cafetera como Almacafé, Procafecol, Agrocafé y todas las dependencias de las empresas a nivel nacional.

Para medir la evolución del indicador de autopercepción de salud y felicidad se utiliza una herramienta a partir del entendimiento de desafíos, estresores y tensiones identificados en la población encuestada al inicio del proceso.

Sumado a lo anterior, en la FNC nos preocupamos por fomentar un clima organizacional que promueva un ambiente de trabajo armónico y feliz, favoreciendo el bienestar y desarrollo integral de todos nuestros colaboradores. En noviembre de 2017, 2.414 colaboradores (86% del total de empleados) participaron en la medición del clima organizacional. Los resultados nos ubican en la media de las empresas que han sido exitosas en la gestión del clima con un resultado de 45,8. Dentro de esta encuesta se evalúan los siguientes aspectos:

- Apoyo del jefe
- Claridad organizacional
- Trato interpersonal
- Recursos
- Apoyo organizacional
- Estabilidad laboral
- Retribución
- Coherencia
- Pertenencia
- Trabajo en equipo

Tras esta medición se realizaron en cada uno de los equipos de trabajo actividades relacionadas con la exploración de causas, construcción de planes de mejoramiento y talleres de gestión del clima para líderes, y se generaron espacios de discusión y construcción con el Comité de Gerencia para definir estrategias organizacionales para su mejoramiento. Actualmente los diferentes equipos de trabajo desarrollan el plan de mejoramiento que les permite gestionar y mejorar los aspectos que inciden en el ambiente laboral.

# CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

La formación y el entrenamiento permanentes de nuestros colaboradores son parte fundamental de nuestra estrategia para el logro de los objetivos propuestos, por esto se ha mantenido un programa de formación con motivo de los proyectos, programas e iniciativas que se realizan, para así asegurar que contemos con el conocimiento, las competencias y el talento que atiendan los retos de la Federación.

A continuación se describen los programas de capacitación y formación que desarrollamos para nuestros empleados:

○ GRI 404-2

## DESARROLLO DE COMPETENCIAS

En la Federación propendemos por el desarrollo de nuestros colaboradores por medio del desarrollo y fortalecimiento de las competencias y habilidades que les permitan crecer personal y profesionalmente.

Teniendo en cuenta las expectativas de la alta gerencia y lo establecido en la estrategia de valor, en 2017 se revisó el modelo de competencias y se obtuvo la siguiente definición:

## COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

### Vocación de servicio

Es la capacidad de actuar escuchando y entendiendo a los caficultores, clientes, trabajadores y aliados, valorando su situación como propia y brindando soluciones de valor mediante una prestación de servicios pertinente, oportuna y de calidad.

### Orientación a resultados

Capacidad para orientar las acciones a la consecución de los objetivos institucionales, individuales y del equipo, en un ambiente de corresponsabilidad y asegurando estándares de calidad, plazos requeridos, optimización de recursos y la generación de valor para los caficultores y la institución.

### Trabajo en equipo

Capacidad de generar relaciones de trabajo positivas, colaborativas y de confianza, integrando el conocimiento, la experiencia, el talento y los esfuerzos propios con los del equipo, sus redes y partes interesadas para trascender y ser el mejor referente como institución.

### Innovación

Capacidad para redefinir modelos existentes, rompiendo paradigmas de manera que generen nuevo valor. Implica idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones requeridas por la organización, el rol o las partes interesadas, en un contexto altamente cambiante que responde a nuevos paradigmas.

## COMPETENCIAS DE LÍDERES

### Liderar con el ejemplo

Es la capacidad de inspirar e influir positivamente en otros, con base en principios y valores para orientar sus acciones al logro de los objetivos y desarrollo de sus equipos.

### Comunicarse efectivamente

Es la habilidad para escuchar, entender y valorar la información, ideas y opiniones de otros siendo capaz de retroalimentar asertivamente el proceso comunicativo en función de los resultados que espera alcanzar.

### Ser visionario

Es la capacidad de visualizar las tendencias del entorno con una actitud positiva y optimista. Incluye la habilidad de percibir gran cantidad de posibilidades disponibles y describir cómo serán en el largo plazo, con una visión clara y orientada a la consecución de metas.

Adicionalmente, se definieron las competencias asociadas a la gestión de proyectos: adaptabilidad al cambio, comunicación efectiva y saber planear. Ya en 2018 se realizó la medición de las competencias organizacionales y de líderes, con un resultado de 91 sobre 100, sobre el cual se identificarán necesidades de capacitación y formación en el desarrollo y fortalecimiento de las competencias que harán parte del programa de capacitación para el 2019.

## PROGRAMA DESARROLLO DE LÍDERES

Uno de nuestros retos para los próximos tres años es trazar una ruta que nos permita dejar huella en nuestros líderes, desarrollando sus habilidades y brindando las herramientas necesarias para generar cambios positivos en la gestión de sus equipos de trabajo. En este sentido, se construyó el Programa de Desarrollo de Líderes que busca, además de fortalecer las competencias de liderazgo, generar espacios de aprendizaje colectivo con base en tres ejes fundamentales: liderazgo de sí mismo, liderazgo con la gente y liderazgo de la organización.

Este programa comprende un ciclo de 3 años de formación en herramientas, prácticas, mentoría, talleres, exposición en el lugar de trabajo, formación virtual y presencial, entre otros, con el fin de preparar a los cerca de 366 líderes de nuestra organización en los conceptos y prácticas asociados a la adecuada y efectiva gestión de sus equipos de trabajo y de esta manera aportar al cumplimiento de los objetivos estratégicos y la agregación de valor para la organización.



## PROGRAMA DE FORMACIÓN AL INTERIOR DE LA EMPRESA

Al interior de la empresa se han desarrollado programas de formación a nivel nacional, en modalidades presenciales y virtuales, con alcance para todos los colaboradores en diferentes temáticas que aporten desde los diferentes escenarios al bienestar de los caficultores colombianos.

Los contenidos de los programas de formación han sido definidos, diseñados y desarrollados por la Federación con el acompañamiento de expertos temáticos, que soportan la gestión del conocimiento de la organización y responden a la necesidad de capacitación asociada a las metas propuestas y el rumbo estratégico definido.

