



# INFORME DE GESTIÓN 2019





**Federación Nacional de  
Cafeteros de Colombia**

# **INFORME DE GESTIÓN 2019**

# CUERPO DIRECTIVO

Roberto Vélez Vallejo  
Gerente General

María Aparicio Cammaert  
Secretaria General

Juan Camilo Becerra  
Gerente Administrativo y Financiero

Juan Camilo Ramos  
Gerente Comercial

Hernando Duque Orrego  
Gerente Técnico

José Leibovich  
Investigaciones Económicas

Javier Mantilla  
Estrategia e Innovación

## EDICIÓN

Estrategia e Innovación: Javier Mantilla, Andrea Orozco;  
Investigaciones Económicas: José Leibovich, Claudia Córdoba,  
Nancy González, Mario Villamil, Susana Otálvaro, Federico Yepes,  
José D. Méndez; Dirección de Comunicaciones: Martha Sánchez

## FOTOGRAFÍAS

Archivo fotográfico FNC, Cenicafé,  
Buencafé, Copyright FNC 2019

## DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Eliana Ruiz Gaviria, Andrés Herrera

## REVISIÓN Y CORRECCIÓN

Octavio Pineda

## IMPRESIÓN

Graficov Ltda.

Este documento corresponde al compromiso adquirido en el contrato de administración del Fondo Nacional del Café en su cláusula 7 numeral 16 y a lo correspondiente a los estatutos de la FNC en su artículo 30 parágrafo 5 literal m. Conforme a los estándares GRI, el Informe de Gestión 2019 incluye los estándares de sostenibilidad. A partir de 2019, el Informe de Sostenibilidad y el de la Industria hacen parte integral del Informe de Gestión.

Federación Nacional de Cafeteros de Colombia  
Calle 73 No. 8-13 | Tel.: (57+1) 313 6600 - 313 6700 | Bogotá, Colombia  
[www.federaciondecafeteros.org](http://www.federaciondecafeteros.org)

ISSN: 2711-3728

# Contenido

<b>Mensaje del Gerente</b>	<b>8</b>
<b>Avanzamos en la estrategia por la rentabilidad del caficultor</b>	<b>13</b>
Colombia lidera producción de café suave en el mundo	14
Principales actividades de la FNC	18
Cadena de valor	19
Desde la finca hasta la taza, labor comercial de FNC mejora el ingreso del productor	20
Mejores precios al productor, mejor calidad y fortalecer posicionamiento	22
Ferias en el exterior, gran vitrina para el café 100% colombiano	37
Consumo interno anual de café es de 1,8 millones de sacos, aún con potencial para crecer	38
Productividad alcanza 21,4 sacos/ha y densidad, 5.243 árboles/ha, las mayores de la historia	40
Cenicafé fortalece estrategia “Más agronomía, más productividad”	43
44.915 créditos Finagro para cafeteros por \$373 mil millones	45
<b>Desarrollo de los hogares cafeteros, nuestra prioridad</b>	<b>50</b>
FNC fortalece eje social de su estrategia	51
Obras de infraestructura benefician a casi 380.000 cafeteros	54

## **Gestión integral de los recursos naturales y consumo responsable, elementos esenciales para el cuidado del medio ambiente y la sostenibilidad del sector** **58**

FNC cuida cada vez más los recursos naturales, incluida biodiversidad en zona cafetera 59

Gestión ambiental al interior de la FNC se optimiza 61

## **Gobernanza** **67**

FNC, gremio legítimo y representativo que trabaja por el bienestar cafetero 68

Con programas y proyectos, comités de cafeteros mejoran sostenibilidad de productores 73

## **Gestión de recursos** **88**

FoNC financia bienes y servicios públicos cafeteros por \$415.297 millones 89

Presupuesto de la FNC está en superávit desde hace 2 años 91

FNC ejecuta \$265 mil millones en proyectos que benefician a más de 100.000 familias cafeteras 92

Gestión humana, creación permanente de talento productivo 95

Hacia dónde vamos: calidad y transformación digital, retos para la sostenibilidad cafetera 100

## **Sobre este informe** **104**

Grupos de interés 105

Materialidad 110

## **Anexos** **114**

Índice de contenidos GRI 116

# POR UN CAFÉ DE MEJOR CALIDAD

ROBERTO VÉLEZ  
VALLEJO, GERENTE  
GENERAL

## Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL



La rentabilidad de la actividad cafetera ha sido mi objetivo central desde la llegada a la Gerencia General hace más de cuatro años y en este quehacer se ha venido avanzando fundamentados en los ejes de la estrategia, esto es, en lo económico, social, ambiental y de gobernanza.

No obstante la volatilidad de los precios en 2019, que en el primer semestre tocaron el piso más bajo, desde el 2 de diciembre el precio de referencia del café colombiano superó el \$1.000.000/carga de café pergamino seco (cps) gracias a la recuperación del precio en el contrato C de la bolsa de Nueva York, que pasó de niveles por debajo de USD 1/lb en 2018 y buena parte de 2019 al orden de USD 1,29/lb en diciembre.

Por su parte, el diferencial del café colombiano se fortaleció en el año y se mantuvo por encima de USD 0,30/lb (equivalente a \$146.745 más por carga de cps), lo que confirma la importante demanda por el café colombiano en los mercados internacionales. Finalmente, la tasa de cambio peso-dólar se devaluó hasta alcanzar niveles por encima de \$3.500 por dólar. Sin embargo, tanto el precio del café en el contrato C como la tasa de cambio presentaron alta volatilidad. Así las cosas, superamos temporalmente un período de precios críticamente bajos que comenzó en 2017, lo que permite mirar con optimismo el 2020.

## El programa “Más agronomía, más productividad” rinde frutos

Gracias al esfuerzo de los caficultores colombianos, atendiendo las recomendaciones del Servicio de Extensión de la FNC con el programa “Más agronomía, más productividad”, la producción de café en 2019 cerró en **14,8 millones de sacos de 60 kg**, el quinto año consecutivo cerca o por encima de los 14 millones de sacos. **Lo más destacable es que esa producción se ha logrado, fundamentalmente, gracias a un aumento de la productividad.**

En efecto, de 11,4 sacos de 60 kg de café verde/ha que el país obtuvo en 2010 este año alcanzamos 21,4 sacos/ha, **¡un aumento del 88% en 9 años!** **Hoy en día tenemos una caficultura con los mejores indicadores de su historia: variedades resistentes en el 83,1% de los cafetales, edad promedio de 6,6 años y densidad promedio de 5.243 árboles/ha.** De manera complementaria a los esfuerzos para alcanzar una mayor productividad, la FNC ha venido difundiendo, entre caficultores de todas las regiones productoras, el paquete tecnológico que busca reducir de manera significativa los costos de la recolección con el uso de las lonas y la derribadora, que pueden generar eficiencias importantes en el uso de mano de obra. Esperamos que gradualmente los caficultores adopten este paquete tecnológico.

## Crece la demanda de café colombiano verde e industrializado

2019 cerró con un **crecimiento de 7,2% en las exportaciones y 6% en las importaciones.** La FNC, en la búsqueda de mejores precios para los productores, utilizó opciones de **venta de café con entrega a futuro por 72,5 millones de kg de cps** a un precio promedio de **\$972.173/carga**, cifra muy superior a la de 2018.

En los años venideros será menester escalar estas opciones con el objetivo de lograr mejores precios para los caficultores. En cafés industrializados, tanto Buencafé como Procafecol, que comercializa la marca Juan Valdez, han tenido resultados muy satisfactorios, con mayores volúmenes de ventas y utilidades.

De otro lado, para incentivar el consumo de café de calidad entre los jóvenes colombianos, la FNC, a través de la marca-país **Café de Colombia**, ha venido desarrollando campañas entre las generaciones del milenio (millennials) y Z (centennials).

## Liderazgo internacional y reconocimiento de la institucionalidad cafetera

En el frente internacional, la FNC mantuvo una activa agenda tendiente a ganar aliados en la causa de la necesaria corresponsabilidad en los diversos eslabones de la cadena global del café, llamando la atención sobre la necesidad de que el primer eslabón, que lo conforman 25 millones de productores cafeteros en el mundo, tenga un ingreso que permita no solo cubrir los costos de producción, sino tener una calidad de vida digna e invertir en innovaciones para mejorar la productividad y calidad del café.

En el Segundo Foro de Países Productores de Café realizado en Brasil, en reuniones con los principales directivos de la industria torrefactora del mundo y en la reunión de presidentes en el marco de la Asamblea General de las Naciones Unidas, se insistió en la necesidad de la corresponsabilidad, trabajo que ha venido consolidándose en una carrera de resistencia que dará sus frutos.

## Apoyo a jóvenes, empoderamiento de mujeres y acompañamiento a asociaciones fortalecen desarrollo social de los caficultores

La FNC, en el pilar de desarrollo social de la estrategia, desarrolló en 2019 encuentros con jóvenes caficultores y apoya el espíritu emprendedor e innovador de más de 1.300 jóvenes (con 504 iniciativas) mediante el proyecto **Idéate Café**, para que, con negocios sostenibles, permanezcan como generación de relevo en las fincas cafeteras y así cumplan sus sueños y proyectos de vida como pilares de la caficultura del futuro.

Así mismo, tanto con las mujeres líderes cafeteras del país como con un grupo significativo de directivos de las asociaciones de caficultores, en 2019 desarrollamos talleres destinados a fomentar el empoderamiento de las mujeres y asociaciones y esperamos seguir apoyándolas en sus proyectos, centrados en la generación de valor agregado del café producido y otros de beneficio comunitario.

## Logros contundentes en sostenibilidad ambiental de la caficultura y empresas del gremio

La gestión ambiental de los caficultores avanzó en 2019, reduciendo el consumo de agua y la contaminación por medio de mejor infraestructura de beneficio y manejo de subproductos y efluentes, con 360 fincas que caminan hacia el beneficio ecológico y con la meta de alcanzar 40.000 en los próximos años. Con el apoyo del banco KfW, la Fundación Ernesto Illy y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, ha continuado la labor de reforestación y conservación de biodiversidad en zonas cafeteras. Por su parte, Buencafé y Almacafé, dos empresas del gremio, han emprendido estrategias conducentes a reducir el consumo de agua y las emisiones y mejorar la eficiencia energética y el manejo de residuos.

## Una administración consciente de la eficiencia en el uso de los recursos

Esta administración sigue centrada en el uso cuidadoso de los recursos de los cafeteros, con el propósito fundamental de fortalecer las finanzas de la FNC. **Hoy me satisface poder compartir con ustedes que ya hemos alcanzado resultados importantes.** En los cuatro años de esta administración logramos pagar la deuda financiera que superaba los \$22 mil millones, adelantando en tres años esta meta.

Adicionalmente, desde 2015 a la fecha logramos ajustar nuestros gastos de funcionamiento en más de **\$10.500 millones**, pudiendo así fortalecer nuestros activos que respaldan los compromisos de largo plazo. Hoy tenemos cerca del **40%** de esas obligaciones respaldadas. **El reto continúa y también el compromiso de los colaboradores de la FNC y de esta gerencia.**

Los resultados financieros del Fondo Nacional del Café (FoNC) en 2019 son positivos. Con sus recursos financió **\$415.297 millones** en bienes y servicios públicos cafeteros, **8% más que el año anterior.** La actividad comercial reportó **USD 339,1 millones por las cantidades vendidas de café verde;** la actividad industrial (café liofilizado y extracto de Buencafé) creció 2%, con ventas por **USD 147,4 millones;** y los ingresos por la contribución cafetera crecieron 7% para alcanzar **USD 101,3 millones.** Gracias a la situación financiera del FoNC se da el ambiente propicio para que este participe en el mercado a través de líneas de crédito aprobadas con el sector financiero por más de 2,8 billones de pesos, las cuales permiten, en caso de requerirse, apalancar la garantía de compra.



## Una gobernanza fortalecida

Es fundamental mantener unido y participante al gremio. Para escuchar de primera mano el sentir de los caficultores, sus preocupaciones, sus anhelos, sus realizaciones y dar respuestas oportunas, hubo en el año 23 "Conversamos con el Gerente" a lo largo y ancho del país cafetero, habiendo estado a 2019 cara a cara con más de 30.000 productores desde que comenzó esta dinámica. Por medio de la revista *Líderes*, dirigida a los representantes gremiales, hemos difundido en las seis ediciones entregadas durante el año información relevante y pertinente que facilite la alineación de la organización, actuando con los mismos lineamientos en todas las regiones cafeteras. Por otra parte, con el fin de mantener la base de datos de los cafeteros cedulados, se continuaron con las mejoras de los aplicativos de Cedulación y Elecciones Cafeteras.

La FNC mantiene una relación respetuosa y de colaboración mutua con el Gobierno nacional, el Congreso de la República y las autoridades territoriales. Por una parte, en la ley del Plan Nacional de Desarrollo quedó establecido en el artículo 197 el Piso Mínimo de Protección Social para los trabajadores del campo colombiano, que busca ofrecer una cobertura integral de salud, pensión y seguro de riesgo laboral a personas que, por su actividad

económica, perciben ingresos estacionales. Además, el Gobierno sancionó la Ley 117 por la cual se crea el Fondo de Estabilización de Precios del Café; actualmente se trabaja en los detalles del contrato que regirá su operación. De otra parte, el Presidente Iván Duque propuso al gremio cafetero la construcción de una agenda **de acciones al 2030 con el fin de alinear los objetivos del gremio con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que el país firmó en el marco de Naciones Unidas**. Actualmente la Federación trabaja con las diversas agencias del Gobierno en las metas por alcanzar y las acciones a emprender en esa agenda. No sobra reiterar que estas metas están alineadas con el Plan 100/100, cuando en 2027 se cumplan los primeros 100 años de la FNC, de contar con una caficultura sostenible en lo económico, avances satisfactorios en la calidad de vida de las familias caficultoras, una relación armónica con el medio ambiente y una organización gremial democrática y participativa.

## Ejecución y consecución de recursos a través de los proyectos

Por su eficacia y transparencia en la ejecución de proyectos, cooperantes nacionales e internacionales ven a la FNC como un aliado clave para impactar la calidad de vida de los hogares rurales. En 2019, se ejecutaron **\$265.000 millones en proyectos que buscan generar una caficultura rentable**, el bienestar de las familias caficultoras y un medio ambiente sostenible.

La FNC ha logrado esto gracias a su capacidad de apalancar los recursos del FoNC, los cuales se han podido multiplicar casi cuatro veces con aportes de otras fuentes, y a su presencia en las regiones, lo que constituye una clara y eficiente fortaleza que hemos querido optimizar para la generación de valor transversal a la estrategia.

### ¿Hacia dónde vamos?

#### Calidad y transformación digital

Después del esfuerzo que se ha venido haciendo a través de "Más agronomía, más productividad", sin bajar la guardia en ese frente enfocaremos los **esfuerzos de la organización en alcanzar los mayores estándares de calidad del café de Colombia**, marcando con esto una diferenciación única para competir en los mercados internacionales e interno, manteniendo

y fortaleciendo la imagen del mejor café del mundo. Para ello, habrá que concentrar esfuerzos en acciones que **aseguren un café de calidad en cada una de las regiones productoras, desde la agronomía, pasando por la selección del grano, el beneficio, el secado, el tostado y molido, empaque, etc.**, desarrollando capacidades, transfiriendo conocimiento y con estrategias de comercialización adecuadas.

Por último, la transformación digital se convierte en la herramienta hacia un cambio organizacional que permita **generar más valor al caficultor en tres dimensiones fundamentales: mayor productividad, menores costos y mayores ingresos**. Todo esto se soporta en un cambio tecnológico que permita aprovechar las TIC para mejorar la conectividad del caficultor, la productividad organizacional y la mejor toma de decisiones.

*"Sin duda 2019 fue un año de importantes logros; agradezco al Comité Directivo sus aportes y directrices trazadas, resalto su acompañamiento y decidido apoyo que ha hecho posible esta gestión durante este año. Para el sector cafetero colombiano, el futuro traerá grandes retos, pero nada de esto sería posible sin el trabajo en equipo y mancomunado de todos los colaboradores de la Federación, quienes hoy más que nunca trabajamos comprometidos por el bienestar y la sostenibilidad de las familias caficultoras de Colombia".*





# Avanzamos en la estrategia

por la rentabilidad  
del caficultor

# Colombia lidera producción de café suave en el mundo

*Supera por 6,8 millones de sacos a Honduras, su más cercano competidor. La calidad de su café es reconocida con mejores pagos al caficultor. El balance mundial del año cosecha 2018/19 cierra con superávit de 9,5 millones de sacos.*

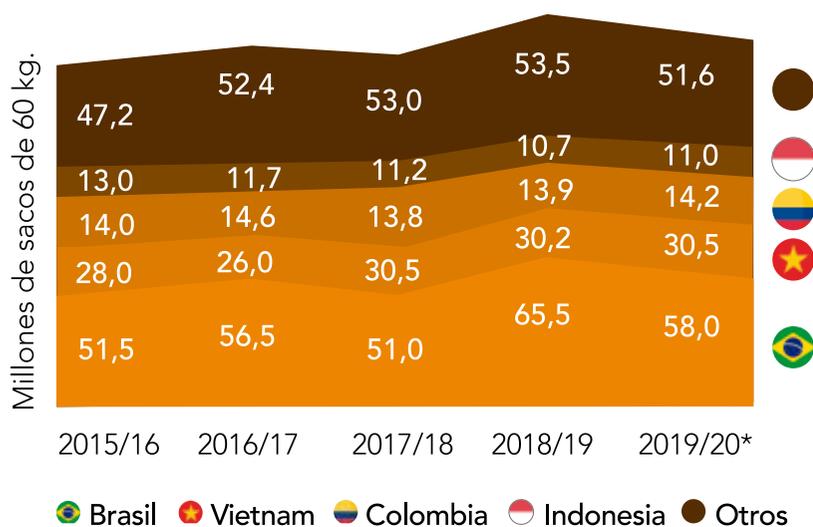
La **producción mundial** de café en el **año cosecha** 2018/19 aumentó 8,9% con respecto al año inmediatamente anterior para alcanzar 173,7 millones de sacos de café verde de 60 kg, debido al incremento en la producción de Brasil, que pasó de 51 millones a 65,5 millones de sacos (la más alta a la fecha). Vietnam, segundo productor mundial, tuvo una producción de 30,2 millones de sacos y Colombia se mantuvo en el tercer lugar con 13,9 millones de sacos.

más relevante fue el de Brasil, con un consumo de 23,2 millones de sacos, 1,3% más que el año anterior.

Así, **el año cosecha 2018/19 registró un superávit de 9,5 millones de sacos**, es decir, la producción mundial excedió en 5,8% el consumo mundial.

Para el año cosecha 2019/20, según estimaciones de la firma LMC, la producción mundial será de 165,3 millones de sacos, una caída frente al periodo anterior debida a la menor producción estimada para Brasil por las características naturales de su ciclo productivo. Por el lado de la demanda, el consumo mundial seguirá con su tendencia al alza para alcanzar 167,8 millones de sacos.

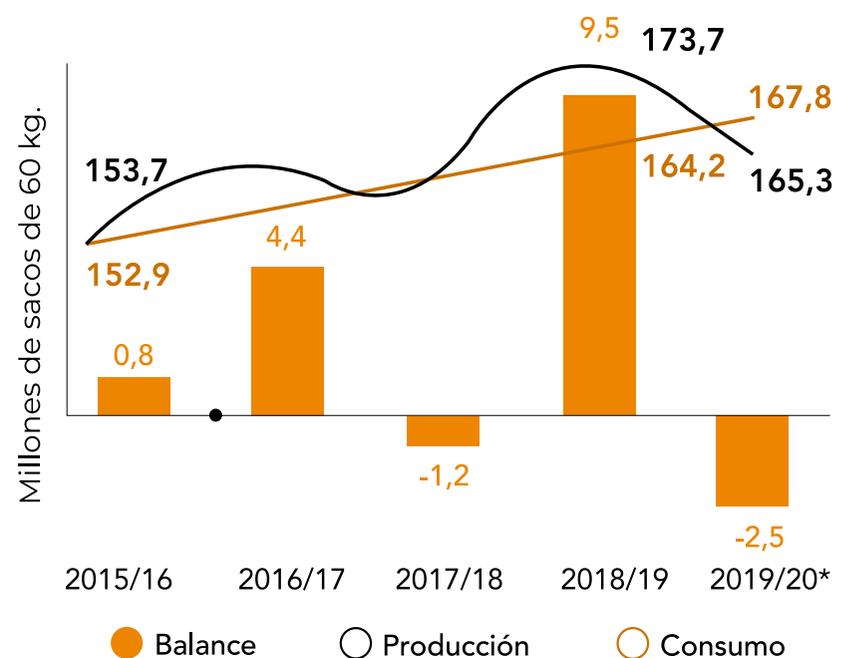
## EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN MUNDIAL DE CAFÉ (2015-2020\*)



Fuente: LMC. \*Proyección

El **consumo mundial** de café creció 2,1% en 2018/19 con respecto al año anterior y alcanzó un volumen de 164,2 millones de sacos, debido sobre todo a que los países importadores aumentaron su consumo en 2,2 millones de sacos, encabezados por Estados Unidos, con 26,8 millones de sacos, 3% más que en el año anterior. En los países productores, el crecimiento

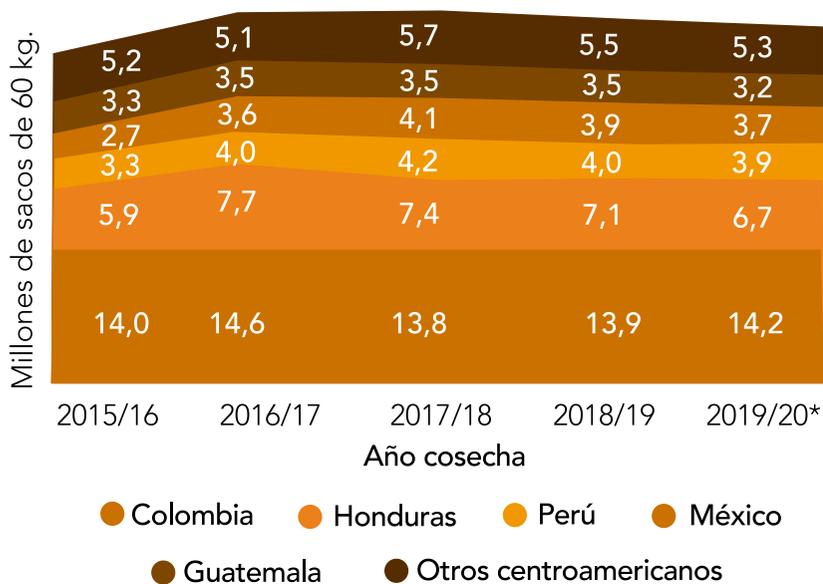
## BALANCE CAFETERO MUNDIAL



Fuente: LMC. Nota: al ser el café un cultivo estacional, las estadísticas se recopilan según la cosecha de los países productores. (Oct-Sept, Abr-Mar, Jul-Jun). El asterisco corresponde a proyecciones.

El café colombiano es reconocido por tener uno de los más altos estándares de calidad, lo que consolida al país como el productor y exportador líder en el segmento de cafés suaves con 13,9 millones de sacos en el año cosecha 2018/19, y lo ratifica como jugador clave en el mercado internacional. Con 24,1 millones de sacos, los países productores de Centroamérica y Perú, competidores directos en cafés suaves, redujeron su producción en 3,3% en el año cosecha 2018/19 con respecto al año anterior. Así, Colombia supera en 6,8 millones de sacos a Honduras, el segundo productor en este segmento, a los que siguen Perú, México y Guatemala.

### EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN MUNDIAL DE CAFÉ SUAVE (2015-2020\*)



Fuente: LMC. \*Proyecciones. Nota: Otros centroamericanos: Nicaragua, Costa Rica, El Salvador, Haití, República Dominicana, Cuba, Panamá y Jamaica.

## Colombia produce 14,8 millones de sacos en 2019

Esta cifra es 8,8% superior a la del año anterior. Exportaciones aumentan 7,2% a 13,7 millones de sacos. EEUU sigue siendo el principal destino, con 43% de participación y un aumento de la demanda de 3%.

La producción de Colombia en 2019 aumentó de forma considerable y alcanzó un volumen de 14,8 millones sacos, 8,8% más que en 2018. Las exportaciones aumentaron 7,2% a 13,7 millones de sacos frente a los 12,8 millones de sacos del año anterior (% exacto calculado sobre cifras no redondeadas).

El consumo interno se mantuvo en 1,8 millones de sacos; por su parte las importaciones de café estuvieron cerca de 1 millón de sacos, 6% más que el año anterior.

### BALANCE CAFETERO

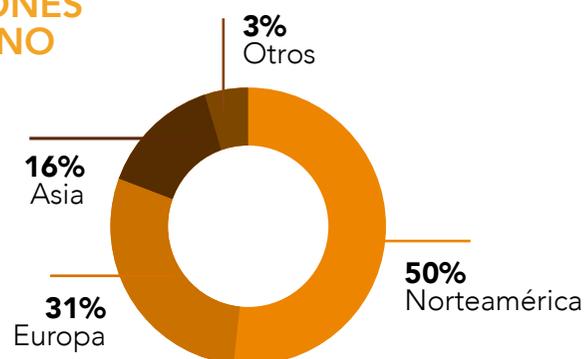
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Producción e importaciones</b>	<b>14,4</b>	<b>14,5</b>	<b>14,6</b>	<b>14,5</b>	<b>15,7</b>
Producción	14,2	14,2	14,2	13,6	14,8
Importaciones	0,2	0,3	0,4	0,9	1,0
<b>Exportaciones y consumo</b>	<b>14,4</b>	<b>14,6</b>	<b>14,7</b>	<b>14,6</b>	<b>15,5</b>
Exportaciones	12,7	12,9	13,0	12,8	13,7
Consumo interno	1,7	1,7	1,7	1,8	1,8
<b>Balance</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,2</b>

Fuente: FNC

GRI 102-6

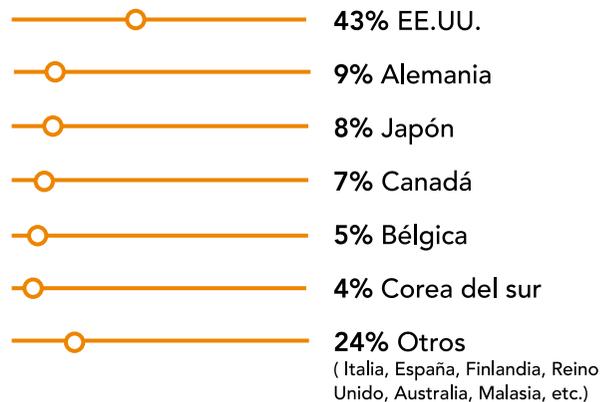
El aumento de las exportaciones de café colombiano se vio impulsado por una demanda creciente de Alemania, que contribuyó 18,9% a dicho incremento, seguido por Estados Unidos con 18,8% y Malasia con 7,3%. Los principales destinos de exportación fueron Norteamérica (EEUU y Canadá con 5,9 millones y 1 millón de sacos respectivamente), Europa con 4,2 millones de sacos (principalmente Alemania y Bélgica) y Asia, con 2,1 millones de sacos (sobre todo Japón y Corea del Sur).

### EXPORTACIONES POR DESTINO



Fuente: FNC

## EXPORTACIONES POR PAÍS DESTINO



Fuente: FNC

Del total de las exportaciones, la FNC exportó 2,3 millones de sacos de café verde, 1,2% menos que el año anterior, pero se mantuvo como el principal exportador de café en Colombia, apoyando además la comercialización de cafés especiales de diversas regiones del país.

## Valor anual de la cosecha alcanza \$7,2 billones en 2019

*Pese a la alta volatilidad del precio internacional, la elevada prima de calidad reconocida al café colombiano y la depreciación del peso frente al dólar ayudaron a que el precio interno se recuperara.*

Considerando que en promedio el 92% de la producción se exporta, el comportamiento del precio interno se explica principalmente por la dinámica de tres variables fundamentales: el precio del café en el contrato C (precio internacional del café arábico lavado), el diferencial por calidad para el café de Colombia y la tasa de cambio peso/dólar.

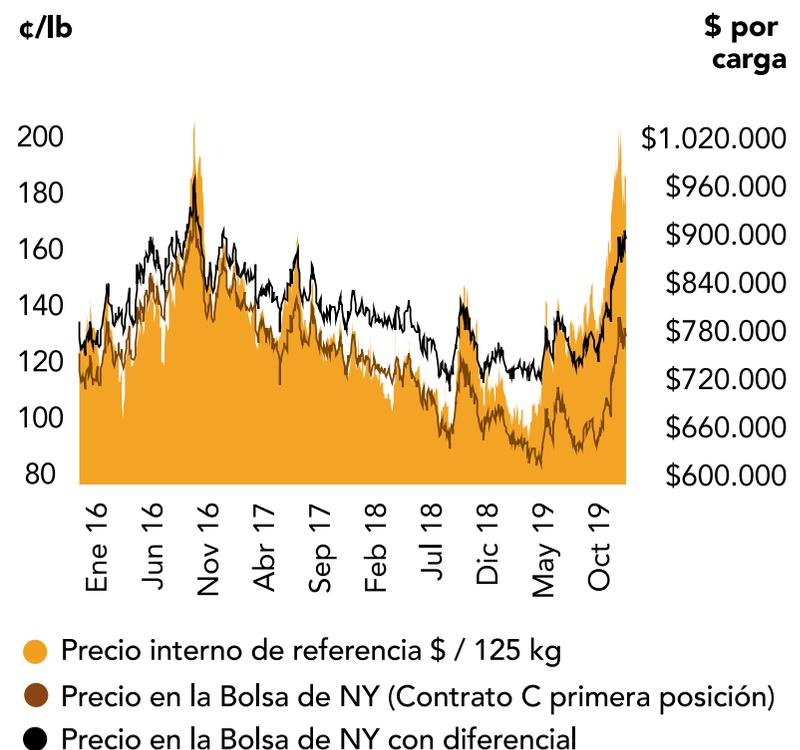
En 2019, el precio interno mostró una tendencia a la baja hasta abril, cuando alcanzó un mínimo de \$655.000 por carga, y se recuperó a lo largo del año hasta alcanzar un máximo de \$1.055.000 por carga en diciembre. Esta volatilidad se explica por el comportamiento del precio internacional en la bolsa de Nueva York, que cayó hasta 20,8% (86,7 centavos de dólar por libra, ¢/lb) en abril frente al mismo mes

del año anterior y en diciembre alcanzó niveles de 135,9 ¢/lb.

La tendencia a la baja del Contrato C en los primeros meses se explica por las expectativas de mejores condiciones climáticas en Brasil, la devaluación del real brasileño y la presión especulativa con posiciones netas cortas de hasta 79.067 contratos en abril. Sin embargo, para finales de mayo el precio del café se recuperó ante las preocupaciones de heladas en Brasil y la liquidación de las posiciones cortas, hasta tocar techos de 135,9 ¢/libra en diciembre.

En el tercer trimestre, el precio volvió a caer por la devaluación del real ante la incertidumbre de las relaciones comerciales entre China y Estados Unidos y la publicación de reportes que disiparon los temores de heladas en Brasil.

## PRECIO EXTERNO DEL CAFÉ Y PRECIO INTERNO DE REFERENCIA (2015-2019)



Fuente: ICE, FNC.

El diferencial del grano colombiano (UGQ) permitió que los caficultores del país contaran con un "colchón" a pesar de la caída del contrato C. Su valor promedio fue de 26,4 ¢/libra en 2019, equivalente

a \$165.996, cerca de 21% del precio interno de referencia, lo que refleja un reconocimiento del mercado internacional a la alta calidad de nuestro café. El aumento gradual del diferencial hasta los 32 ¢/libra entre mayo y diciembre obedece a un efecto de compensación por los precios bajos en el mercado.

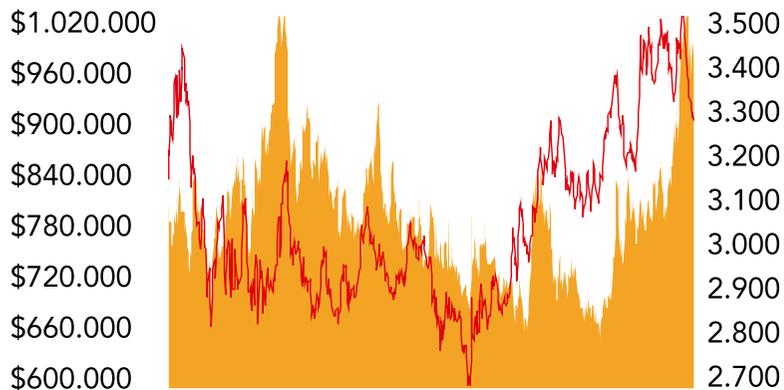
El precio interno también está determinado por las fluctuaciones de la tasa de cambio. Con una depreciación del peso frente al dólar aumentan los ingresos de los exportadores. En 2019, la tasa de cambio sufrió una fuerte depreciación hasta alcanzar niveles por encima de 3.500 pesos por dólar.

A diciembre, el precio interno del café creció 37,3% frente al mismo mes del año anterior, efecto positivo del aumento del precio del contrato C y de la depreciación de la tasa de cambio. El año terminó con un precio promedio de referencia de **\$999.129** por carga de 125 kg, lo que ayudó a que el valor anual de la cosecha se recuperara hasta los \$7,2 billones, 15,8% más frente al año anterior.

### PRECIO INTERNO DEL CAFÉ Y TRM (2015-2019)

\$ por carga

\$ por dólar



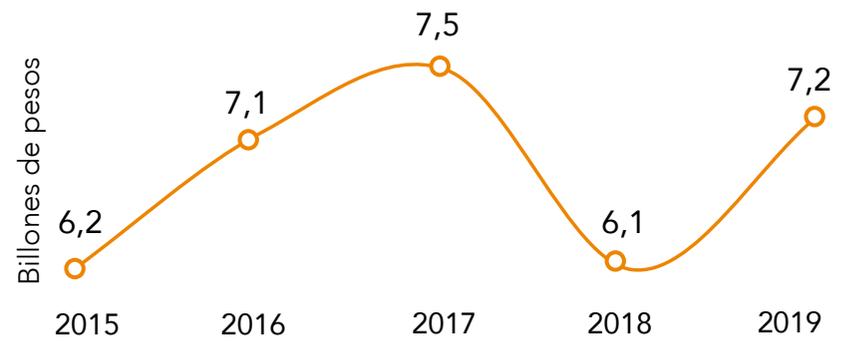
Ene 16, Abr 16, Jul 16, Oct 16, Ene 17, Abr 17, Jul 17, Oct 17, Ene 18, Abr 18, Jul 18, Oct 18, Ene 19, Abr 19, Jul 19, Oct 19

- Precio interno de referencia \$ / 125 kg
- TRM

Fuente: Banco de la República, FNC.

Para los analistas, lo que explica este comportamiento es la guerra comercial de Estados Unidos y China, la proyectada salida de Gran Bretaña de la UE (Brexit), la desaceleración económica de Europa y los temores de desaceleración global que han provocado una fuga de capitales de las economías emergentes hacia bonos del Tesoro estadounidense, vistos como más seguros.

### VALOR DE LA COSECHA



Fuente: FNC.

Aunque los niveles de precios internacionales fueron históricamente bajos entre marzo y mayo, Colombia mantuvo su producción y aumentó sus exportaciones a 13,7 millones de sacos. Gracias a la apuesta por la calidad que ha liderado la FNC, el café colombiano fue reconocido con un diferencial superior al de otros orígenes.

**“La prima de café colombiano sobre la bolsa es histórica, se encuentra casi por encima de los 35 centavos de dólar; esto lo están pagando porque nosotros hemos exigido ese precio”.**

Roberto Vélez Vallejo,  
Gerente General FNC.

GRI 102-2  
GRI 102-4

# Principales actividades de la FNC

## INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

El desarrollo de variedades resistentes, mejores prácticas de cultivo y recolección, y de equipos de poscosecha amigables con el medio ambiente son algunas de las tareas del Centro Nacional de Investigaciones de Café (Cenicafé), brazo científico de la FNC, con sede en el área rural de Manizales.