## PROGRAMA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL SERVICIO DE EXTENSIÓN

Corresponde al 39% de los trabajadores de la Federación. 90% de la formación es virtual y 10% presencial.

### 2015

- El cafeto.
- El clima y la producción de café.
- Extensión y comunicaciones: fortaleciendo vínculos con nuestros cafeteros.
- Curso El suelo: propiedades, nutrición y conservación.
- Comercialización de café.
- Extensión rural y tecnología del café.

### 2016

- Gestión Inteligente del Agua (GIA)-Gestión Integral del Recurso Hídrico.
- Plagas de importancia económica en cultivo del café.
- Taller Bases para una caficultura productiva y rentable.
- Uso de las herramientas ESRI-ArcGIS aplicado a las actividades de la FNC.
- Diplomado Tecnología del café y extensión rural.

## 2017

- Gestión Inteligente del Agua - Visión Integral de la Microcuenca.
- Enfermedades de importancia económica en cultivo del café.
- Variedades de café cultivadas en Colombia.
- Densidades de siembra.
- Diplomado Tecnología del café y extensión rural.

## 2018

- La asociatividad en el contexto cafetero – GIA.
- Derechos humanos: equidad de género y relevo generacional.
- Manejo integrado de arvenses.
- Manejo de vertimientos.

### OTROS PROGRAMAS DE FORMACIÓN INTERNA

- Programa de Formación en Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Programa de Formación en Gestión de Proyectos con Excelencia.
- Programa de Formación y Actualización de Auditores en Sistema de Gestión de Calidad bajo NTC ISO9001:2015.
- Programa de Formación y Fortalecimiento de Competencias Técnicas del Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC.

### PROGRAMAS DE FORMACIÓN EXTERNOS

Acompañar el desarrollo de nuestros trabajadores siempre ha sido una prioridad, por esto contamos con un programa de apoyo para la realización de carreras de pregrado, especialización y maestría con el fin de apoyar el fortalecimiento de las aptitudes y competencias de los trabajadores. Así mismo, apoyamos la realización de doctorados con el propósito de impactar el desarrollo de investigaciones de índole científica y tecnológica que mejoren las condiciones de las zonas cafeteras.

**En los últimos 4 años (2015-2018) se han beneficiado un total de 96 trabajadores.**

## CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN EN BUENCAFÉ

Para Buencafé la capacitación y la formación son de gran importancia. Con los programas de capacitación y formación, la empresa busca desarrollar en sus trabajadores competencias técnicas, organizacionales, de liderazgo y actitudinales, requeridas para el cabal desempeño de los procesos asignados.

Es así como la capacitación da respuesta a una necesidad identificada que apuntala el cumplimiento de metas empresariales y, en su gran mayoría, está ligada al plan de carrera, el cual fue diseñado por Buencafé y se viene implementando desde hace 18 años. Con este se pretende principalmente dar cumplimiento a dos objetivos. El primero es que las personas tengan las competencias necesarias para poder desempeñarse en un determinado puesto de trabajo, y el segundo es que la empresa tenga flexibilidad operacional, es decir, varias personas calificadas en un determinado puesto de trabajo.

Tanto la capacitación como la formación y el plan de carrera son gestionados por el área de Gestión Humana de Buencafé. Una vez se identifica una necesidad de capacitación a partir de alguna de las siguientes fuentes: cambio en un proceso o método, requerimiento por parte del jefe inmediato o del mismo trabajador, resultado de una auditoría o de la evaluación de desempeño, introducción de un nuevo procedimiento, etc., se procede a la programación de esta, ya sea con recursos internos o externos.

Uno de los indicadores principales para mantener el dinamismo de la metodología del Plan de Carrera es el número de rotaciones por año. La tendencia ascendente denota una mayor oportunidad para que todas las personas puedan acceder a los diferentes puestos de mayor responsabilidad dentro de la estructura, sin afectar la productividad de la empresa. **En 2018 se realizaron 133 rotaciones verticales, cifra histórica en este tipo de rotación.**

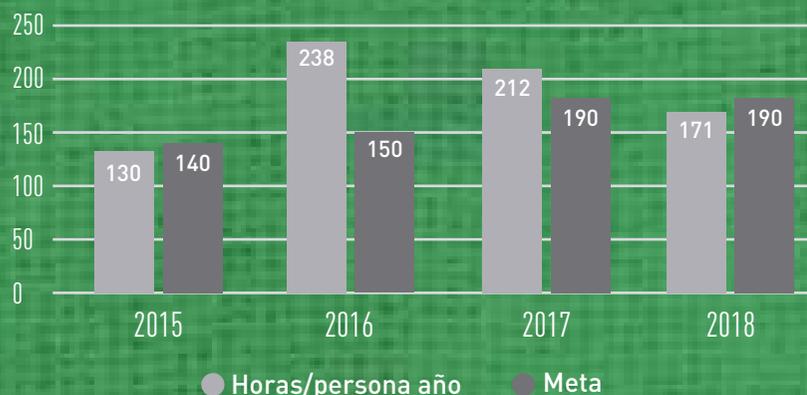
Adicionalmente, el número de personas calificadas por puesto de trabajo es otro indicador que deberá mantenerse para lograr la flexibilidad operacional. En 2018, el promedio de personas calificadas por puesto de trabajo fue de 6 para el área de Proceso, 4 para el área de Ingeniería y 4 para el área de Calidad.

## ROTACIONES VERTICALES POR AÑO



Promedio horas/persona de capacitación: La gestión de la formación y el entrenamiento del personal se mide con indicadores como el promedio anual de horas por persona en capacitación. Para 2019, la meta es contar con un promedio de formación de 190 horas/persona.