## COMERCIALIZACIÓN SOSTENIBLE Y GENERACIÓN DE MÁS VALOR

**Garantía de compra:** compra del café a los productores a un precio transparente y de mercado, con pago de contado y en lugares cercanos a su finca.

**Comercialización de cafés especiales, y producción y comercialización de café industrializado (Buencafé, con sede en Chinchiná, Caldas).**

## TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA AL CAFICULTOR

Los resultados de la investigación científica y el desarrollo tecnológico de Cenicafé llegan a los productores por medio del Servicio de Extensión, principal vehículo de transferencia de tecnología que les brinda asistencia técnica. Este servicio se brinda desde los 15 comités departamentales de cafeteros y las oficinas coordinadoras.

## PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN DEL CAFÉ DE COLOMBIA

Posicionar el Café de Colombia en la industria mundial y consolidar o abrir nuevos mercados, lo que incluye los nichos de mayor valor.



## GESTIÓN DE ALIANZAS Y PROYECTOS CON EXCELENCIA (proyectos en sostenibilidad)

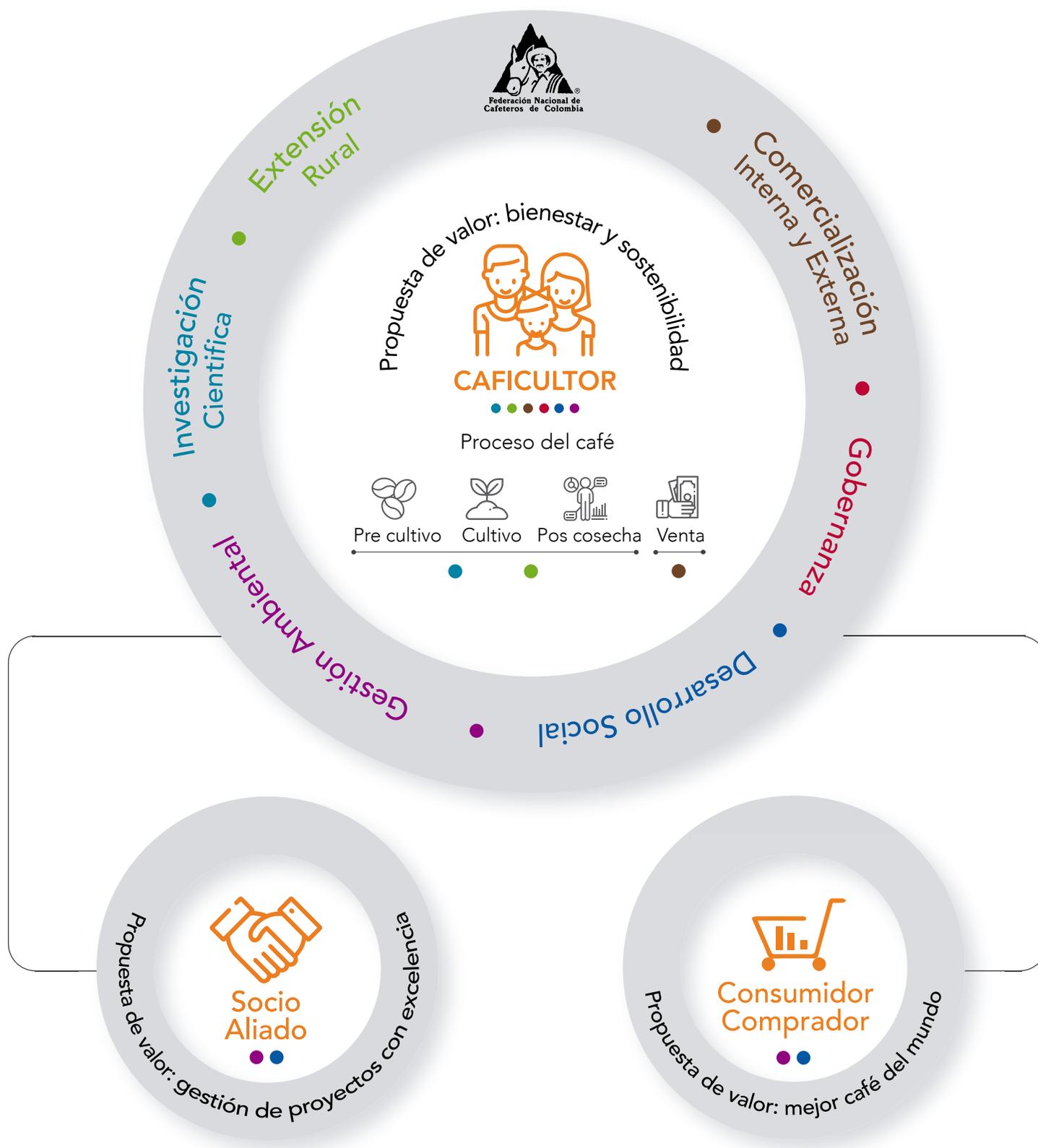
Gracias a la eficacia y transparencia con que la FNC ejecuta proyectos para el caficultor en las dimensiones económica, social, ambiental y de gobernanza, en amplias zonas rurales del país, la institución se ha convertido en un aliado clave de entidades públicas y privadas.

## REGISTRO NACIONAL DE EXPORTADORES DE CAFÉ

La FNC es la entidad encargada de llevar el Registro Nacional de Exportadores de Café por delegación del Gobierno nacional desde 2009.

**Control a la exportación:** Permite planear, coordinar y garantizar que las actividades correspondientes a las exportaciones de café, como la recepción de café en zona de descargue en los puertos, la generación de certificados de repeso, la liquidación, el recaudo y la facturación de la contribución cafetera, la generación de Certificados de Origen OIC (Organización Internacional del Café) se ejecuten de forma oportuna, eficiente y confiable, asegurando el cumplimiento de la normatividad vigente expedida por el Comité Nacional de Cafeteros para la exportación de café colombiano.

# Cadena de valor



SERVICIOS ●●●●●  
CLIENTES ●

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

# Desde la finca hasta la taza, labor comercial de FNC mejora ingreso del productor

*La integración de las actividades de comercialización está soportada en sus empresas Procafecol, Buencafé y Almacafé y la red de 33 cooperativas. Consolidar mercados y buscar nuevos nichos de alto valor es una prioridad.*

La Federación está comprometida con lograr una integración efectiva de las actividades de comercialización del café y fortalecer su participación en toda su cadena de valor: desde la finca hasta la taza, integración soportada en las empresas de la FNC –Procafecol, Buencafé y Almacafé– y la red de 33 cooperativas.

La cadena de comercialización empieza en las cooperativas, por medio de las cuales la FNC ejerce la garantía de compra, que asegura la compra de café a los productores a un precio transparente, de mercado, con pago de contado y en lugares cercanos a sus fincas. A diciembre, la FNC adquirió **204 millones de kg de café pergamino seco (cps) de 166 calidades** en 590 municipios de Colombia para su exportación a través de los tres principales puertos del país.

El café comprado al caficultor vía las cooperativas es recibido en Almacafé, operador logístico de la FNC (con sus 9 trilladoras y 20 centros logísticos), donde se desarrollan actividades de aseguramiento de la calidad e inocuidad del café y transformación de la materia prima.

El proceso continúa en la Gerencia Comercial, donde, junto con las oficinas en el exterior, se desarrollan estrategias para consolidar mercados y buscar nuevos nichos para el segmento de café verde y tostado. **Como resultado, la FNC llegó a 182 clientes y 53 países en 2019.**

Como parte de la estrategia para agregar valor al café colombiano y a sus productores, Buencafé Liofilizado de Colombia, compañía líder de café soluble en el mundo y la única con orientación social, se enfoca en el segmento premium de los cafés solubles liofilizados y extracto de café. Buencafé tiene presencia con su marca Buendía en alrededor de **35.000 puntos de venta y cerró sus ventas de cafés solubles liofilizados con 12.836 toneladas en 2019.**

El portafolio de productos y servicios de la FNC se completa con la propuesta de valor de las tiendas Juan Valdez, que promocionan el café premium colombiano y generan nuevas experiencias de consumo a escala nacional y mundial. **Este año se alcanzaron 452 tiendas y 7.621 puntos de venta de la marca en supermercados.**

## Desde la finca hasta la taza



*"Tim Hortons es el tostador líder en Canadá con más de 4,000 tiendas. La FNC es nuestro socio estratégico y Colombia, nuestro principal origen. Ambos tenemos clara la importancia de la calidad del café y trabajamos en nuestros respectivos países para mejorarla. La FNC cumple una tarea fundamental para el futuro de la caficultura en Colombia al mejorar la calidad de vida de los productores, la productividad de sus fincas, la calidad del café y el acceso a mercados de valor agregado. El futuro es prometedor; podemos hacer proyectos sociales y de valor agregado para crecer juntos".*

Kevin West,  
Jefe de  
Operaciones  
de Café  
Tim Hortons.



## Líneas de acción de la estrategia comercial

# Mejores precios al productor, mejor calidad y fortalecer posicionamiento

Con la comercialización de café, la FNC busca contribuir a la rentabilidad del caficultor con un mejor precio y reduciendo costos, mediante una estrategia enfocada en mejor calidad, innovación y eficiencia logística, para lo cual se han trazado tres líneas de acción:

### 1. Continuar con la búsqueda de mejores precios para el productor



► Gestionar mejores precios mediante opciones de comercialización de café para caficultores y clientes.

▲ Desarrollar estrategias comerciales que apunten a mayor diferenciación por calidad del café.

◀ Gestionar proyectos sostenibles con enfoque comercial.

▼ Consolidar mercados y nuevos nichos que generen mayor rentabilidad al caficultor.

### 2. Mejorar la calidad mediante la diferenciación, innovación en el portafolio de productos y canales



► Desarrollar nuevos productos de café verde, tostado y liofilizado.

▲ Aumentar la capacidad de producción de Buencafé con nueva tecnología.

◀ Direccionar la marca Juan Valdez® con nuevos canales y elevar las ventas en tiendas nacionales.

### 3. Fortalecer el posicionamiento de las marcas Buendía® y Juan Valdez®



► Consolidar las marcas Buendía y Juan Valdez® mediante campañas publicitarias.

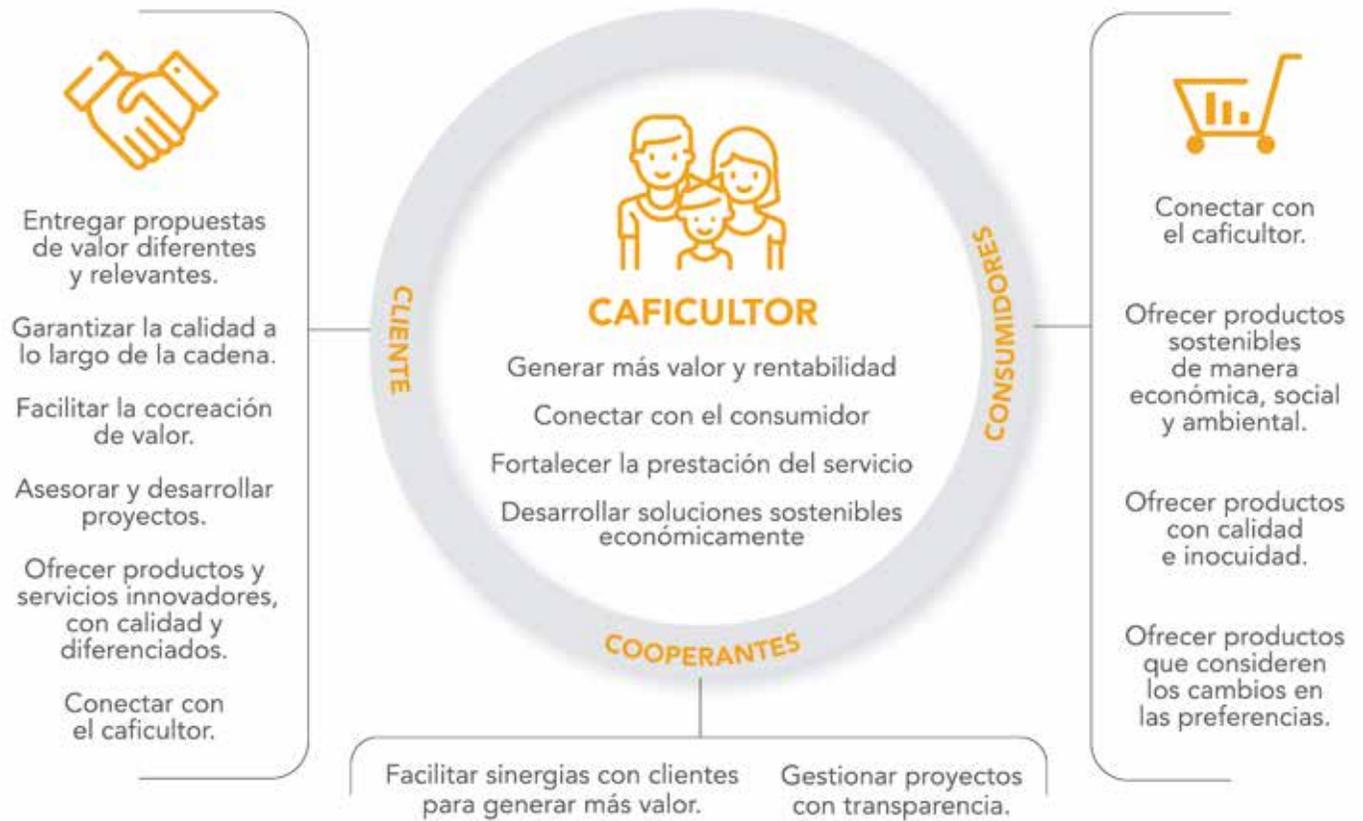
▲ Fortalecer la marca Juan Valdez® con la participación en el campeonato mundial de barismo.

◀ Posicionar a Buencafé como proveedor integral de ingredientes de café en la industria mundial.

▼ Incentivar el consumo de café 100% colombiano.

**COCREAR SOLUCIONES INTEGRALES Y RENTABLES, ASEGURANDO CADENAS LOGÍSTICAS EFECTIVAS Y RESPONSABLES.**

La estrategia integrada de la FNC y sus empresas abarca toda la cadena de valor desde la semilla hasta la taza, lo que permite conectar al productor con el mercado y entender sus necesidades y riesgos. Esta estrategia facilita la entrega de propuestas de valor a los clientes y grupos de interés de forma transparente, innovadora y sostenible.



## FNC paga al productor 10% más sobre el precio base de referencia

de 204 millones de kg de cps, 25% más que el 2018. Como resultado de esta gestión, se transfirió en promedio 10% más sobre el precio base de referencia en relación con el precio promedio efectivamente pagado, equivalente a \$78.600 millones.

*Continuar la búsqueda de mejores precios para el productor es la primera línea de acción de la estrategia comercial.*

GRI 102-6  
GRI 102-7  
GRI 103-3

La garantía de compra está fundamentada en la compra y comercialización de diferentes calidades de café en todas las regiones de Colombia, en busca permanente del mejor precio para los productores y la prestación de un mejor servicio.

La FNC participa en la comercialización interna con un portafolio diverso de **15 programas y 166 productos** que se traduce en un volumen de compra

### COMPRAS DE CAFÉ POR LA FNC (2019)



Fuente: FNC, Gerencia Comercial.

GRI 103-2

## ► Novedosas opciones de comercialización se robustecen

La primera estrategia dentro de esta línea de acción es gestionar mejores precios ofreciendo opciones de comercialización de café para caficultores y clientes.

La búsqueda incansable de mejores precios para el caficultor es una de las tareas misionales de la FNC, para lo cual ha gestionado diversas opciones de comercialización: (i) herramientas de venta de café; (ii) la estrategia de precios fijos y precios remunerativos por calidad y (iii) la compra de pasilla de finca.

GRI 102-6

Venta de café a futuro supera

**72,5 MILLONES DE KG**

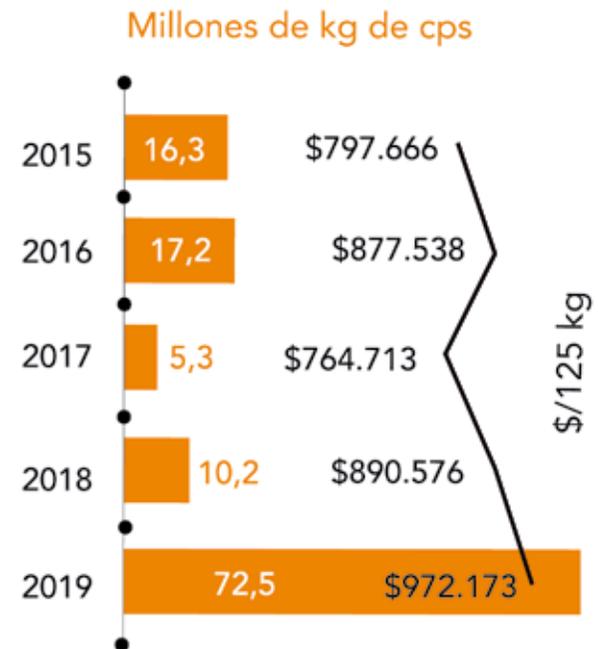
gracias a la socialización de herramientas para que los productores vendan su café.



Este año inició una campaña masiva para difundir las diferentes modalidades de venta que tienen los caficultores ofrecidas por la FNC en las cooperativas. Esta iniciativa se llevó a cabo mediante talleres, charlas, capacitaciones y material físico compartido con todos los actores relevantes de la cadena.

Al 31 de diciembre, el volumen de compras con entrega a futuro por parte de la FNC es de 72,5 millones de kg de cps a un precio promedio de \$972.173/carga, cifra muy superior a lo ejecutado en el 2018 (10,2 millones de kg de cps).

## COMPRAS FNC CON ENTREGA A FUTURO (2015-2019)



Fuente: FNC, Gerencia Comercial.

**1.000** personas capacitadas

**6.029** labores del Servicio de Extensión

**75.786** caficultores

**33** cooperativas

GRI 102-7

**29.517 sacos obtienen primas por**

**USD 5,9 MILLONES**

gracias a esta iniciativa de precios fijos y precios remunerativos por calidad.