## HORAS/PERSONAS AÑO 2015-2018

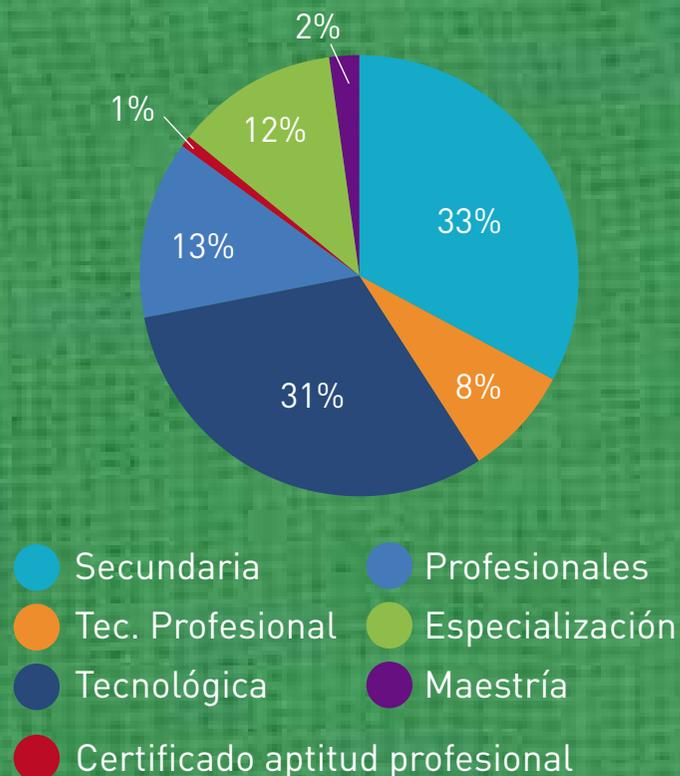


Buencafé ha trabajado en la estrategia de excelencia operacional, por lo que cada vez se cuenta con un recurso más calificado y apto para un mejor desempeño en las funciones asignadas. En los últimos años ha disminuido el número de bachilleres y ha aumentado el de tecnólogos, gracias a estrategias como la formación en casa, dirigida a operadores y desarrollada en asocio con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).





## NIVEL DE FORMACIÓN DEL PERSONAL 2015-2018



Como parte de la metodología Administración Participativa Total (TPM) se encuentra la transferencia de conocimientos por parte del personal técnico hacia los operadores.

De esta manera se logra que los operadores sean inspectores de las máquinas a su cargo para que puedan detectar y solucionar de manera ágil y eficaz cualquier anomalía. El aumento del conocimiento de los operadores y de las actividades básicas de mantenimiento posibilita la disminución de paros no programados en el proceso productivo y reduce el costo del mantenimiento de las máquinas, el costo de las “paradas” y los costos de “no calidad”. Este efecto positivo trae consigo el aumento de la confiabilidad de los procesos y su disponibilidad.

Por ejemplo, en 2018 se tuvo una disminución total de averías de 78% con respecto al 2012. Esta disminución se debió al desarrollo de la metodología TPM y, en gran parte, al desarrollo de las habilidades de los operadores en las actividades de mantenimiento básico e inspección eficaz de los equipos.



# **SOBRE ESTE INFORME**

Grupos de interés

Materialidad

Contribución  
a los ODS

Este informe se ha elaborado conforme a los Estándares GRI: opción esencial, y corresponde a la gestión de la FNC entre 2015 y 2018.

## GRUPOS DE INTERÉS

La FNC cuenta con una estructura que mantiene canales abiertos y permanentes con todos sus grupos de interés; sin ellos la consecución de nuestra estrategia de valor no sería posible.

A partir de la información recogida continuamente por medio de los mecanismos e instancias de involucramiento, se consolidó un listado de asuntos importantes y relevantes para cada grupo de interés. A continuación se muestran los diferentes medios o mecanismos de involucramiento con los grupos de interés y asuntos que estos consideran relevantes.

### CAFICULTOR

#### Subgrupos

Caficultor grande, mediano y pequeño, Mujeres caficultoras, Jóvenes y Familias.

### ENFOQUE DE LA RELACIÓN Y TEMAS RELEVANTES

La misión de la FNC es procurar el bienestar del caficultor colombiano. Para esto hemos consolidado canales de comunicación y relacionamiento continuo para entender las necesidades del gremio y transferir al caficultor las mejores prácticas y tecnologías que apoyen su proceso productivo, aporten a su desarrollo social y aumenten su rentabilidad.

#### Temas relevantes

Transferencia de tecnología, garantía de compra, maximizar la productividad, calidad del café y propuestas de valor.

### CANALES DE COMUNICACIÓN

Congreso Nacional de Cafeteros, Comités Departamentales, Comité Directivo, Comités Municipales, Página web, Cartas del Gerente a cafeteros, Encuesta de satisfacción con el Servicio de Extensión, Boletín virtual Pergamino, Páginas web de los Comités Departamentales, Metodologías grupales e individuales aplicadas por el Servicio de Extensión, Encuentros gremiales para el liderazgo, Programas radiales cafeteros, Periódicos regionales cafeteros, Programa de TV “Las aventuras del Profesor Yarumo”, Mensaje de texto vía celucafé, Redes sociales y Página web.

## GOBIERNO

Subgrupos:

Presidencia de la República

Ministerios

Departamentos administrativos

Consejerías presidenciales e institutos descentralizados

Contraloría General de la República

Procuraduría General de la Nación

Gobernaciones y Alcaldías

Congresistas

Oficina de Asesores del Gobierno para Asuntos Cafeteros del Ministerio de Hacienda

## ENFOQUE DE LA RELACIÓN Y TEMAS RELEVANTES

Buscamos mantener un diálogo respetuoso y constructivo para crear y sostener alianzas que apoyen nuestra misión, protejan el ingreso de las familias cafeteras y garanticen la sostenibilidad del sector. Además, estamos comprometidos con el cumplimiento de la regulación y el contrato de administración del Fondo Nacional del Café.

Temas relevantes

Comunidad, proyectos de alto impacto social, ambiental y económico.

## CANALES DE COMUNICACIÓN

Comité Nacional de Cafeteros, Congreso Nacional de Cafeteros, encuentros con Comités Departamentales y Municipales, redes sociales, página web, boletines de prensa.

## ALIADOS

Subgrupos:

Gobierno

Organizaciones/ONG nacionales

Empresa privada

Organizaciones/ONG internacionales

Embajadas

Gobiernos

Fondos públicos/privados

## ENFOQUE DE LA RELACIÓN Y TEMAS RELEVANTES

Una relación proactiva y sólida con nuestros aliados es fundamental para lograr la implementación de nuestra estrategia de valor y la gestión de proyectos con excelencia.

Temas relevantes

Adopción de estándares de calidad, intercambio de conocimiento, gestión de proyectos productivos, sociales y ambientales.

## CANALES DE COMUNICACIÓN

Relacionamiento directo, redes sociales, página web, boletines de prensa.

## COMPRADORES DE CAFÉ Y CONSUMIDORES

Subgrupos:

Comercializadores

Industria tostadora

Grandes superficies

Tiendas de café

Consumidor final

## ENFOQUE DE LA RELACIÓN Y TEMAS RELEVANTES

Buscamos construir confianza y relaciones de largo plazo para mantener negocios de alto valor y asegurar la sostenibilidad de la garantía de compra.

Temas relevantes

Producto con valor agregado de alta calidad.

## CANALES DE COMUNICACIÓN

Contacto personal directo, encuesta de satisfacción de clientes externos realizada por la Gerencia Comercial, encuesta de satisfacción del cliente realizada por Buencafé, oficinas comerciales de la FNC en Estados Unidos, Asia y Europa, boletín virtual (Colombian Coffee Insights), encuestas de satisfacción del consumidor realizadas por Procafecol, encuestas y grupos focales de consumidores, página web, correo electrónico, participación y/o presencia en ferias internacionales, redes sociales, personaje Juan Valdez.

## COLABORADORES

## ENFOQUE DE LA RELACIÓN Y TEMAS RELEVANTES

Todo lo que hacemos y nuestros impactos positivos no serían posibles sin nuestro capital humano. Por lo que hemos basado nuestra Gestión del Talento en 3 componentes principales:

**Competencia**, entendida como la habilidad para realizar el trabajo.

**Compromiso**, que es la voluntad de hacer el trabajo.

**Contribución**, que implica encontrar significado en lo que hacen nuestros colaboradores.

De esta forma buscamos asegurar que el trabajo que se realice desde Gestión Humana contribuya con la estrategia de valor a través de colaboradores que pongan su talento y habilidades al servicio de la Federación y estos a su vez encuentren en la empresa un lugar donde sus expectativas de vida, profesionales, personales y de propósito sean correspondidas.

## CANALES DE COMUNICACIÓN

Al día con el Gerente, Intranet institucional, buzón de convivencia laboral, cartelera en línea, Comités de Salud Ocupacional –COPAST, correos corporativos de Gestión Humana y Comunicaciones.

## ASOCIACIONES Y GREMIOS

Subgrupos:

Organización Internacional del Café (OIC)

Asociaciones de cafés sostenibles

Asociación Nacional de Comercio Exterior (Analdex)

Cámara Colombo China de Inversión y Comercio

Cámara Colombo Japonesa de Comercio e Industria

Cámara de Comercio Colombo Americana

Coffee Association of Canadá

Colfuturo

Consejo Privado de Competitividad

Corporación Colombia Internacional (CCI)

Corporación Colombiana de Logística S.A.

Corporación Excelencia en la Justicia

Corporación Maloka -Centro Interactivo de Ciencia y Tecnología

Corporación Reconciliación Colombia

Empresarios por la Educación

Fundación Asociación de Amigos del Museo Nacional

Fundación Colombiana del Pacífico

Fundación Museo de los Niños

Fundación Rafael Pombo

National Coffee Association (NCA)

Origin

Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC)

Specialty Coffee Association (SCA)

Pacto Global

## TEMAS RELEVANTES

Representación de los intereses de los caficultores colombianos.

Promoción de la sostenibilidad.

Posicionamiento relevante de la FNC como gremio.

Fortalecimiento del sector.

## CANALES DE COMUNICACIÓN

Relacionamiento directo.

Redes sociales.

Página web.

## MEDIOS Y COMUNICACIÓN

### ENFOQUE DE LA RELACIÓN Y TEMAS RELEVANTES

Queremos ser fuente de información confiable y de primera mano sobre la institucionalidad cafetera y buscamos siempre la transparencia y cobertura de nuestros espacios de participación.

Temas relevantes

Actualidad del sector y el gremio, resultados de gestión.

### CANALES DE COMUNICACIÓN

Páginas web, boletines de prensa, ruedas de prensa, redes sociales, relacionamiento directo.

## INSTITUCIONALIDAD CAFETERA

Subgrupos:

Almacafé

Procafecol

Oficinas en el exterior

Fundación Manuel Mejía

Cooperativas

### ENFOQUE DE LA RELACIÓN Y TEMAS RELEVANTES

El relacionamiento constante y articulado con todas las partes de la institucionalidad cafetera es fundamental para alcanzar nuestra misión; sin ellos no podríamos impactar a todos los eslabones de la cadena de valor cafetera.

Temas relevantes

Gestión comercial, precio, mercado.

### CANALES DE COMUNICACIÓN

Reuniones de coordinación, carteleras, cartas del Gerente, correos, Al Día TV, redes sociales.

## PROVEEDORES Y CONTRATISTAS

Subgrupos:

Proveedores nacionales

Proveedores extranjeros

### ENFOQUE DE LA RELACIÓN Y TEMAS RELEVANTES

Gestionar la contratación de bienes y servicios con el fin de satisfacer las necesidades de las partes interesadas, asegurando el cumplimiento de los requisitos legales y la normatividad de la FNC.

Temas relevantes

Gestión de compras desde la inscripción del proveedor hasta la generación del contrato u orden de compra o servicio.

### CANALES DE COMUNICACIÓN

Contacto directo, correo compras y contratación, participantes en el ciclo logístico de compras.

GRI 102-46  
GRI 102-47

# MATERIALIDAD

A finales de 2018 se realizó un ejercicio de actualización de la materialidad de la FNC, dentro del cual se validaron los temas más relevantes para la sostenibilidad de la organización desde la perspectiva interna (estrategia del negocio, políticas corporativas, impactos de la FNC) y la externa (de sus grupos de interés). La materialidad anterior fue presentada en nuestro Informe de Sostenibilidad 2014.

Para esta actualización se realizó un taller con los líderes de las diferentes áreas de la Federación. En primer lugar, se buscó identificar los impactos significativos económicos, ambientales y sociales, desde y hacia la FNC. Una vez identificados, los participantes debían relacionarlos con los temas materiales ya existentes, para así confirmar los asuntos anteriores, identificar posibles temas faltantes o eliminar asuntos ya no relevantes.