En 2019, la FNC redobló esfuerzos hacia un modelo de comercialización donde el productor cubre sus costos de producción y obtiene una rentabilidad por la venta de su café. Gracias a los programas de precio fijo, se vendieron **29.517 sacos de 60 kg** con primas adicionales por calidad de USD 5,9 millones en favor de los ingresos de los caficultores.

GRI 102-6  
GRI 103-3

## Se implementa compra de pasilla de finca

Otra estrategia implementada en el año fue la compra de pasilla de finca, que facilita la entrega del café y la pasilla en el mismo punto de compra al caficultor. La compra de pasilla de finca, que opera en Antioquia, Caldas y Huila, contempla el análisis físico y de taza con liquidación por porcentaje de rendimiento. El correcto beneficio y la venta de pasillas ayuda al productor a mejorar su rentabilidad, por lo que se ha puesto énfasis en su promoción comercial.

GRI 103-1

## ▲ Estrategias comerciales apuntan a mayor diferenciación por calidad del café

*Para estas estrategias se realizaron jornadas de compra por perfil de taza y la primera subasta en el exterior de cafés 'Colombia, Tierra de Diversidad'.*



*Jornada de compras por perfil de taza*

En una apuesta innovadora por mejorar las opciones de comercialización y ampliar el portafolio de productos, la Gerencia Comercial desarrolló un mecanismo de compra de cafés diferenciados en taza. Con esta estrategia de diversificación del portafolio, el equipo de ventas conoce la calidad del café y puede ofrecerlo dependiendo del perfil y las preferencias de cada cliente y mercado.

El objetivo de las jornadas de catación es encontrar cafés sobresalientes en taza que pueden ser comercializados como mezclas (blends) regionales con puntajes de entre 84 y 86 en el formato SCA y micro-

lotes de cafés excepcionales con puntaje superior a 86 que contemplan un sobreprecio de \$200.000 por carga con posibilidad de que sea reliquidable. Como resultado, la FNC realizó 17 jornadas de compra por taza en 10 departamentos, como complemento al mecanismo de compra basado en las evaluaciones de Almacafé a nivel nacional.

En 2019, se compraron 213.103 kg de cps a un precio promedio pagado al momento de la compra de \$1.053.313 por carga.

## Subasta en el exterior 'Colombia, Tierra de Diversidad'

Para fortalecer el ingreso al productor, la FNC realizó la primera subasta en el exterior en el marco de la feria de la Asociación de Cafés Especiales de Estados Unidos (SCA), en Boston, Massachusetts, en la que participaron los 23 mejores cafés del 4° concurso nacional de calidad "Colombia, Tierra de Diversidad".

El precio máximo alcanzado fue de 54 USD/lb obtenido por el caficultor Wilton Renso Benítez, de Caldas, precio 15 veces superior al precio base de la subasta (3,5 USD/lb) y casi 60 veces superior al de referencia en la Bolsa de Nueva York el 13 de abril (90,4 ¢/lb). El precio promedio ponderado de los cafés subastados fue 10,62 USD/lb, casi once veces el precio de mercado.

**1. 360 kg**  
**\$54 USD/lb**

### WILTON RENSO

Caldas, Villamaría  
Finca El Paraíso

**2. 336 kg**  
**\$35 USD/lb**

### DIEGO BERMÚDEZ

Caldas, Villamaría  
Finca El Paraíso

**3. 288 kg**  
**\$12 USD/lb**

### ADRIANA BELTRÁN

Santander, Páramo  
Finca La Laguna

GRI 102-6  
GRI 102-7  
GRI 103-3

"La colaboración entre la Fundación Lavazza y la FNC confirma la estrecha afinidad de intereses, incluido el compromiso de mejorar el bienestar de los productores y sus comunidades, para garantizar el desarrollo social de las familias cafeteras en Colombia y crear conciencia ambiental para responder a los efectos del cambio climático. La experiencia de la FNC en el desarrollo de proyectos y su involucramiento con las comunidades la han vuelto un socio confiable para ayudarnos a abordar los cambios de sostenibilidad que enfrenta el sector cafetero. Anhelamos un continuo apoyo mutuo y trabajo en equipo".

Giuseppe Lavazza  
Vicepresidente y Director  
Luigi Lavazza S.p.A.



## ◀ USD 4,26 millones en proyectos sostenibles gestionados con enfoque comercial

*En beneficio de más de 28.000 productores en 8 departamentos.*

La Gerencia Comercial y las oficinas en el exterior siguen fortaleciendo con clientes la gestión de proyectos de inversión en zonas cafeteras, labor gracias a la cual clientes como Nespresso, Nestlé, RGC, Mitsubishi Corporation, Efico, etc., han invertido unos USD 3,6 millones de un total de inversión en proyectos de **USD 4,26 millones, en beneficio de más de 28.000 productores en 8 departamentos.** La FNC ha apalancado USD 4,23 millones provenientes de fuentes externas (comunidad y otros aliados), y este enfoque comercial en proyectos ha permitido gestionar \$3.861 millones por concepto de prima social del FairTrade International FLO y FairTrade USA.

Por otro lado, la FNC facilitó la certificación y/o verificación de **233.840 fincas con al menos un estándar de sostenibilidad**, las cuales permiten ofrecer un amplio portafolio de productos. Durante 2019, esta sostenibilidad, sumada a la calidad, permitió pagar sobrepagos por \$20.192 millones.

GRI 102-6  
GRI 103-1  
GRI 103-2

## ▼ Primas por USD 20,8 millones pagadas a caficultores

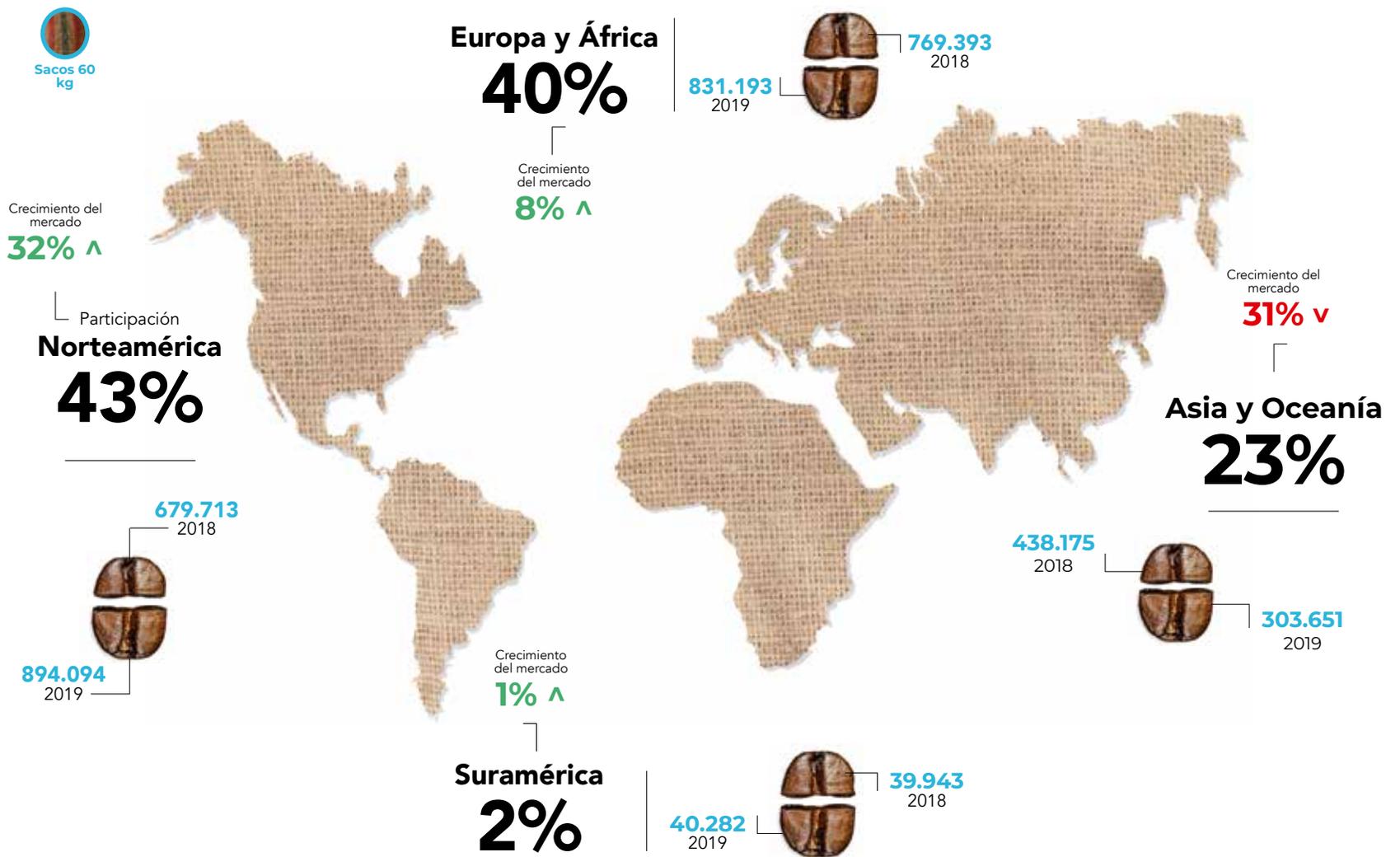
*Gracias a mercados consolidados y nuevos nichos en los que ha trabajado la FNC.*

La FNC sigue consolidando mercados, buscando nuevos nichos y expandiendo el portafolio con clientes que generan mayor rentabilidad al caficultor. Así, se ha ampliado la cobertura de mercados a **49 países**, frente a 45 países en 2018, y se han construido desde la Gerencia Comercial relaciones comerciales con 146 clientes, de los cuales 16% son clientes nuevos.

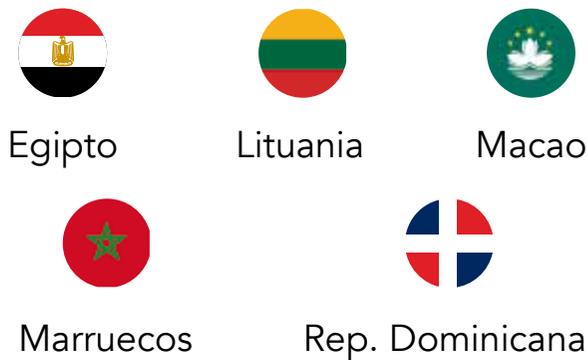
GRI 103-3

Esta estrategia, soportada en un portafolio altamente diferenciado y enfocado en la calidad, ha permitido que el volumen de ventas de la FNC aumente 7,4% con respecto al 2018. Y la gestión comercial ha permitido alcanzar USD 20,8 millones en primas de venta adicionales en favor de los ingresos de los caficultores, incluida la estrategia de precios fijos y precios remunerativos por calidad.

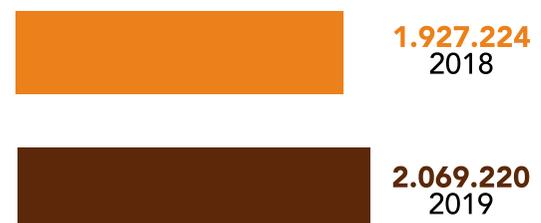
# Participación y crecimiento de ventas de café verde de la FNC



## 5 NUEVOS MERCADOS



## VENTAS TOTALES DE CAFÉ VERDE FNC



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

## Buencafé cierra 2019 con 12.836 toneladas vendidas, 1.6% más que en 2018

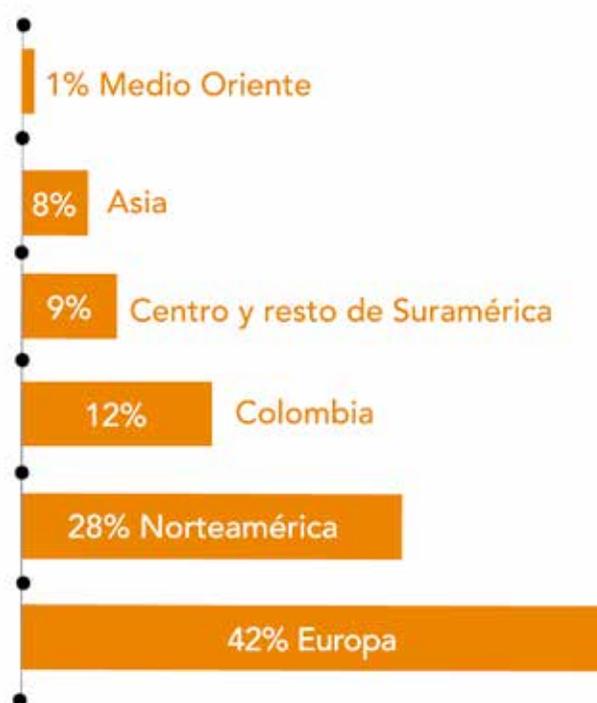
*Café Buendía se consolida como la marca con mayor crecimiento en el país.*

La fábrica de café liofilizado Buencafé consolida su estrategia y amplía la cobertura de mercados, lo que le permitió cerrar el 2019 con 12.836 toneladas, 1.6% más que en 2018. El volumen de ventas de la marca Buendía creció a dos dígitos en Ecuador y Colombia frente a 2018.

Según Nielsen, fue la marca de café soluble de mayor crecimiento en el país, con una participación en valor de 5,3% debido al desarrollo de nuevos clientes, actividades comerciales y la promoción en medios digitales y masivos.



### PARTICIPACIÓN DE LAS VENTAS EN VOLUMEN POR MERCADO



Fuente: FNC, Gerencia Comercial.

**Europa Oriental:** Siendo el mercado más importante, se acompañó a los clientes en la ampliación del portafolio de productos y se afianzaron negocios existentes. Con la asistencia a ferias en Emiratos Árabes, se concretó el primer negocio en Jordania y se avanzó en Arabia Saudita.

**Europa Occidental:** Generación de alianzas con empresas locales para potenciar las ventas del extracto de café. Consolidación de la primera venta de productos funcionales y desarrollo de clientes con producto liofilizado con micromolido.

**Asia:** Debido a su alto potencial de crecimiento, se exploraron modelos para dinamizar las ventas en China. En Japón se perfecciona un acuerdo de comercialización y el desarrollo de productos con un importante cliente regional.

**Norteamérica:** Consolidación de relaciones con reconocidos tostadores en Canadá y con cadenas de supermercados en México y USA. Apertura de negocios con un nuevo portafolio de empaques flexibles.

**Suramérica:** Mercado con alta dinámica de crecimiento por la diversidad de clientes. La oferta de productos empacados genera valor agregado.



## Portafolio innovador, mejor tecnología, más producción y nuevos canales mejoran calidad y rentabilidad

Mejorar la calidad mediante diferenciación e innovación en el portafolio de productos y canales es la segunda línea de acción del área comercial de la FNC, que se traduce en mayor rentabilidad para los productores.

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

## ▶ Portafolio de FNC tiene 12 nuevos productos desarrollados

*Desarrollar nuevos productos de café verde, tostado y soluble liofilizado es la primera estrategia dentro de esta línea de acción.*

En cuanto a la innovación como condición para crecer, se fortaleció la colaboración con productores y clientes para el desarrollo de nuevos productos. Esta gestión permite una conexión más cercana de los caficultores colombianos con los consumidores por medio de 12 nuevos productos.

## RENOVAMOS Portafolio de microlotes

Geisha-Norte de Santander, Geisha Honey-Nariño, Borbón Amarillo Natural Anaerobio-Nariño, Castillo Honey-Cauca.



*Bajo esta nueva presentación (bottle can), Emerald Mountain quiere llegar a los jóvenes, que prefieren disfrutar su café frío en distintos momentos del día.*

## APOYAMOS

**El café de origen y calidad** para el mercado japonés a través del producto BOSS, resultado de una alianza entre Suntory y Mi Cafeto.



*Producto para el consumo en casa de alta calidad. Resalta el carácter selecto y suave del café colombiano y es certificado por el experto japonés Yoshikai Kawashima de Coffee Hunter.*

*Este producto de colaboración entre Starbucks y Nespresso apunta al consumo en el hogar con cápsulas 100% reciclables.*



*A TIERRA es un producto versátil, certificado Rainforest, dirigido a consumidores que se preocupan por el origen, la sostenibilidad y la calidad.*

## LLEGAMOS

### A un nuevo segmento

Café tostado para marcas blancas 100% Café de Colombia. Somos una solución para nuevos clientes y los actuales de café verde que quieren Café de Colombia tostado, generando más valor para los caficultores colombianos.

*Emerald Mountain Café Capital fue presentado en el catálogo de productos exclusivos de la tienda Takashimaya, lanzado en época de regalos en Japón.*



Para una conexión más cercana con los consumidores finales, Buencafé y Juan Valdez construyen un portafolio multicanal e innovador que esté presente en diferentes ocasiones de consumo y que brinden la mejor experiencia de café fresco. Estos nuevos productos materializan una tradición que se remonta a varias generaciones reunidas en torno a una taza de café perfecta.

## LANZAMOS

Ediciones especiales



Conmemorando los 200 años de la Batalla de Boyacá, este producto es de sabor balanceado, acidez media y cuerpo medio. Sus notas a durazno maduro generan un aroma agradable y prolongado.

Este producto rinde homenaje al esfuerzo, pasión y entrega de las líderes cafeteras. Este café con acidez media-alta y pronunciadas notas herbales fue cosechado por 8 mujeres cabeza de familia de Curití, Santander.



¡El mejor café con todo el poder del jengibre natural! Producto único en sabor, aroma y carácter al incorporar en su café 100% colombiano, el sabor y la fragancia intensa del jengibre. Es una apuesta para incursionar en el mercado de los productos funcionales.

## LLEGAMOS

A una tecnología que ofrecerá una familia de productos que sorprenderán al mundo.

SENSORIA permite nuevos perfiles de taza lujosos, espléndidos y elegantes. Propicia una acidez natural perfecta, cuerpo pronunciado y un profundo carácter que dan una sensación genuina del café recién preparado.



Al canal institucional a través de las máquinas vending y con alianzas con compañías como WeWork, Banco de Bogotá, Éxito Express, Carulla, Transmilenio y la Presidencia de la República.

Al canal de Grandes Superficies a través de góndolas de cata multisensorial, para transformar a los consumidores en expertos conocedores de café.



## ▲ Capacidad de producción y oferta de Buencafé aumentan con nueva tecnología

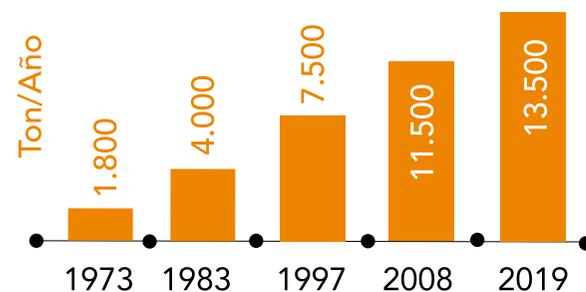
GRI 103-2

En su propósito de generar una comercialización sostenible y de valor agregado, Buencafé incrementó su capacidad de producción y la oferta de productos diferenciados bajo una nueva tecnología, que apunta a ser un referente mundial en café soluble premium.

Una **nueva tecnología** es sólo una **nueva forma** de **hacer mejor lo artesanal**



## CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN



Fuente: Buencafé.

## Ventas de Juan Valdez crecen 13,7%

Gracias a nuevos canales, más tiendas, mayores ventas e innovación en momentos de marca. Desde su creación en 2002, Procafecol ha transferido regalías por más de \$125.000 millones al FoNC.



A diciembre las ventas de Procafecol y sus subsidiarias crecieron 13,7%, en un entorno en que el mercado nacional crece 10,7% en pesos colombianos y el internacional 34,7% en pesos colombianos. El crecimiento del mercado nacional se explica por: 1) el desempeño de tiendas comparables, 2) apertura y reubicación de nuevas tiendas, 3) innovaciones y momentos de marca, y 4) estrategias de mercadeo para el canal institucional y de grandes superficies. Para el mercado internacional se desarrolló una estrategia comercial intensiva en países foco y actividades comerciales orientadas a la educación del consumidor, el fortalecimiento de la relación con distribuidores y la exposición de marca.

## TIENDAS RETAIL INSTITUCIONAL (al por menor)

---

### I N T E R N A C I O N A L

<b>138</b> Tiendas	<b>8.001</b> Puntos de venta	<b>1</b> Aerolínea
<b>14</b> Países	<b>26</b> Países	<b>1</b> Crucero
<b>4%</b> Participación en ventas	<b>10%</b> Participación en venta	<b>1%</b> Participación en venta

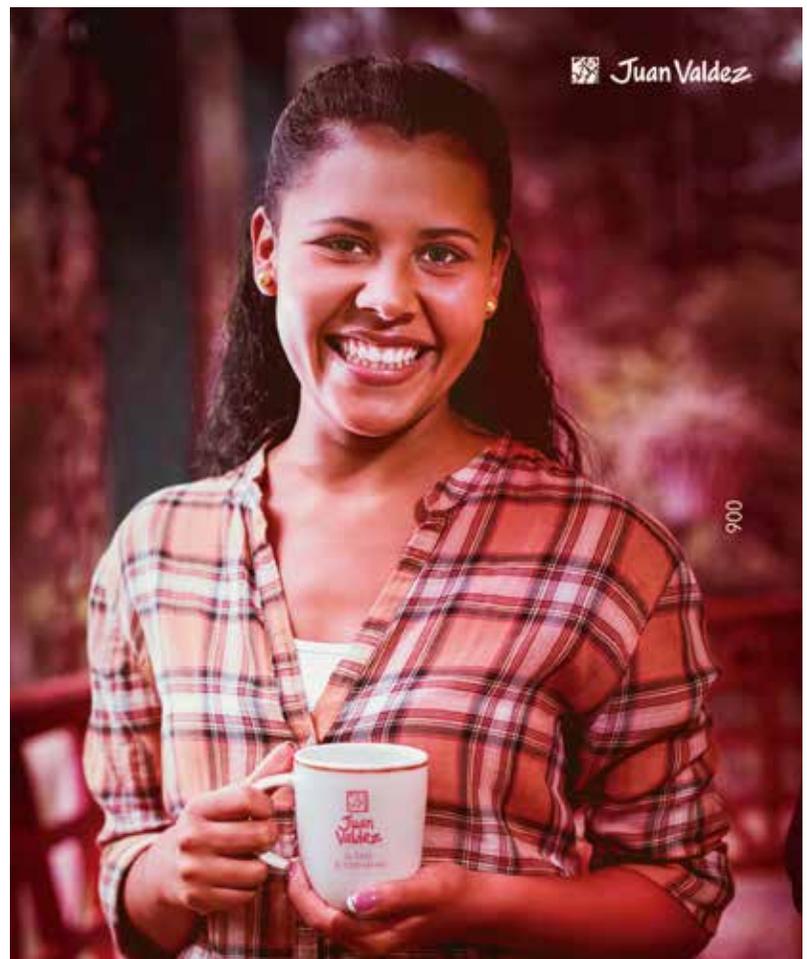
Fuente: Tiendas Juan Valdez.

Desde su creación, la empresa que administra la marca y cadena de tiendas Juan Valdez ha transferido regalías por más de \$125 mil millones al FoNC, que financia los bienes y servicios públicos que benefician al conjunto de los productores. En 2019 las regalías alcanzaron **\$19.708 millones**.

## TIENDAS RETAIL INSTITUCIONAL (al por menor)

### C O L O M B I A

<b>260</b> Propias	<b>58</b> Franquicias	<b>958</b> Puntos de venta	<b>199</b> Clientes
<b>23</b> Aperturas 2019	<b>35</b> Clientes	<b>167</b> Máquinas vending propias	
<b>10</b> Reubicaciones 2019	<b>4</b> Nuevos en 2019		
<b>69%</b> Participación en venta	<b>13%</b> Participación en venta	<b>3%</b> Participación en venta	





## Posicionamiento de marcas Buendía y Juan Valdez se fortalece

**Novedosas campañas impulsan consolidación marcara**

### El café de todo un país

Se cautivó a los colombianos con la campaña “El café de todo un país”, buscando conectar con el orgullo colombiano y cafetero, y activando el sentido de pertenencia. La campaña alcanzó a 9 millones de personas en medios masivos como TV y más de 10 millones en medios digitales, con 22 noticias en los principales medios del país.

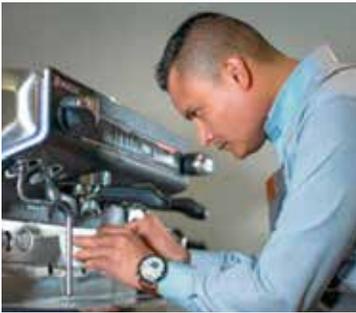


### Un Buendía se te nota

La campaña, que inició en 2018, continuó en 2019 a través de diferentes medios de comunicación, tales como: TV, radio, impresos, cine y digitales.

Por otra parte, para posicionar a Buencafé en el mundo como proveedor integral de ingredientes de café 100% colombiano, se mantuvo activa la campaña en medios internacionales especializados en el segmento de café, con 15 avisos publicitarios y 3 artículos con la nueva oferta de productos. La empresa además tuvo activos todo el año sus canales digitales: sitio web, LinkedIn y blog.

## ▲ Juan Valdez participa en Campeonato Mundial de Barismo



El café colombiano llegó al World Barista Championship con Joanni Largo, quien utilizó origen Tolima para mostrar una bebida suave con notas a frambuesa, aroma dulce frutal y acidez media alta.



## ▼ Participación en ferias y eventos incentiva consumo de café 100% colombiano

Adicionalmente, en 2019 se participó en más de 20 eventos comerciales y gremiales donde se presentó a Buencafé como un proveedor integral de ingredientes de café, así como en talleres y capacitaciones acerca del café y sus preparaciones.

Este año se realizó en Chinchiná, Caldas, el récord Guinness de la taza de café más grande del mundo: más de 2.000 personas se reunieron para tomar café, evento que tuvo un gran despliegue nacional e internacional y dio gran visibilidad a la marca Buendía y a Buencafé.



## ◀ Buencafé se posiciona como proveedor integral de ingredientes en la industria global

GRI 102-6  
GRI 102-7



Desde 2013 Buencafé ha desarrollado proyectos con la Colegiatura Colombiana para inspirar nuevos momentos de consumo y utilizar sus productos en diferentes preparaciones.

Este año se desarrollaron 40 bebidas basadas en las tendencias que marcarán los hábitos de consumo en 2020 y contribuirán a elevar el consumo en el segmento joven (niños, jóvenes y adultos jóvenes).



GRI 103-2  
GRI 103-3

## Anticiparse a la incertidumbre con innovación, un reto de comercialización

La FNC seguirá ejecutando su estrategia de forma consistente y responsable, gestionando mayores y mejores oportunidades que fortalezcan el ingreso de los caficultores con un mejor servicio y desarrollando propuestas de valor actuales e innovadoras para clientes y grupos de interés.

Entre los desafíos, la Gerencia Comercial se propuso en 2019:

- Incrementar **la compra de café en las regiones.**
- Aumentar las compras de **venta a futuro.**
- Generar mayores **eficiencias en la cadena de suministro.**
- Aumentar las **ventas de microlotes.**
- Consolidar esquemas de **precios remunerativos con clientes estratégicos, con énfasis en calidad.**

Dado que 65% de los consumidores de Norteamérica perciben el café colombiano como de alta calidad, según la NCA (National Coffee Association), la tarea es seguir enfocados en aumentar las exportaciones de cafés de calidad.

Desde la oficina de Europa, se busca abrir nuevos mercados con un creciente poder adquisitivo, que siguen tendencias de consumo de mercados maduros en Europa, África y Medio Oriente. Además, es indispensable seguir posicionados en el segmento de cafés especiales en la industria asiática y establecer

un diálogo directo con los tostadores y sus comercializadores (traders) para proponer proyectos que generen más valor, permitan ser competitivos y posicionar más el café colombiano de alta calidad frente a otros orígenes.

Para continuar con la tendencia de 2019, **Buencafé** proyecta un ritmo de crecimiento sostenido de 2%, superior al 1,4 % del crecimiento mundial, el cual permitirá:

- Enfocarse en la venta y comercialización de **nuevas líneas de productos** con valor agregado.
- **Innovar** en productos, empaques y modelos de negocio.
- **Fortalecer las oficinas comerciales** en el exterior.
- **Habilitar los canales de venta en línea.**
- **Internacionalizar la marca Buendía** y apoyar las **iniciativas que enamoren a los colombianos del Café de Colombia.**

En los próximos años **Juan Valdez®** espera crecer en ventas a dos dígitos, con mejor rentabilidad. La meta es ser la marca colombiana más reconocida en el mundo por su crecimiento saludable y su impacto sostenible, generando valor compartido a caficultores, colaboradores, consumidores, accionistas y aliados comerciales.

- **Fortalecer la marca:** con innovaciones y comunicación.
- **Consolidar el mercado nacional:** llevando la marca a más colombianos.
- **Crecer a un ritmo acelerado en el mercado internacional:** con énfasis en América Latina y Norteamérica.
- **Adoptar una cultura empresarial:** iniciando una transformación digital, fortaleciendo la salud organizacional e integrando el modelo de sostenibilidad al negocio.



# Ingresos de Almacafé crecen 18% en clientes diferentes a FNC

Gracias a la diversificación. Es el resultado de cocrear soluciones integrales y rentables que aseguren cadenas logísticas efectivas y responsables.

## PORTAFOLIO DE SERVICIOS



Fuente: Almacafé.

La labor del Almacafé, que es transversal a las estrategias de comercialización de la FNC y sus filiales, soporta logísticamente esta operación y garantiza la calidad del café colombiano.

Con la nueva estrategia de valor de Almacafé, se desarrollaron nuevas iniciativas y procesos que apalancan el cumplimiento de los objetivos de los cuatro sectores relacionados con café, continuando la segmentación como estrategia comercial, en busca de entregar mayor valor y sostenibilidad del negocio:



**Servicios especializados en café:** Esta línea abarca trilla (dentro de las normas exigidas), torrefacción (con asesoramiento de diseño de producto, empaque, almacenamiento) y evaluación de café de calidad (asegurando el estándar del café colombiano). A diciembre se hicieron ventas cruzadas con 5 clientes sobre la base de los 67 actuales y se vincularon 22 nuevos.

**Agroindustrial:** Almacafé provee insumos agrícolas como nutrientes para plantas, fertilizantes, abonos y extractos para cultivos. Con 22 clientes de fertilizantes y productos agrícolas a la fecha, se han atendido 6 nuevos negocios entre ingenios, agroinsumos y cacao, principalmente.



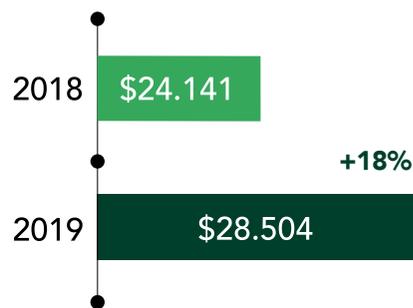
**Industrial:** Apoya con la provisión de maquinaria y equipo. Es el sector más diverso, con 14 clientes de distintas industrias, incluidos 6 vinculados en 2019 con productos como polietileno, plástico, tubería y material de construcción.

**Consumo masivo:** Con los servicios de distribución y despacho, almacenamiento y gestión de compras, da soporte a empresas que producen bienes para el consumo de los hogares. Actualmente maneja 30 clientes en este segmento. En 2019 se logró consolidar la operación integral de exportación, incluido el servicio de almacenamiento en Ipiales y transporte nacional e internacional para Procafecol mediante alianzas con Maersk y Alpopular S.A. También se vincularon 9 nuevos negocios con productos como café tostado y molido, vinos, alimentos y bebidas.



El ejercicio comercial resultó en 18% más ventas por la prestación e integración de servicios logísticos a clientes diferentes a FNC con respecto al periodo anterior.

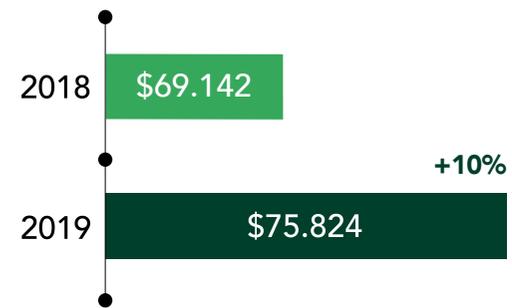
### INGRESOS OTROS CLIENTES (\$ MILLONES)



Nota: No incluye servicios prestados a la FNC-FoNC.

Fuente: Almacafé.

### INGRESOS 2018 VS 2019 (\$ MILLONES)



Nota: Incluye servicios prestados a la FNC-FoNC.

Fuente: Almacafé.

Al final del ejercicio la diversificación contribuyó a los \$75.824 millones de ingresos totales de la compañía, un 10% más respecto al 2018.



### Retos comerciales y logísticos a futuro para Almacafé

**Consolidar la estrategia comercial a 2020:** La meta en gestión comercial es la ejecución total de la estrategia, incorporando los sectores objetivos y apropiando las mejores prácticas en gestión de ventas.

**Incorporar el sistema integrador para el servicio de gestión de compras:** Tener un integrador 4PL es un desafío que permitirá automatizar y entregar mayor valor a nuestros clientes. La meta es atender clientes con esta herramienta a finales de 2020.

**Operador Económico Autorizado (OEA) Usuario Agente de Aduanas:** Cerrar las brechas frente a mejores prácticas requeridas por la DIAN; esperamos contar con la autorización OEA en 2020.

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

# Ferias en el exterior, gran vitrina para el café 100% colombiano

*El número de participaciones, sesiones de catación y tazas servidas va en aumento, lo que a su vez genera mayores oportunidades de negocio y desarrolla vínculos más estrechos con mercados de alto valor.*

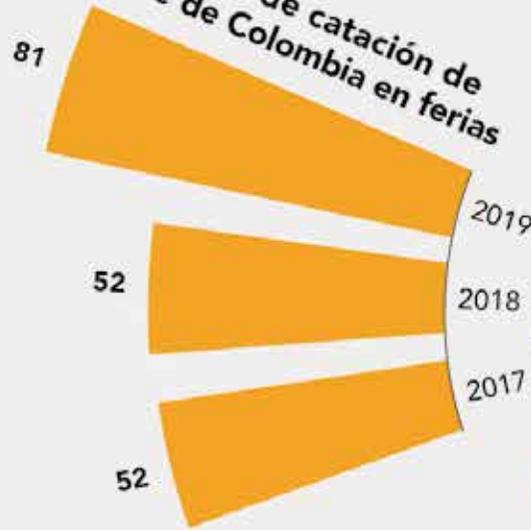
**Café de Colombia** crea plataformas comerciales que permiten visibilizar la marca, generar oportunidades de negocio y desarrollar vínculos emocionales y racionales entre compradores y productores a largo plazo.

Estas estrategias facilitan la participación de los caficultores en ferias internacionales con una inversión mínima, ya que Café de Colombia facilita la infraestructura necesaria para realizar negocios, cataciones y degustaciones de café. Esto permite seguir posicionando el café colombiano como el más suave del mundo, mostrando la gran diversidad de perfiles del país. El principal lineamiento de participación en ferias internacionales ha sido abrir el *stand* de Café de Colombia como **un espacio de y para todos los caficultores del país.**

**Número de ferias internacionales con participación de Café de Colombia**



**Sesiones de catación de Café de Colombia en ferias**



**Tazas de Café de Colombia en ferias**  Igual a 1.000



Fuente: FNC, Dirección de Mercadeo.



En 2019 se estructuró la alianza con ProColombia, que generó espacios donde normalmente la marca no estaría presente por el presupuesto limitado. Esto ha permitido que Café de Colombia tenga presencia en ferias de turismo, exportaciones e inversión extranjera alrededor del mundo. Así, con ProColombia, se sigue posicionando el café colombiano como el mejor del mundo. En 2019, con esta alianza, se tuvo presencia en **28 eventos**, siendo el punto central de los stands de marca-país la barra de degustación de café.