De este ejercicio surgió una lista de temas materiales que luego fueron priorizados, según su importancia para los grupos de interés y los impactos significativos de la FNC, por medio de una encuesta con los participantes del taller. En la encuesta se confirmó que todos los asuntos eran relevantes y debían ser reportados en este informe de sostenibilidad. La estructura de este informe se realizó con base en la materialidad, y aunque algunos asuntos no estén señalados en un capítulo específico, la gestión de la FNC sobre cada uno de ellos está reportada en este documento.

Los resultados de este ejercicio se muestran a continuación:

## IMPORTANCIA GRUPOS DE INTERÉS

Rentabilidad del caficultor



Desarrollo social de las familias y comunidades cafeteras



Unión gremial cafetera



Cuidado de los recursos naturales y adaptación a la variabilidad climática



Prosperidad de la FNC



Excelencia de la Gestión de Proyectos de sostenibilidad



Representación y regulación



Comercialización con valor agregado y posicionamiento diferenciado del Café en Colombia



Innovación



Calidad del capital humano al interior de la organización



● Alta    ● Media    ● Baja

## IMPORTANCIA SEGÚN IMPACTOS FNC

Rentabilidad del caficultor



Desarrollo social de las familias y comunidades cafeteras



Unión gremial cafetera



Cuidado de los recursos naturales y adaptación a la  
variabilidad climática



Prosperidad de la FNC



Excelencia de la Gestión de Proyectos de sostenibilidad



Representación y regulación



Comercialización con valor agregado y posicionamiento  
diferenciado del Café en Colombia



Innovación



Calidad del capital humano al interior de la organización



● Alta    ● Media    ● Baja



<b>TEMA MATERIAL</b>	<b>Cobertura</b>
Rentabilidad del caficultor	Caficultor Gobierno
Desarrollo social de las familias y comunidades cafeteras	Caficultor Gobierno Aliados
Unión gremial cafetera (Gobernanza, Participación y Democracia)	Caficultor Gobierno Institucionalidad cafetera Medios de comunicación
Cuidado de los recursos naturales y adaptación a la variabilidad climática	Caficultor Gobierno Aliados
Prosperidad de la FNC	Caficultor Gobierno Aliados Institucionalidad cafetera Proveedores y contratistas Empleados
Excelencia en la gestión de proyectos de sostenibilidad	Caficultor Gobierno Aliados Institucionalidad cafetera
Representación y regulación	Caficultor Gobierno Compradores de café y consumidores Países productores
Comercialización con valor agregado y posicionamiento diferenciado	Compradores de café Consumidores
Innovación	Caficultor Gobierno Aliados Institucionalidad cafetera
Capital humano	Empleados

# CONTRIBUCIÓN A LOS ODS

Junto con la actualización de la materialidad hicimos un análisis de nuestra contribución a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Después de una revisión de las metas de los ODS, las metas nacionales estipuladas en el Conpes 3918 del 15 de marzo de 2018 y las acciones y programas que llevamos a cabo, se identificaron contribuciones en 15 de los 17 objetivos, los cuales se relacionaron con los asuntos materiales definidos en el ejercicio anterior. A continuación se presenta una tabla que evidencia a cuáles ODS estamos contribuyendo, su relación con los temas materiales y las acciones puntuales que soportan esta contribución.





## RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

### Transferencia de tecnología

- Aumento de productividad y reducción de costos.

### Comercialización sostenible y generación de más valor

- Garantía de compra.
- Comercialización con valor agregado.
- Sobrepagos pagados al productor por la comercialización de cafés sostenibles y especiales.

## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

- Activa participación en el proceso legislativo del piso mínimo de protección social.
- Empalme generacional, equidad de género y protección social, asociatividad y participación comunitaria.
- Apoyo del proceso para la formalización de predios de las familias cafecultoras.
- Inclusión financiera; Cédula/Tarjeta Cafetera Inteligente.



## RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

### Investigación científica y tecnológica, transferencia de tecnología, mejora de la productividad en finca, comercialización sostenible y generación de más valor

- Aumento de la productividad agrícola gracias a estrategias como “Más agronomía, más productividad”.
- Investigación y desarrollo (Cenicafé), asistencia técnica (Servicio de Extensión), bancarización, acceso a mercados y oportunidades para la generación de valor agregado.
- 186.000 productores vinculados a algún estándar de sostenibilidad (verificación y/o certificación).
- Garantía de compra, comercialización con valor agregado.

## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

### Infraestructura

## GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y ADAPTACIÓN A LA VARIABILIDAD CLIMÁTICA

- Tecnologías de beneficio ecológico.
- Plataforma agroclimática, intervenciones de bioingeniería (GIA).
- Desarrollo de variedades resistentes (Colección Colombiana de Café), caficultura más resiliente a la variabilidad climática.



## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

- **Infraestructura:** saneamiento básico, infraestructura social, vivienda, mejoramiento de vías, energización.
- **Protección Social:** gestión del programa de ahorro para la vejez, apoyo a caficultores en certificación de cursos virtual de seguridad y salud en el trabajo, gestión de salud mediante modelos sociales de salud, gestión e incidencia en política pública, prevención del trabajo infantil.
- Actividades en empalme generacional con niños, niñas, adolescentes y jóvenes para el aprovechamiento del tiempo libre, el autocuidado, la recreación, cultura y deporte.

## INNOVACIÓN

### Innovación de productos y procesos

- Desarrollo de productos sostenibles.



## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

- Educación formal.
- Educación técnica.
- Universidad en el Campo.
- Programa Escuela & Café, proyectos pedagógicos productivos.
- Formación para el trabajo y el desarrollo humano.

## CAPITAL HUMANO ORGANIZACIONAL

### Capacitación y formación

- Formación en competencias laborales.



## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

- Equidad de género.
- Liderazgo y equidad en la asociatividad.
- Programa mujeres cafeteras.
- Encuentro mujeres y liderazgo gremial.
- Programa de Desarrollo Integral de la Mujer Cafetera.



## GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y ADAPTACIÓN A LA VARIABILIDAD CLIMÁTICA

- Gestión Inteligente del Agua.
- Beneficio ecológico con tratamiento de aguas y lixiviados.
- Índice de Protección del Recurso Agua.
- Programa ambiental.

## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

- Infraestructura rural para el saneamiento básico: Acueductos, suministro de agua, potabilización, alcantarillados, sistemas de tratamiento de aguas residuales, centros de acopio de residuos.
- Proyectos de filtros y plantas de potabilización de agua.

## RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

### Comercialización sostenible y generación de más valor

- Cafés certificados con enfoque en el buen manejo y uso responsable del agua.
- Gestión ambiental en procesos industriales de transformación.



## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

### Infraestructura

## GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y ADAPTACIÓN A LA VARIABILIDAD CLIMÁTICA

- 96% de las viviendas cafeteras cuentan con electricidad.
- Estudio de Cenicafé sobre viabilidad económica del uso de paneles solares en beneficiaderos.
- Piloto de la fábrica de café liofilizado Buencafé con paneles solares.



## RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

### Investigación científica y tecnológica

- Investigación científica y tecnológica (Cenicafé).

### Transferencia de tecnología

- Transferencia de tecnología a través del Servicio de Extensión.
- Programa de gestión empresarial.

### Comercialización sostenible y generación de más valor

- Garantía de compra.
- Sobrepagos pagados al productor por la comercialización de cafés sostenibles y especiales.
- Programas de certificación y verificación de cafés sostenibles: Cafés certificados en buenas prácticas laborales (salario mínimo, libertad de asociación, condiciones seguras y saludables).

## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

- Inclusión Financiera – Bancarización a través de Cédula/Tarjeta Cafetera Inteligente.

## CAPITAL HUMANO

### Capacitación y formación

- Programas de capacitación para colaboradores y caficultores (incluye Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)).

## INNOVACIÓN

### Innovación de producto y proceso

- Innovación de producto – Buencafé.



## RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

### Investigación Científica y Tecnológica

- Investigación científica y tecnológica (Cenicafé).
- Desarrollo de variedades resistentes y herramientas de cosecha asistida.

### Comercialización sostenible y generación de más valor

- Programas de cafés especiales enfocados en el desarrollo de productos diferenciados.
- Desarrollo y aplicación de tecnologías para la generación de valor en productos industriales terminados.
- Investigación e innovación para el desarrollo de productos a partir del café.

## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

### Infraestructura

- Proyectos de infraestructura rural a nivel de vías, viviendas, saneamiento básico, energización, e infraestructura social.

### Educación rural

- Programa de educación virtual para caficultores.



## GOBERNANZA Y UNIÓN GREMIAL

- Elecciones cafeteras

## RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

### Comercialización sostenible y generación de más valor

- Garantía de compra.
- Cabildeo de precio justo.
- Generación de empleo.
- Cafés certificados que ofrecen igualdad de oportunidades

## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

- Educación rural, equidad de género con enfoque de transversalización y empoderamiento.
- Empalme generacional para brindar oportunidades a los jóvenes caficultores en la cadena de valor del café como proyecto de vida.
- Programa de equidad de género (mujeres cafeteras).

- Apoyo en el proceso para la formalización de predios de jóvenes y mujeres caficultores.
- Asociatividad de los productores cafeteros.
- Inclusión financiera.



## RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

### Investigación Científica y Tecnológica

- Investigación científica y tecnológica (Cenicafé).

### Transferencia de Tecnología

- Transferencia de tecnología a través del Servicio de Extensión.

### Comercialización sostenible y generación de valor

- Plan 100-100.
- Programas de certificación y verificación de cafés sostenibles:
- Cafés certificados en buenas prácticas agrícolas (fortalecer productividad, mejorar la calidad, eficiencia, respeto y conservación de la biodiversidad y los recursos naturales).

## GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y ADAPTACIÓN A LA VARIABILIDAD CLIMÁTICA

### Gestión de los recursos - Gestión ambiental organizacional

- Gestión Inteligente del Agua
- Procesos productivos respetuosos con medio ambiente.
- Uso de energías alternativas



## RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

### Investigación científica y tecnológica, transferencia de tecnología, mejora de productividad en finca

- Investigación científica y tecnológica (Cenicafé).
- Programa de reactivación de la caficultura colombiana.
- Transferencia de tecnología a través del Servicio de Extensión.
- Boletines meteorológicos.

### Comercialización sostenible y generación de más valor

- Cafés certificados amigables con el medio ambiente y con más sombra y biodiversidad.

## GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y ADAPTACIÓN A LA VARIABILIDAD CLIMÁTICA

### Adaptación a la variabilidad climática

- Cálculo de la huella ambiental del café.
- Programa forestal y de conservación de biodiversidad.

### Gestión ambiental en la organización

- Gestión ambiental en los procesos productivos.



## RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

### Comercialización sostenible y generación de más valor

- Programas de certificación o verificación de cafés sostenibles: Cafés certificados en buenas prácticas agrícolas (protección de recursos naturales y biodiversidad mediante la preservación y planes de manejo forestal, programas de reforestación de parcelas agrícolas, pastizales y áreas degradadas).

## GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y ADAPTACIÓN A LA VARIABILIDAD CLIMÁTICA

### Gestión de los recursos naturales

- Manejo y conservación de suelos.
- Programa forestal y de conservación de biodiversidad.
- Beneficio ecológico con tratamiento de aguas y lixiviados.
- Índice de Protección del Recurso Suelo.
- Proyecto de manejo de microcuencas cafeteras para la gestión integral del recurso hídrico – Gestión Inteligente del Agua.



## GOBERNANZA Y UNIÓN GREMIAL

- FNC como institución sólida, con liderazgo gremial clave para la sostenibilidad de la caficultura colombiana.
- Elecciones Cafeteras.

## RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

## DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS

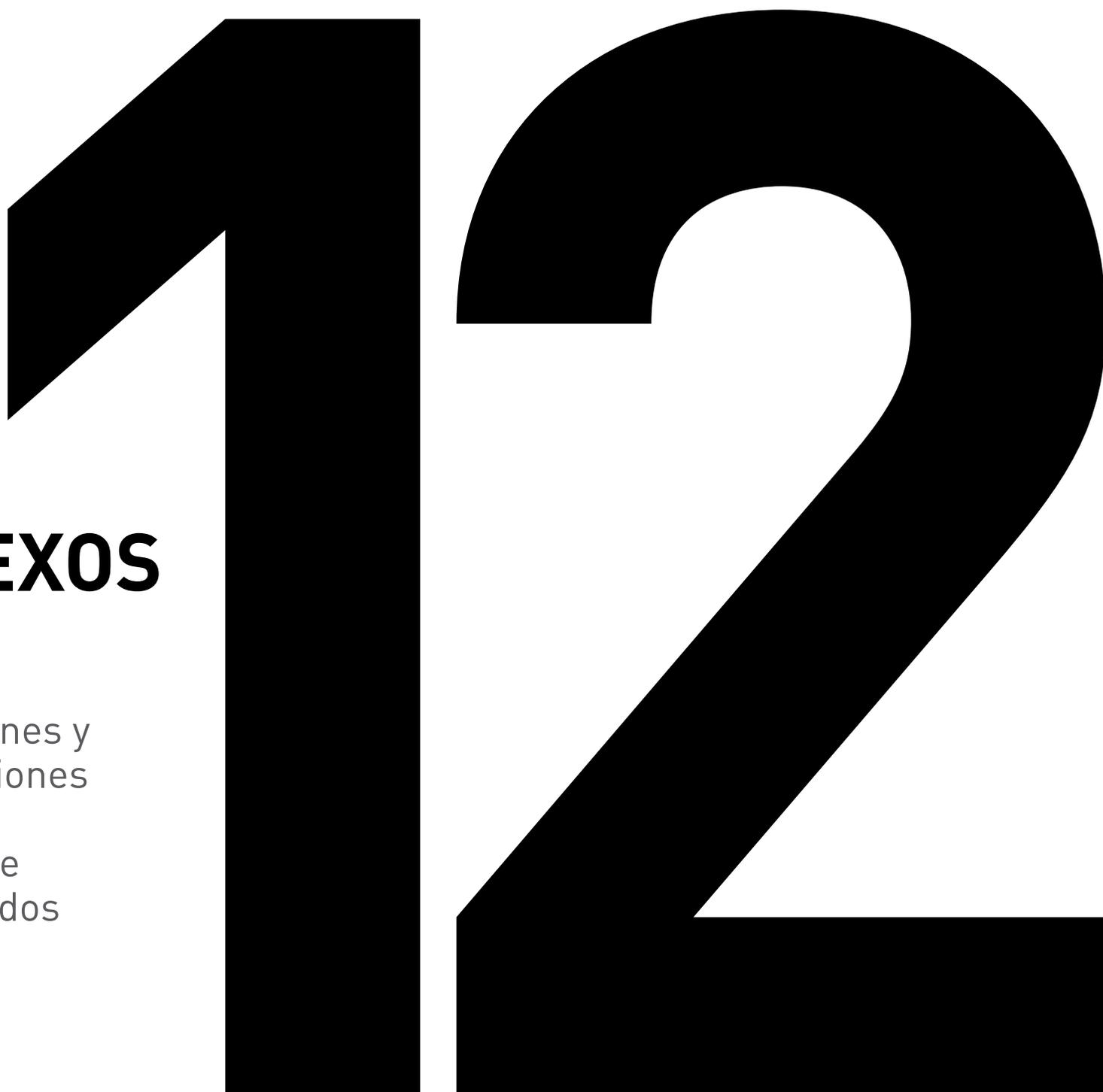
- Proyectos de desarrollo rural en zona cafetera que contribuyen a construir paz en el país.



## EXCELENCIA EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE SOSTENIBILIDAD

- Foro Mundial de Productores de Café 2017.
- Diálogo Cooperativo del gremio cafetero nacional.
- Gestión de alianzas para la formulación e implementación de los proyectos.





# **ANEXOS**

Lista de  
afiliaciones y  
asociaciones

Índice de  
Contenidos  
GRI

NOMBRE	JUNTA DIRECTIVA	
	PRINCIPAL	SUPLENTE
Asociación 4C (Common Code for the Coffee Community).		
Asociación Nacional de Comercio Exterior (Analdex).	1	
Cámara Colombo China de Inversión y Comercio.		
Cámara Colombo Japonesa de Comercio e Industria.	1	
Cámara de Comercio Colombo Americana.		
Coffee Association of Canadá.		
Colfuturo.	1	
Consejo Privado de Competitividad.	1	
Corporación Colombia Internacional (CCI).		
Corporación Colombiana de Logística S.A.		
Corporación Excelencia en la Justicia.		
Corporación Maloka - Centro interactivo de ciencia y tecnología.		
Corporación Reconciliación Colombia.	1	
Empresarios por la Educación.		
Fundación Asociación de Amigos del Museo Nacional.		
Fundación Colombiana del Pacífico.		
Fundación Museo de los Niños.		
Fundación Rafael Pombo		
Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec).		
National Coffee Association (NCA).		
Organización Internacional del Café (OIC).		
Origin.		
SCAE.		
Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC).	1	1
Specialty Coffee Association (SCAA).		
Pacto global (adherido desde 2003).		

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

### CONTENIDOS GENERALES

Estándar GRI	Contenido	No. de páginas o URL	Omisión
<b>Perfil de la organización</b>			
<b>GRI 102: Contenidos generales 2016</b>	<b>102-1</b> Nombre de la organización.	Pág. 11	
	<b>102-2</b> Actividades, marcas, productos y servicios.	Pág. 11	
	<b>102-3</b> Ubicación de la sede.	Pág. 11	
	<b>102-4</b> Ubicación de las operaciones.	Pág. 11	
	<b>102-5</b> Propiedad y forma jurídica.	Pág. 11	
	<b>102-6</b> Mercados atendidos.	Pág. 41 y 42	
	<b>102-7</b> Tamaño de la organización.	Pág. 42 y 109	
	<b>102-8</b> Información sobre empleados y otros trabajadores.	Pág. 109	
	<b>102-9</b> Cadena de suministro.	Pág. 13	
	<b>102-10</b> Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro.	No ha habido cambios significativos en la organización y su cadena de suministro en el período objeto del informe.	
	<b>102-11</b> Principio o enfoque de precaución.	Dentro del Sistema de Gestión Integral se desarrolla la gestión de riesgos de la FNC. Los riesgos han sido identificados y priorizados en sus diferentes categorías y se han definido acciones enfocadas a mitigar los riesgos y al logro de los objetivos.	