**Reforzar presencia internacional, uno de los retos:** El principal reto para 2020 es mantener presencia de marca y participación en ferias con menos recursos. Aunque la menor participación en ferias es inminente, los eventos a los que asistiremos serán los de mayor relevancia para la industria y así poder mantener la estrategia con miras a aumentar la rentabilidad de los caficultores.

Los recursos invertidos deberán enfocarse aún más en generación de conexiones directas entre caficultores y compradores, para así seguir concientizando a toda la industria con miras a lograr un mejor ingreso para el productor y corresponsabilidad de toda la cadena.

Se seguirá educando a los consumidores internacionales sobre la calidad, los atributos excepcionales del Café de Colombia y la importancia de escoger marcas cuyo pilar sea la sostenibilidad económica de los productores.

# Consumo interno anual de café es de 1,8 millones de sacos, aún con potencial para crecer

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

*Novedosas narrativas y estrategias de promoción ayudan a los colombianos a entender y valorar los atributos únicos del grano para incentivar el consumo interno e impactar positivamente a los productores.*

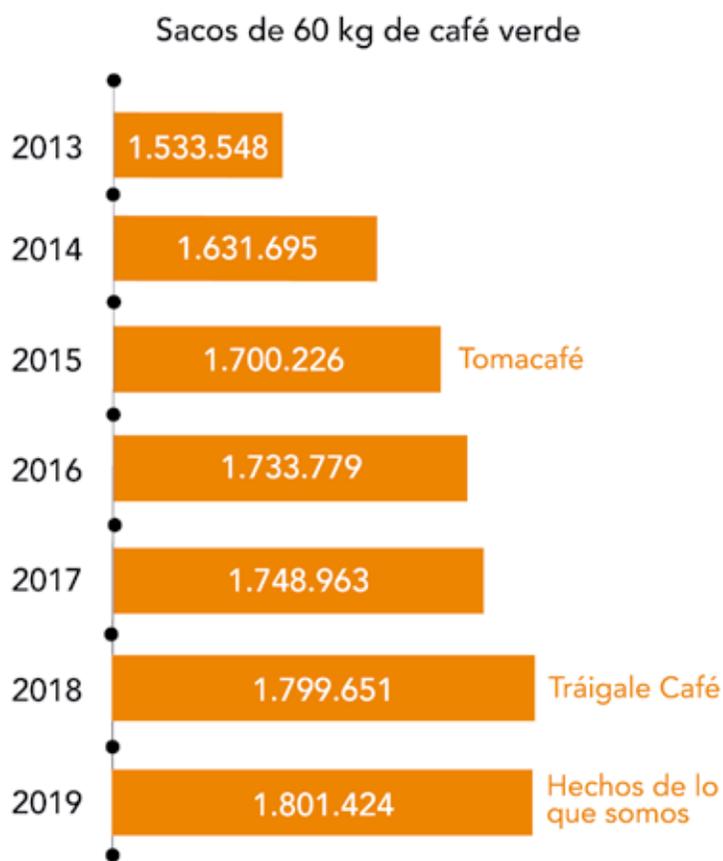
Café de Colombia creó un relato para reinventar el imaginario de los colombianos sobre su producto insignia. Este relato pasa de las imágenes y situaciones típicamente asociadas al café y lleva la marca y el producto a un territorio afín a las nuevas generaciones: la del milenio (*Millennials*) y la Z (*Centennials*), públicos-objetivo de la campaña por ser la nueva fuerza de compra y estar en un rango de edad donde se puede incidir en sus hábitos de consumo.



Todos los colombianos saben que el Café de Colombia es considerado el mejor del mundo. Sin embargo, la mayoría desconoce la razón por la cual recibe esa distinción. Café de Colombia, con la estrategia de comunicación, busca educar a los colombianos sobre el producto y así generar un reconocimiento, tanto económico como emocional que impacte la labor de los caficultores, destacando la calidad, los atributos del café 100% colombiano y la importancia de escoger marcas que apoyen la caficultura nacional.

El consumo interno anual de café en Colombia es de **2,2 kg por persona**, 2,9 veces inferior al consumo per cápita de Brasil, el país productor de mayor consumo per cápita, de 6,4 kg por persona. Esto muestra el gran potencial que aún tiene Colombia para elevar su consumo interno per cápita, aprovechando el crecimiento continuo que ha tenido en los últimos años.

**CONSUMO INTERNO**



Fuente: Raddar. FNC, Investigaciones Económicas.

**Para incentivar el consumo de café 100% colombiano se han implementado las siguientes acciones:**

**1. Plataforma educativa en línea** (realacademiadelcafe.com), cuyo diseño curricular enmarca varios ejes temáticos (historia, cultura, café y salud, diversidad de orígenes, sabores, preparaciones e innovación).

**2. Campaña educativa** con logo de Café de Colombia en empaques, para asegurar y garantizar a los consumidores que el producto es 100% colombiano.

**3. Formación a caficultores/tostadores** sobre la importancia de certificarse con la Denominación de Origen y ser parte del Programa de Licenciamiento de la marca.

**4. Actividades a nivel nacional**, dirigidas a multiplicadores de la industria del café (baristas, jueces, tostadores, catadores, etc.) que nos permiten acercarnos al consumidor final.

**PROGRAMA 100% CAFÉ DE COLOMBIA**



Fuente: FNC, Dirección de Mercadeo.

**Seguir elevando el consumo, uno de los retos a futuro.** Entre los retos y metas a futuro están:

**1. La plataforma en línea** se llevará a un plano más experiencial, donde las personas puedan interactuar con la información. El consumo de café de calidad está directamente relacionado con la prueba del producto.

**2. Aumentar el número de licenciatarios** de la marca Café de Colombia y lograr una mayor oferta de cafés de origen 100% colombiano en el mercado nacional.

**3. Continuar con las actividades** a nivel nacional que fortalezcan el conocimiento de los multiplicadores y por ende acercar a los consumidores finales.

La meta principal de la FNC es mantener la tendencia de creciente consumo de café, disminuyendo las importaciones para generar mayor oferta de cafés 100% colombianos.

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

# Productividad alcanza 21,4 sacos/ha y densidad, 5.243 árboles/ha, las mayores de la historia

*La estrategia "Más agronomía, más productividad" sigue elevando los principales indicadores de la caficultura, lo que incluye uso de variedades resistentes y edad de cafetales.*

El Servicio de Extensión ha enfocado su trabajo en mejorar la productividad y rentabilidad de los caficultores mediante la estrategia "Más agronomía, más productividad", que comprende 8 prácticas agronómicas que el caficultor debe implementar correctamente:

1. **Sembrar variedades resistentes;**
2. **Renovar o sembrar en épocas correctas;**
3. **Sembrar colinos de origen conocido;**
4. **Decidir la densidad de siembra correcta;**
5. **Establecer ciclos de renovación adecuados;**
6. **Tener la acidez del suelo adecuada;**
7. **Correcta nutrición del cultivo; y**
8. **Luminosidad adecuada.**

## Mayor productividad mejora ingresos del caficultor

En la medida que los caficultores adopten correctamente estas 8 prácticas agronómicas, mejorarán los sistemas de producción de café de sus fincas, aumentará la productividad y mejorarán sus ingresos y rentabilidad, siempre y cuando se tenga un manejo racional de los costos de producción. **Colombia ha mostrado un crecimiento sostenido en productividad, al pasar de 11,4 sacos de café verde por**

**hectárea en 2010 a 21,4 sacos por hectárea a diciembre 31 de 2019.**

Esto es resultado de altas tasas de adopción de variedades resistentes, una caficultura más joven, con la mayor densidad promedio de la historia, tasas de renovación adecuadas, cercanas al óptimo técnico y contar con el apoyo de sondeos sanitarios de la caficultura para reforzar los mensajes técnicos y las campañas de extensión. En esta última, se fortaleció el método de visita a finca para fomentar la adopción de la estrategia "Más agronomía, más productividad".

**Servicio de Extensión alcanza 1.822.359 visitas a finca**

GRI 102-6

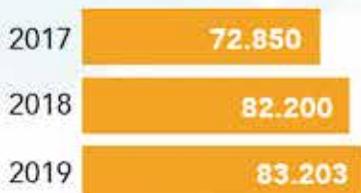
Los resultados se han logrado por la amplia difusión, a nivel país, de la estrategia "Más agronomía, más productividad" por parte del Servicio de Extensión, que se ha centrado en esta estrategia. A esto se suma el acompañamiento de Cenicafé y la entrega de conocimiento científico y tecnologías generadas por el Centro; el conocimiento del Servicio de Extensión de la caficultura con base en el Sistema de Información Cafetera (SICA); cerrar brechas en cada variable crítica de la productividad, y programas de apoyo a la renovación, práctica que contribuye a disminuir la edad promedio.

# Indicadores 'Más agronomía, más productividad'

Densidad de siembra árboles por hectárea



Renovación por zoca, por siembra y nuevas siembra en hectáreas



Variedades resistentes % del área total en café



**14,2 millones** de sacos de café en promedio por cinco años consecutivos, algo inédito para la caficultura colombiana.

## Productividad de la caficultura en Colombia

Sacos 60kg café verde/ha/año

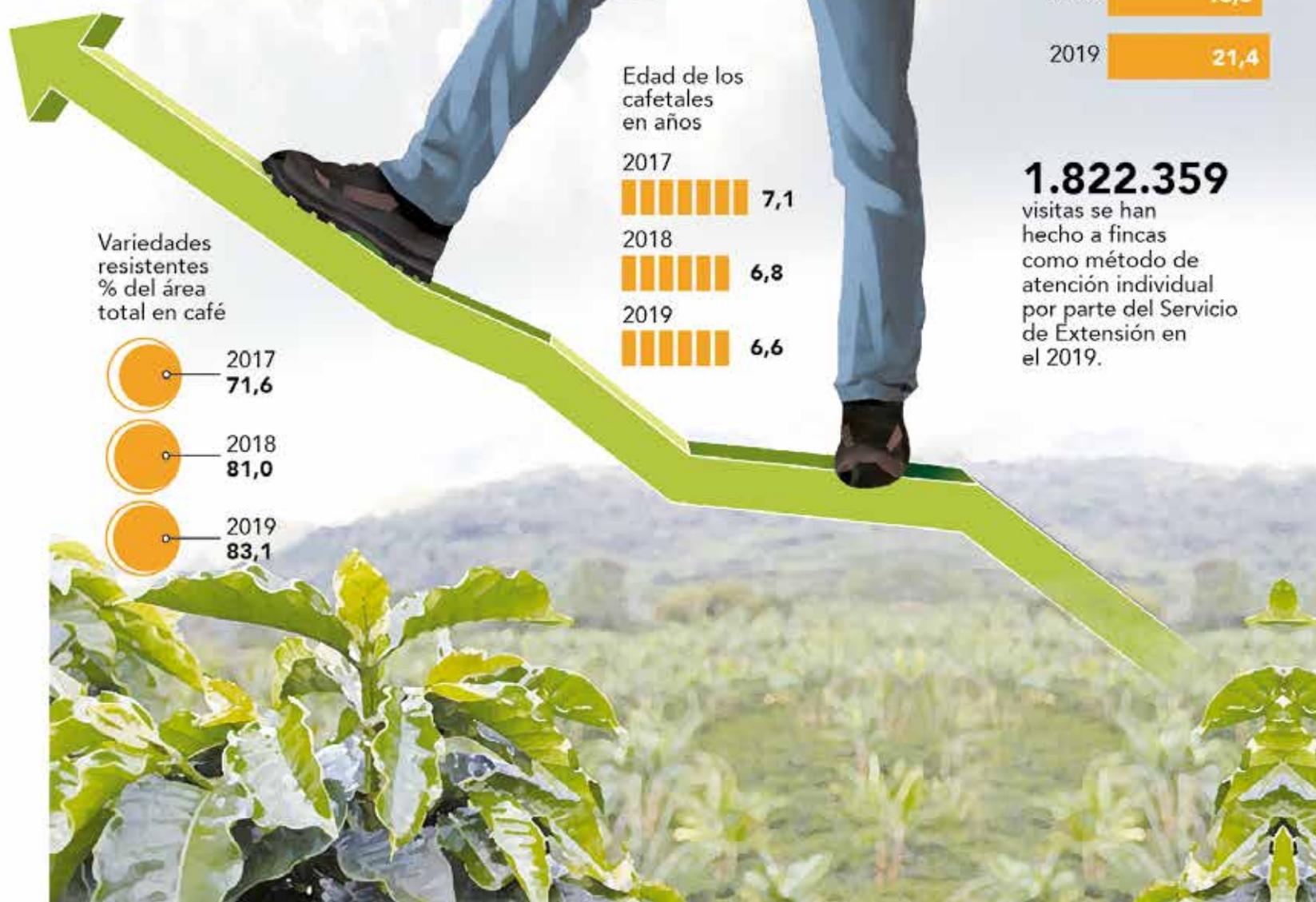


Edad de los cafetales en años



**1.822.359**

visitas se han hecho a fincas como método de atención individual por parte del Servicio de Extensión en el 2019.



El Servicio de Extensión fomenta la adopción de estas prácticas agronómicas. De 2015 a diciembre de 2019, la visita a finca, como método de atención individual, ha tenido un mayor énfasis, con **1.822.359 visitas**. En métodos de extensión grupal, en el mismo período ha habido **209.149 actividades**, con énfasis en “Más agronomía, más productividad”. Los programas de renovación de cafetales con incentivo han sido un gran estímulo para esta actividad.

Entre enero y diciembre 31 de 2019 hubo **197.610 visitas en oficina** y **417.619 vistas a finca**. En metodologías grupales, hubo **41.150 eventos con 651.558 caficultores**, siendo la reunión el método más utilizado con **22.714 actividades** y **314.513 caficultores**.

Por todo esto, se han alcanzado volúmenes de cosecha superiores a 13,5 millones de sacos de café por cinco años consecutivos, **con un promedio de 14,2 millones de sacos**, algo inédito para la caficultura colombiana.

El Programa de Gestión Empresarial se enfocó en 2 componentes: capacitación grupal en manejo administrativo de la finca y Plan 2000 fincas. Para el primero, el Servicio de Extensión conformó 2000 grupos de caficultores y desarrolló 3 actividades (i. Elaboración del presupuesto anual de café, flujo de caja mensual y financiamiento; ii) Diagnóstico de la finca y plan de acción, y iii) Plan de renovación - estabilización de la producción). Para el segundo, se vincularon cerca de 2000 caficultores que, en un trabajo conjunto con el Servicio de Extensión, aportaron información económica de sus fincas, costos y gastos administrativos, indicadores técnico-económicos de su caficultura, así como registros de producción.

## Retos a futuro y metas asociadas

Los retos a futuro de la caficultura son lograr **90%** del área cultivada en variedades resistentes, edad promedio inferior a **6,5 años, densidad de siembra superior a 5.500 árboles** por hectárea y tasas de renovación anual cercanas al **20%** del área cafetera nacional (promoviendo el establecimiento de un mayor número de lotes de café por finca).

Con esto se espera que la productividad promedio alcance **22 sacos** de café verde por hectárea, con volúmenes de cosecha estables entre 14 y 14,5 millones de sacos de café verde al año.

Se requiere fomentar un mayor uso y aplicación del análisis de suelos como herramienta fundamental para la adecuada nutrición y difundir los componentes de cosecha asistida de café: recolección manual selectiva con lonas al suelo y uso de la derribadora selectiva.

**“Agradezco al Servicio de Extensión del Comité de Cafeteros de Manizales por la asesoría que me brindan, enfocada en cultivar variedades resistentes, densidad de siembra (como la manejo en mi finca con más de 7.000 árboles por hectárea), fertilización oportuna, control del arvenses y manejo adecuado de plagas como la broca y la roya. Gracias a esto he logrado sacar mi finca adelante y obtener buenos resultados en producción”.**



Joaquín Arias,  
caficultor  
de la vereda  
Santa Rita.

# Cenicafé fortalece estrategia 'Más agronomía, más productividad'

*Con avances importantes en manejo de plagas y enfermedades, eficiencia en uso de insumos y mano de obra, calidad de café, tratamiento de aguas residuales y adaptación a la variabilidad climática.*

Para lograr la sostenibilidad de la rentabilidad y su permanencia en el tiempo, es necesario fortalecer principalmente aquellos componentes que resulten en mayor productividad por hectárea, menores costos de producción y mayor valor agregado al café pergamino seco por su calidad.

Esto debe generar un cambio tecnológico en los caficultores, con innovaciones en los procesos productivos basadas en resultados confiables, repetibles y viables, e investigaciones científicas de corto, mediano y largo plazo, probadas en las diferentes condiciones de producción de café en Colombia.

## Investigación y desarrollo se traduce en mayor productividad y rentabilidad

Los avances científicos y tecnológicos dan ventajas competitivas a los productores de café, no solo económicamente por una mayor productividad, sino por los efectos ambientales que permiten la sostenibilidad de su labor y hacen



más atractivo su producto a mercados internacionales y a consumidores cada vez más exigentes, quienes además de un café inocuo y de alta calidad, también buscan la preservación de los recursos naturales y un impacto global positivo en el clima.

## Entre los principales avances en materia científica y tecnológica se destacan:

El control de plagas y enfermedades, dado su impacto ambiental, contribuye a la rentabilidad del caficultor; investigaciones sobre control integrado de broca con alternativas a insecticidas de síntesis química para un manejo más amigable con el ambiente y menos riesgoso para la salud, y se validó el manejo integrado de las cochinillas de las raíces de café.

Para el uso potencial de drones en la caficultura, se evaluó su eficiencia en aplicar productos de control de plagas en cafetales. Para entender las interacciones ecológicas en los sistemas de producción, **se identificaron 181 especies de insectos visitantes de las flores del cultivo del café en Colombia.** Y con el fin de sistematizar la toma de información para estimar la producción a nivel nacional, así como los niveles de roya, broca y otros problemas potenciales del café, se implementó una **nueva plataforma informática** que opera en tiempo real para todo el país.

En desarrollo de variedades resistentes, resilientes y rentables, se siguieron incorporando nuevos genes de resistencia a la roya del cafeto que lo protejan de nuevas razas del hongo causante de esta enfermedad de forma durable. Para conservar las nuevas

plantas obtenidas, así como la Colección Colombiana de Café, se evaluaron protocolos para conservar viables por tiempo indefinido las semillas de café a muy bajas temperaturas. De las variedades de café liberadas, se entregaron a los comités departamentales **más de 80 toneladas de semilla mejorada** para las renovaciones por siembra.

Para aumentar la eficiencia en el uso de insumos y mano de obra, se terminaron de evaluar contenedores biodegradables con sustrato de turba en almácigos que pueden reemplazar el uso de suelo. Se hicieron análisis de eficiencia y económicos de cosecha asistida con lonas y la derribadora DSC-18, y se evaluaron enmiendas disponibles comercialmente para saber cuáles son aptas para ajustar la acidez en suelos de las zonas cafeteras.

Para mejorar la calidad de taza, se puso a punto la **máquina selectora de frutos por color** (SFC) con capacidad para 250 kg/hora de café cereza, y en lavado de café fermentado se terminó de evaluar el lavador horizontal LH600 con capacidad de 600 kg/hora de café lavado con un consumo de agua de 0,5 litros por kg de café. Se determinó la importancia en la calidad del café de la humedad del grano y de la actividad del agua, y para cerrar el ciclo de vida del agua usada en el lavado, se generaron nuevos índices de calidad del agua en 25 microcuencas cafeteras para caracterizar el estado de las aguas superficiales y se validaron nuevas técnicas para tratar aguas residuales del café con filtros verdes de fácil implementación, poco mantenimiento y bajo costo.

De cara a la variabilidad climática, se alcanzó el boletín agrometeorológico mensual número 50, con recomendaciones agronómicas para las 3 principales zonas cafeteras de Colombia.



## Retos a futuro y metas asociadas

Aumentar la productividad sigue siendo la principal meta de Cenicafé, para lo que se sigue trabajando en la genética de la planta para generar techos más altos de producción en las nuevas variedades, así como mayor eficiencia en el uso de insumos, especialmente fertilizantes.

El manejo de plagas y enfermedades se ve cada día más limitado por las regulaciones internacionales sobre el uso de insecticidas y fungicidas, y la tolerancia a la presencia de trazas cada vez menores en granos de café. Esto implica buscar alternativas a los productos de síntesis química que sean eficientes, confiables y competitivos.

Por la preocupación ambiental y para responder a la legislación nacional sobre disposición de vertimientos, Cenicafé trabaja en cerrar el ciclo de uso de agua para beneficio de café bajo el concepto "contaminación cero". Y para complementar la estrategia de "Más agronomía, más productividad", se adelantan investigaciones en "Más calidad" que provean herramientas a los productores para procesos de beneficio que amplíen la oferta de cafés de alta calidad de forma repetible y confiable.

***"Como científica, es muy satisfactorio ver el impacto de nuestro trabajo que se refleja en la transformación de la caficultura y en el mejoramiento de la rentabilidad de los caficultores".***

Zulma Nancy Gil, PhD  
Investigador Científico II,  
Disciplina de Entomología.

# 44.915 créditos Finagro para cafeteros por \$373 mil millones

*Otorgados en condiciones favorables y con recursos del Gobierno nacional (Finagro), gracias al apoyo permanente de la FNC a los productores. Servicio de Extensión apoya la presentación de 5.314 trámites por \$30.542 millones ante Banco Agrario.*

Con recursos económicos oportunos y en condiciones financieras adecuadas, los caficultores hacen un buen manejo de su sistema de producción, principalmente en el sostenimiento del cultivo, la renovación de cafetales y el acceso a los diferentes sistemas de beneficio ecológico y herramientas de trabajo de poscosecha.

Subsidios como la Línea Especial de Crédito (LEC) permiten al caficultor ahorrar en el costo financiero del crédito, mientras que los incentivos apoyan y estimulan actividades que elevan su productividad y rentabilidad, amortiguando los costos de las diferentes actividades de producción.

Ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) y el Fondo para el Financiamiento del Sector

Agropecuario (FINAGRO), la FNC brinda apoyo permanente para que los caficultores accedan a créditos, subsidios e incentivos en condiciones favorables para sus diferentes actividades en el sistema de producción de café.

Con el apoyo del Gobierno nacional, los caficultores han financiado sus actividades vía créditos en condiciones especiales, como periodos de gracia acordes a los ciclos productivos, tasas de interés subsidiadas y respaldo del Fondo de Garantías Agropecuarias (FAG), para poder pagar sus obligaciones oportunamente. **Al cierre de 2019, el Gobierno nacional otorgó 44.915 créditos cafeteros por un monto de \$373 mil millones.**

## CRÉDITOS FINAGRO PARA CAFÉ

(datos a diciembre)

Línea de Crédito	No. créditos		Valor créditos (millones de pesos)	
	2018	2019	2018	2019
Sostenimiento	13.687	10.346	\$62.878	\$70.469
Cultivo	37.655	27.497	\$293.985	\$234.195
Infraestructura	7.165	7.072	\$69.986	\$68.588
<b>Total</b>	<b>58.507</b>	<b>44.915</b>	<b>\$426.850</b>	<b>\$373.253</b>

Fuente: Finagro.

Por su parte, el Servicio de Extensión, en el marco del Programa de Crédito y en convenio con el Banco Agrario, apoya la presentación de proyectos viables, con recomendaciones técnicas para mejorar la productividad, mediante diferentes medios de comu-

nicación y jornadas de socialización en los días de campo, giras y atención en oficina. En 2019 apoyó la presentación de **5.314 trámites de crédito por un monto de \$30.542 millones.**

### APOYO TRÁMITES PARA LÍNEAS DE CRÉDITO (datos a diciembre)

Rubro	Cantidad		Valor (millones de pesos)	
	2018	2019	2018	2019
Beneficiadero de café	683	1.151	\$6.094	\$10.132
Renovación por siembra	1.757	1.595	\$11.267	\$10.778
Renovación por zoca	643	537	\$2.039	\$1.776
Sostenimiento	2.193	2.127	\$6.897	\$7.854
<b>Total</b>	<b>5.152</b>	<b>5.314</b>	<b>\$26.242</b>	<b>\$30.542</b>

Fuente: FNC – Una presentación puede tener más de una línea de crédito.

*“Gracias a un crédito del Banco Agrario, con el apoyo del Comité de Cafeteros, logré renovar por siembra el cafetal envejecido para así poder tener mejores ingresos, mayor productividad y mejorar la calidad de vida para mi familia”.*

Alba Lucía González, caficultora de Aguadas, Caldas.



## \$49 mil millones para que 76.653 cafeteros renovaran 42.572 ha

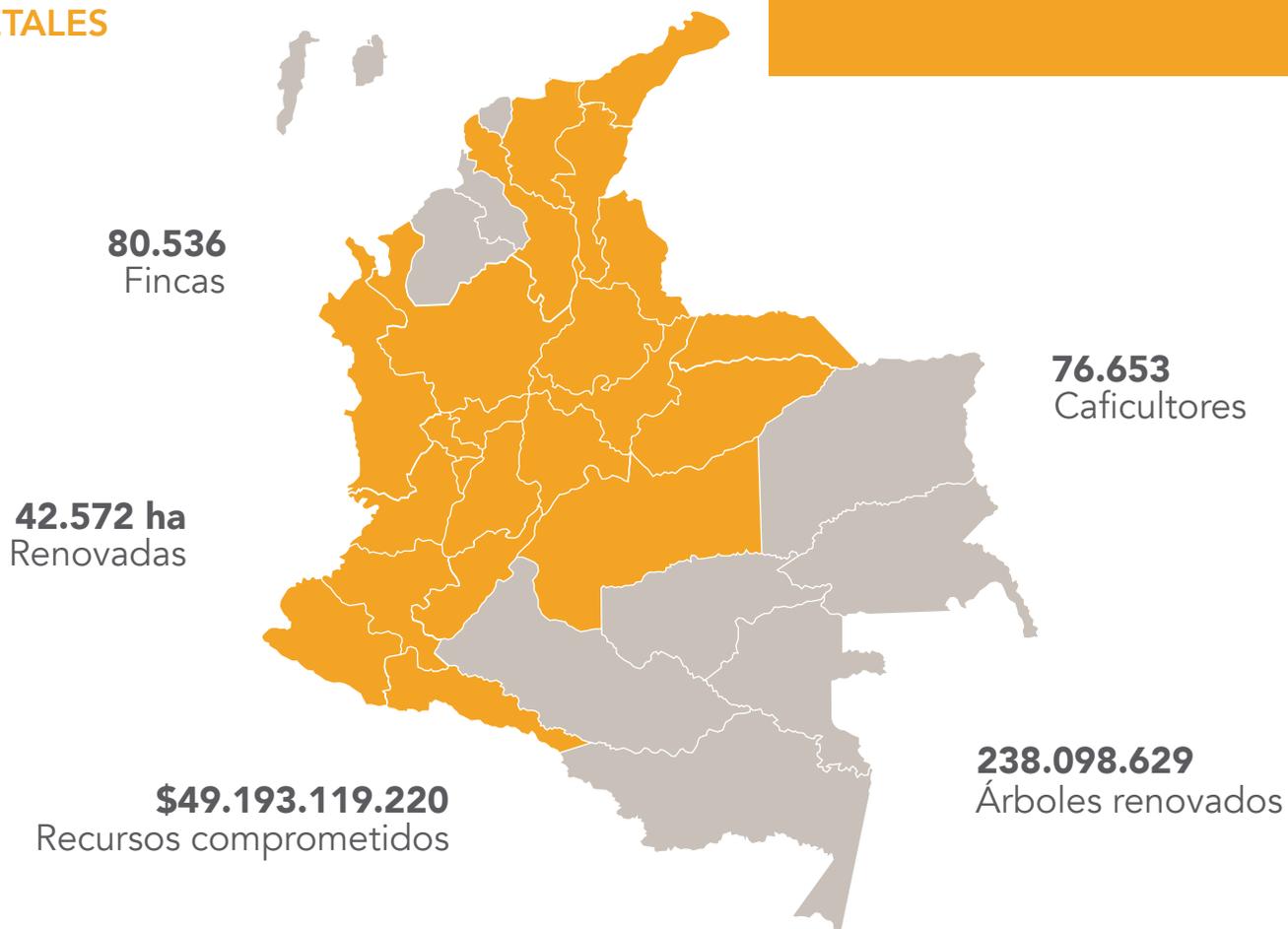
Adicionalmente, el Programa de Apoyo a la Renovación de Cafetales busca incentivar las renovaciones con un incentivo en especie (fertilizante) para conservar y estabilizar los volúmenes de producción nacional en niveles adecuados y que apunten a la rentabilidad. Se busca renovar dos tipos de caficulturas: 1) Tecnificada joven que finaliza o está finalizando los ciclos productivos para evitar su envejecimiento, y 2) Tecnificada envejecida para volverla tecnificada joven.

**En 2019 el programa comprometió recursos nacionales para 76.653 caficultores por más de \$49 mil millones y renovar 42.572 hectáreas.**

*“Como beneficiaria del programa, me parece excelente apoyo, pues por el costo tan alto de los fertilizantes, el sostenimiento de la finca es un reto. Espero continúe, para poder tener mayor productividad, sostenibilidad y rentabilidad, y así ofrecer bienestar a mi familia”.*

Luz Clemencia Lucero,  
caficultora de Yotoco,  
Valle del Cauca.

### CIFRAS NACIONALES DEL PROGRAMA DE APOYO A LA RENOVACIÓN DE CAFETALES



Fuente: FNC.

## Es clave la política pública de apoyo financiero a cafeteros

Para el futuro se espera que el Gobierno nacional siga apoyando, mediante la política pública, a los caficultores con financiación, subsidios e incentivos para renovación de cafetales que permita reducir su edad y elevar las densidades de siembra con variedades resistentes para alcanzar productividad óptima y calidad en los cultivos de café, en beneficio de la rentabilidad de los caficultores.

## 389 mil caficultores bancarizados, una auténtica inclusión financiera

En los últimos 5 años se han ahorrado más de \$197.000 millones en cuotas de manejo y comisiones de uso. El Canal Cafetero en las cooperativas se consolida para compra de café y retiro de efectivo.

○ GRI 102-6

Con el esfuerzo coordinado y la presencia nacional de la FNC se logró que, a diciembre de 2019, **389 mil caficultores estén bancarizados** por medio de la Cédula/Tarjeta Cafetera Inteligente.

Para favorecer la rentabilidad del caficultor, se han gestionado tarifas preferenciales para su uso, lo que en los últimos cinco años ha ahorrado a los productores **más de \$197.000 millones en cuotas de manejo y utilización.**

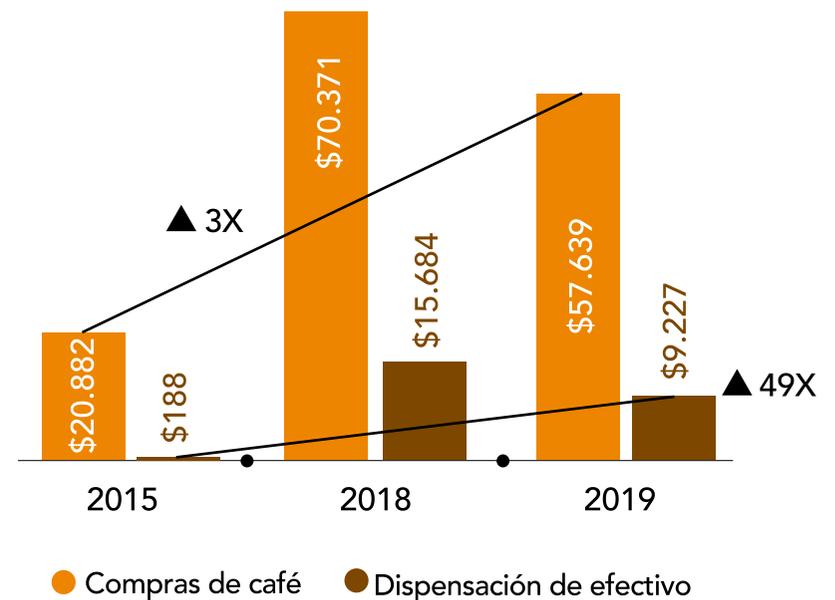
○ GRI 102-6

## Novedoso Canal Cafetero en internet se consolida

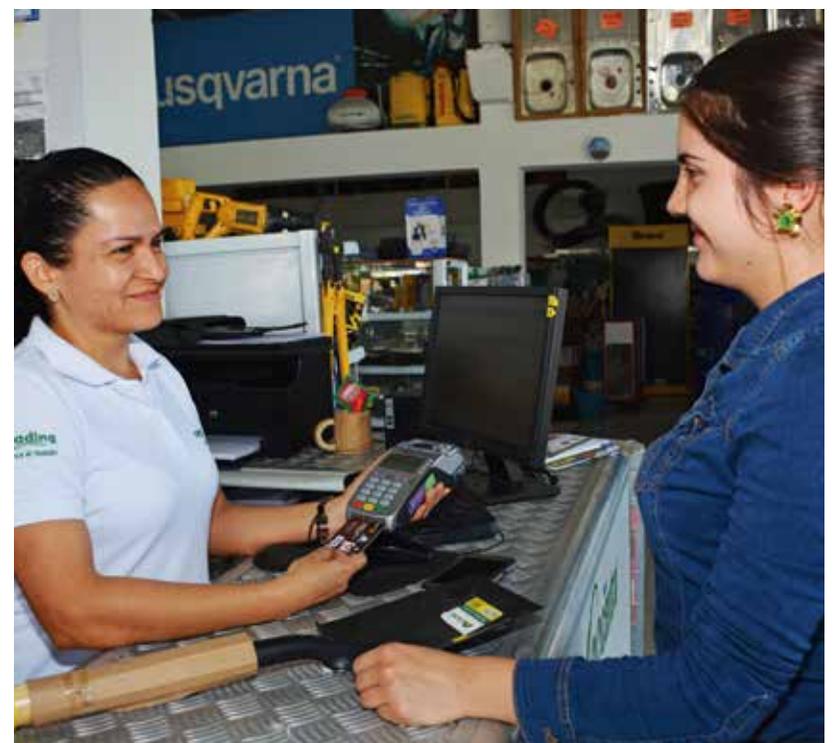
Desde 2017 ha habido campañas de capacitación ininterrumpidas en cooperativas y comités en la mayoría de departamentos cafeteros para difundir las generalidades y transacciones disponibles en el Canal Cafetero (plataforma del Banco de Bogotá) y promover su uso. En el último año se puso énfasis en zonas apartadas como la región del Catatumbo y la Sierra Nevada de Santa Marta.

Como resultado, el uso del Canal Cafetero a diciembre de 2019 alcanzó los \$57.639 millones como medio para compra de café y \$9.227 millones para dispensación de efectivo. Así, cada vez más caficultores acceden a mecanismos de pago seguros y gratuitos en la compraventa de café.

### COMPRAS DE CAFÉ Y DISPENSACIÓN DE EFECTIVO VÍA EL CANAL CAFETERO EN COOPERATIVAS (\$ MILLONES)



Fuente: FNC, Banco de Bogotá.







# Desarrollo de los hogares cafeteros

nuestra prioridad

# FNC fortalece eje social de su estrategia

*Se trabaja en los vectores de educación, protección social, infraestructura, equidad de género, empalme generacional (incluida la iniciativa Idéate Café) y asociatividad, en línea con los objetivos estratégicos, el bienestar cafetero y la sostenibilidad.*

El compromiso de la Gerencia General en priorizar e integrar los aspectos sociales de mayor relevancia para la familia cafetera, sumado a una clara alineación con el eje social de la estrategia de valor, ha dado como resultado la estructuración y visibilización de la Dirección de Desarrollo Social de la FNC, la cual depende directamente de la Gerencia General.

apalancados en activos institucionales intangibles como la capacidad de gestión de la FNC y transparencia en la ejecución.

## GRI 103-1

Su objetivo es **procurar el desarrollo social de las familias y comunidades cafeteras fortaleciendo sus capacidades** para la articulación y búsqueda de nuevas oportunidades de mejora de su bienestar, condiciones de vida y gestión sostenible de su territorio.