## CONTENIDOS GENERALES

Estándar GRI	Contenido	No. de páginas o URL	Omisión	
<b>GRI 102: Contenidos generales 2016</b>	<b>102-12</b> Iniciativas externas.	Pág. 137		
	<b>102-13</b> Afiliación a asociaciones.	Pág. 137		
	<b>Estrategia</b>			
	<b>102-14</b> Declaración de los altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones.	Pág. 8		
	<b>Ética e Integridad</b>			
	<b>102-16</b> Valores, principios, estándares y normas de conducta.	Pág. 20		
	<b>Gobernanza</b>			
	<b>102-18</b> Estructura de gobernanza.	Pág. 14, 16		
	<b>Participación de los Grupos de Interés</b>			
	<b>102-40</b> Lista de los grupos de interés vinculados a la organización.	Pág. 119		
<b>102-41</b> Acuerdos de negociación colectiva.	A 31 de diciembre de 2018, el 5,9% de los trabajadores hacen parte de la organización sindical.			
<b>102-42</b> Identificación y selección de grupos de interés.	Pág. 119			
<b>102-43</b> Enfoque para la participación de los grupos de interés.	Pág. 119			
<b>102-44</b> Temas y preocupaciones clave mencionados.	Pág. 119			

## CONTENIDOS GENERALES

Estándar GRI	Contenido	No. de páginas o URL	Omisión
<b>Prácticas para la elaboración de informes</b>			
<b>GRI 102: Contenidos generales 2016</b>	<b>102-45</b> Entidades incluidas en los estados financieros consolidados.	La Federación, como persona jurídica de derecho privado, sin ánimo de lucro y de carácter gremial, consolida sus resultados financieros con las inversiones patrimoniales donde ostenta una participación igual o superior al 50% de su capital:  Almacenes Generales de Depósito de Café S.A. (Almacafé) Promotora de Café de Colombia S.A. (Procafecol) y sus subsidiarias Oficinas en el exterior Sociedad Forestal Cafetera del Valle S.A. (Soforestal) Sociedad Promotora Agroindustrial SAS (Proagrocafé) Pretensados de Concreto de Oriente Ltda. (Pretecor) Comité de Cafeteros Almacenes SAS.	
	<b>102-46</b> Definición de los contenidos de los informes y las coberturas de los informes.	Pág. 124	
	<b>102-47</b> Lista de los temas materiales.	Pág. 124	
	<b>102-48</b> Reexpresión de la información.	En el presente informe no hubo reexpresión de información.	
	<b>102-49</b> Cambios en la elaboración de informes.	No hay cambios significativos en la elaboración de informe.	

Estándar GRI	Contenido	No. de páginas o URL	Omisión
<b>GRI 102: Contenidos generales 2016</b>	<b>102-50</b> Periodo objeto del informe.	1 enero del 2015 al 31 de diciembre de 2018.	
	<b>102-51</b> Fecha del último informe.	2014	
	<b>102-52</b> Ciclo de elaboración de informes.	El presente informe recoge la gestión de los últimos 4 años. Los próximos reportes se esperan realizar anualmente.	
	<b>102-53</b> Punto de contacto para preguntas sobre el informe.	informacion.fnc@cafedecolombia.com	
	<b>102-54</b> Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI.	Pág. 119	
	<b>102-55</b> Índice de contenidos GRI.	Pág. 138	
	<b>102-56</b> Verificación externa.	El presente informe no fue sometido a verificación externa.	

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

### TEMAS MATERIALES

Estándar GRI	Contenido	No. de páginas o URL	Omisión
<b>Impactos económicos indirectos</b>			
<b>GRI 103: Enfoque de gestión 2016</b>	<b>103-01</b> Explicación del tema material y sus coberturas.	Pág. 57	
	<b>103-02</b> El enfoque de gestión y sus componentes.		
	<b>103-03</b> Evaluación del enfoque de gestión.		

Estándar GRI	Contenido	No. de páginas o URL	Omisión
<b>GRI 203:</b> Impactos económicos indirectos 2016	<b>203-01</b> Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados.	Pág. 59	
<b>Energía</b>			
<b>GRI 103:</b> Enfoque de gestión 2016	<b>103-01</b> Explicación del tema material y sus coberturas.	Pág. 81	
	<b>103-02</b> El enfoque de gestión y sus componentes.		
	<b>103-03</b> Evaluación del enfoque de gestión.		
<b>GRI 302:</b> Energía 2016	<b>302-01</b> Consumo energético dentro de la organización.	Pág. 84	
	<b>302-03</b> Intensidad energética.	Pág. 82	
<b>Agua</b>			
<b>GRI 103:</b> Enfoque de gestión 2016	<b>103-01</b> Explicación del tema material y sus coberturas.	Pág. 75	
	<b>103-02</b> El enfoque de gestión y sus componentes.		
	<b>103-03</b> Evaluación del enfoque de gestión.		
<b>GRI 303:</b> Agua 2018	<b>303-01</b> Extracción de agua por fuente.	No se cuenta con la información desglosada.	

**GRI 103:**  
Enfoque de  
gestión 2016

**GRI 305:**  
Emisiones

**GRI 103:**  
Enfoque de  
gestión 2016

**GRI 306:**  
Efluentes y  
residuos

**GRI 103:**  
Enfoque de  
gestión 2016

**GRI 404:**  
Formación y  
enseñanza 2016

## Emisiones

**103-01** Explicación del tema material y sus coberturas. Pag. 80

**103-02** El enfoque de gestión y sus componentes.

**103-03** Evaluación del enfoque de gestión.

**305-01** Emisiones directas de GEI (alcance 1). Pág. 82

## Efluentes y residuos

**103-01** Explicación del tema material y sus coberturas. Pág. 81

**103-02** El enfoque de gestión y sus componentes.

**103-03** Evaluación del enfoque de gestión.

**306-02** Residuos por tipo y método de eliminación. Pag. 83

## Formación y enseñanza

**103-01** Explicación del tema material y sus coberturas. Pág. 109

**103-02** El enfoque de gestión y sus componentes.

**103-03** Evaluación del enfoque de gestión.

**404-02** Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición. Pag. 113



Federación Nacional de  
Cafeteros de Colombia

[www.federaciondecafeteros.org](http://www.federaciondecafeteros.org)

    @fedecafeteros