## GRI 103-2

Desarrollo Social integra seis vectores: Educación, Protección Social, Infraestructura, Equidad de Género, Empalme Generacional y Asociatividad, los cuales interactúan y se complementan entre sí, y el eje central es la familia cafetera; ese interactuar implica trabajar en equipo con la Fábrica de Proyectos y la Dirección de Asuntos Gremiales.

El trabajo conjunto de la Oficina Central y los comités departamentales de cafeteros ha permitido diseñar e implementar un sistema de medición y seguimiento de metas de cada vector. Esta herramienta ha sido fundamental en evidenciar el trabajo social en los territorios, el avance en los indicadores y motivar la mejora continua de los equipos sociales a nivel nacional, para el beneficio de las familias cafeteras.

Cada vector desarrolla **proyectos de alto impacto por medio de alianzas** con entidades nacionales e internacionales para conseguir recursos de inversión,



El componente de educación rural es liderado por Desarrollo Social y la Fundación Manuel Mejía (FMM), que lleva 58 años acompañando a las familias cafeteras mediante la implementación de proyectos de educación integral, teniendo en cuenta las necesidades dadas por el contexto, la actualidad del país y el agro colombiano. Estos programas se complementan con los encuentros y capacitaciones que se desarrollan en Desarrollo Social en equidad de género, asociatividad y empalme generacional.

Para alcanzar mejores niveles de protección social en salud, ingresos para la vejez y aseguramiento laboral, se cuenta con la Dirección Jurídica, que aboga por ellos frente al Gobierno nacional para lograr leyes más favorables a su realidad. Y para disfrutar de mejores condiciones habitacionales e infraestructura social, se cuenta con la gestión de proyectos y alianzas de la Dirección de Desarrollo Social.

GRI 103-2  
GRI 404-2

## Educación para más cafeteros, colaboradores y extensionistas

Mediante los procesos educativos implementados por la FMM en 2019, hemos contribuido con:

- **Formación virtual de 1.232 colaboradores del Servicio de Extensión**, a través del programa Aula Virtual Cafetera de la Gerencia Técnica, el cual fortalece competencias técnicas sobre fundamentos agronómicos de la estrategia Más Agronomía, más productividad y nuevas tecnologías.
- Formación virtual de **63 colaboradores del Comité de Antioquia** en gestión del tiempo (priorización, planificación, ejecución, reuniones efectivas y gestión de correos electrónicos).
- Implementación de los módulos institucionalidad cafetera, convivencia laboral, camino al Sistema de Gestión Integral y componente ambiental, apoyando el proceso de inducción de los colaboradores de la FNC, del cual han participado **468 personas**.
- Implementación del “Encuentro de Mujeres Caficultoras” del Comité Cesar-Guajira, en el cual participaron 40 mujeres y que logró fortalecer sus habilidades personales y de liderazgo, desarrollar habilidades de trabajo en grupo, promover acciones asociativas, fortalecer el desarrollo humano integral, desarrollar habilidades empresariales y aportar a la consolidación de proyectos productivos.
- Implementación del “Tercer encuentro regional de jóvenes Cesar-Guajira” del respectivo Comité, en el cual participaron 40 jóvenes y mediante el cual se logró promover y dinamizar espacios de intercambio de experiencias con el Servicio de Extensión en torno a la estrategia Más agronomía, más productividad,

establecer estrategias para crear proyectos productivos y fortalecer competencias en asociatividad.

- En el marco del proyecto Idéate Café:
  - Se acompañó a la Dirección de Desarrollo Social en la inscripción y selección de las ideas de negocio y emprendimiento.
  - Se acompañó para la selección y evaluación de las 504 ideas (1.356 jóvenes) y emprendimientos inscritos durante el proceso.
  - Se llevó a cabo el campamento de emprendimiento en la sede educativa de la FMM durante 4 días y del cual participaron 98 jóvenes.
- Acompañamiento a la articulación del proyecto Escuela y Café del Comité de Cesar-Guajira en tres instituciones educativas de ambos departamentos.
- Implementación del programa de capacitación “Camino a la excelencia en la gestión de proyectos” de la FNC, dirigido a todos los colaboradores del gremio y para 2019 se han registrado **1.640 matrículas**.
- Implementación del técnico laboral Trabajador Agrícola Café con 22 jóvenes caficultores de Cesar, La Guajira y Magdalena. Este proyecto busca formar a estos jóvenes como trabajadores agrícolas para la producción sostenible y rentable de café.



- Implementación del programa Niños Pilos Parque del Café, el cual persigue contribuir al empalme generacional en la actividad cafetera colombiana, fortaleciendo la entidad, el sentido de pertenencia, el liderazgo y el fortalecimiento de los lazos con los extensionistas. En 2019 participaron **408 niños y niñas cafeteras** del país y un total de 1.604 participantes en los cuatro años de implementación de este programa.
- Formación presencial de **499 extensionistas** en el curso-taller de la Gerencia Técnica "Actualización en tecnología del café y extensión rural".
- Inicio del diseño y desarrollo del programa de capacitación "Mi finca cafetera, un entorno saludable y seguro", el cual beneficiará a 180 caficultores, 60 extensionistas y 60 certificadores.
- En el Comité Departamental del Cauca se destacan los resultados del programa Escuela & Café, con 18.000 estudiantes vinculados y 1.700 jóvenes en educación superior. En el programa de Formación para el trabajo se cuenta con 8 grupos de jóvenes cafeteros con 230 personas, 450 jóvenes formados en calidad de café y 140 personas certificadas por el Coffee Quality Institute (CQI) en Tecnicafé.
- El programa educativo del Comité Caldas, vía el modelo Escuela Nueva, tiene registrados **40.741 estudiantes, 969 sedes educativas, 2.539 docentes capacitados** y acompañados por el Comité, con presencia en 27 municipios del departamento. La permanencia en Caldas de los jóvenes del programa educativo es 86%, la deserción es del 3% y el analfabetismo del 3%.

1955 de 2019 del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 se incluyera dicha garantía con fuerza de ley de la República en el ordenamiento jurídico.

Tal y como está vigente, el piso de protección social implica que las personas que perciban menos de un Salario Mínimo Legal Mensual Vigente (SMLMV) al mes podrán tener acceso a un subsistema integral de cobertura de riesgos de salud, vejez y laborales, integrado por el Sistema General en Salud Subsidiada, Beneficios Económicos Periódicos (BEPS) y Seguro Inclusivo Rural (SIR). Al incluir los BEPS entre sus componentes, el piso de protección permitirá aumentar el número de caficultores afiliados a este programa de ahorro voluntario diseñado para quienes no cuentan con recursos para cotizar a pensión, y pondrá en la agenda del Gobierno la necesidad de ofrecer una mayor cobertura de atención y servicio para la población rural.

A la fecha el Gobierno está expidiendo los decretos reglamentarios del piso de protección social, para lo cual ha convocado a actores relevantes. En el marco de dichas convocatorias, la FNC ha participado en mesas de concertación con los distintos gremios del sector agropecuario, la SAC, Colpensiones, el Departamento Nacional de Planeación (DNP), los ministerios de Hacienda, Trabajo, Salud y Agricultura y la UGPP, entre otros. Y remitió más de una vez comentarios a los borradores de decreto que fueron circulados por los ministerios.

Con el propósito de dar a conocer la figura del piso de protección social entre los caficultores, desde 2017 la FNC ha organizado conferencias y capacitaciones sobre sus principales elementos, características y efectos en los distintos comités municipales y departamentales de cafeteros. Por ejemplo, se han dictado charlas a caficultores en los comités de Antioquia, Valle, Risaralda, Santander, Huila, Caldas y Norte de Santander.



○ GRI 103-2

## FNC, actor clave en piso de protección social para caficultores

Con la asesoría de la Dirección Jurídica, la FNC participó activamente en identificar la problemática que originó el Proyecto de Ley 193 de 2018 Senado y 123 de 2017 Cámara de Representantes, "por el cual se dictan disposiciones sobre el establecimiento de un piso mínimo de protección social y la creación del jornal integral rural". Si bien el proyecto de ley no llegó a su aprobación final, fue la base para que en la Ley

GRI 203-1  
GRI 102-6  
GRI 102-7

# Obras de infraestructura benefician a casi 380.000 cafeteros

*Estas abarcan vías terciarias, saneamiento básico, viviendas, sedes educativas y comunitarias.*

El vector infraestructura arroja los siguientes resultados:

## 241.170

beneficiarios por mejoramiento de **4.682 km de vías terciarias.**

## 60.542

beneficiarios por ejecución de **3.791 obras de saneamiento básico.**

## 5.130

beneficiarios por el mejoramiento de **1.591 viviendas.**

## 51.131

beneficiarios por la intervención de **237 obras de infraestructura social.**

## 27.890

beneficiarios por el mejoramiento de **84 sedes educativas.**

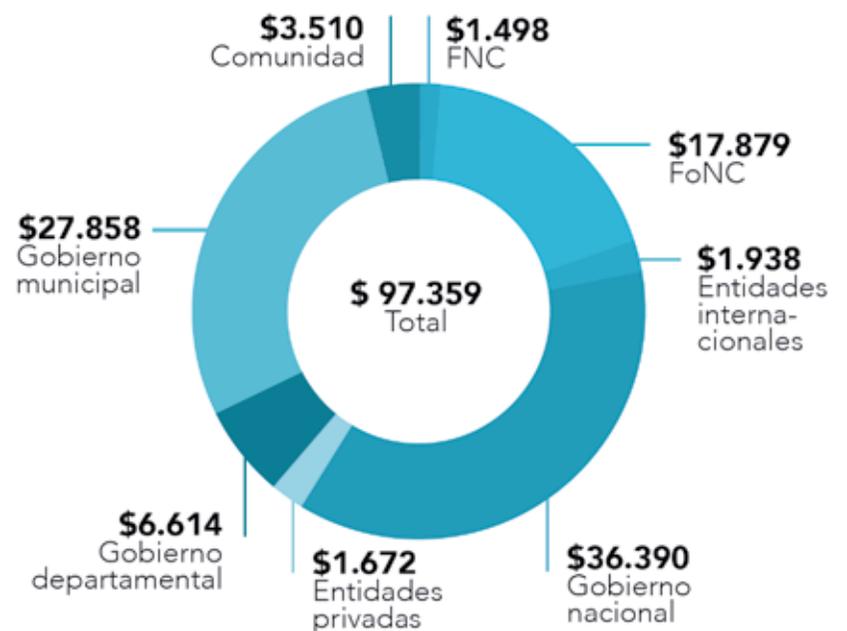
La credibilidad de la gestión de la FNC y sus respectivos comités, honrando el cuidado de los recursos públicos, ha logrado atraer recursos vía alianzas estratégicas con las entidades públicas nacionales, entidades privadas internacionales y demás cooperantes para quintuplicar los recursos que son invertidos en el bienestar de las familias cafeteras.

GRI 102-7  
GRI 103-2

**Con el apoyo de la FNC, las asociaciones y grupos comunitarios han liderado procesos y transformaciones comunitarias:**

- Se construye línea base de asociaciones: ya se tiene información detallada de 267 asociaciones en 10 departamentos, con la meta de contar con información completa del orden nacional en 2020.
- En el Primer Encuentro Nacional de Asociaciones de Caficultores participaron 98 representantes de asociaciones (con más de 9.000 miembros en 18 departamentos)

## PARTICIPACIÓN RECURSOS POR APORTANTE PROYECTOS EJE SOCIAL: INFRAESTRUCTURA (\$ MILLONES)



Fuente: FNC.

y se pudo identificar sus intereses en comercialización, fortalecimiento organizativo y capacidad de gestión. Se propició el intercambio de experiencias y se visibilizó la necesidad de diseñar una política institucional que defina el marco de trabajo con las asociaciones, que representan, según cálculos, unas 37.000 personas.

- Actividades de formación para fortalecer a grupos comunitarios y asociaciones atendieron a 6.321 personas y acompañaron a 324 grupos comunitarios y asociaciones.

GRI 102-6  
GRI 102-7  
GRI 103-2



## Caficultura colombiana avanza en equidad de género

- En 2019, **1.640 personas** participaron en actividades de formación en equidad de género, desarrolladas en 11 comités de cafeteros; **12.511 caficultoras** participaron en actividades de formación y promoción del empoderamiento y transversalización de la equidad de género.
- Se acompañó a **875 líderes cafeteras** en fortalecimiento de habilidades de liderazgo, para que tengan un perfil más proactivo y propositivo en instancias de decisión gremial y comunitaria.
- Primer Encuentro Nacional de Mujeres Líderes Gremiales con participación de **29 mujeres elegidas** a nivel departamental en 2018. Las conclusiones determinaron la hoja de ruta para construir la política de equidad de género de la FNC.

- **15 comités desarrollaron acciones para la equidad de género**, entre días de campo, mercados campesinos, foros, talleres, conversatorios y paneles, en las que participaron 3.399 caficultores (hombres y mujeres). Y se gestionaron 24 proyectos para promover la equidad de género en las regiones, que han favorecido el fortalecimiento de aspectos comerciales y sociales de las mujeres y sus familias.

## Emprendimiento y liderazgo juvenil se fortalece

*Proyecto Idéate Café ha despertado y/o reconocido espíritu emprendedor e innovador de más de 1300 jóvenes caficultores.*

- Para promover el emprendimiento juvenil se inició el proyecto Idéate Café, convocatoria nacional para identificar ideas de negocio y emprendimientos en marcha de jóvenes caficultores. Más de 1300 jóvenes inscribieron 504 emprendimientos en las categorías de turismo, comercialización, tecnología y servicios agrícolas, entre otros, lo que revela una dinámica de emprendimiento que la FNC fortaleció en un campamento en el que participaron las ideas con mayor potencial. Con la guía de expertos mentores, los jóvenes diseñaron la ruta de su emprendimiento y desarrollaron capacidades para sustentarlos ante potenciales financiadores como el Fondo Emprender del Sena.

El proyecto persigue el acompañamiento institucional, la generación de valor agregado y el impulso para desarrollar sus emprendimientos, permanecer en las fincas con negocios sostenibles y así cumplir sus sueños y proyectos de vida como pilares de la caficultura del futuro.

- En 2019, **4.208 jóvenes caficultores** participaron en actividades de formación y promoción del liderazgo y emprendimiento en empalme generacional.
- Para fortalecer el liderazgo inició la "Escuela de liderazgo" para jóvenes caficultores, piloto desarrollado en el Tolima en el marco del proyecto "Flor de mi tierra", donde se han capacitado 150 jóvenes en plan de vida, elaboración de planes de acción, comunicación asertiva e institucionalidad cafetera.

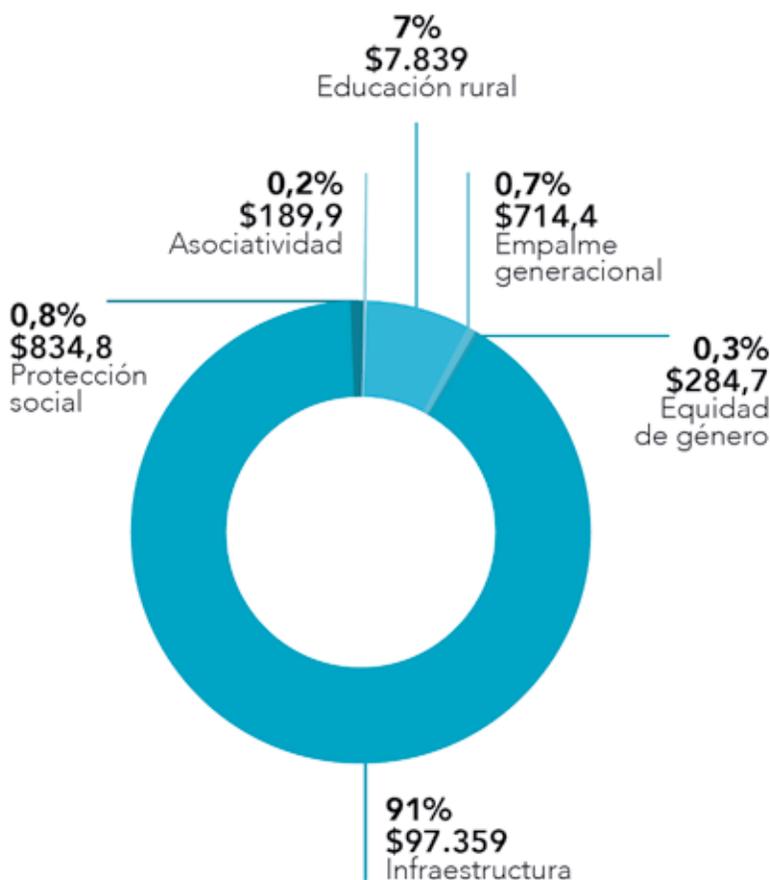


- En 2019, **3.233 jóvenes caficultores** se vincularon a actividades productivas de café para fortalecer su emprendimiento o generar oportunidades en torno a ello.
- Se ha promovido, en alianza con Procafecol, la edición especial de Café Renacer, que visibiliza las historias de 5 jóvenes caficultores mediante la venta de su café.

### Inversión de recursos Eje Social:

GRI 203-1

#### PARTICIPACIÓN POR VECTOR EN RECURSOS – EJE SOCIAL (\$MILLONES)



Fuente: FNC.

### Retos a futuro

GRI 103-3

#### Educación

- Construir una política de educación para el sector cafetero que incluya diferentes tipos de educación, formal e informal, alineados con el plan estratégico que nos rige.
- Lograr una cobertura de 10% anual de productores y extensionistas capacitados en cada departamento, para así mejorar las capacidades del caficultor en la gestión de su negocio cafetero.

#### Protección social

- Alcanzar la cobertura universal en aseguramiento en salud para los productores y sus familias en articulación con el Ministerio de Educación (Línea base ENHC-2018: 96,7%).
- Gestionar lo pertinente para que los productores estén asegurados en la modalidad piso mínimo de protección social.

#### Infraestructura

- Aumentar el apalancamiento en la gestión de recursos que permitan ejecutar proyectos de infraestructura, principalmente en el mejoramiento de vías terciarias, infraestructura comunitaria, saneamiento básico y electrificación.

#### Asociatividad, equidad de género y empalme generacional

- Construir una política de asociatividad en la actividad cafetera que permita fortalecerlas y complementar procesos de comercialización, necesidad principal expresada por las asociaciones existentes en el país.
- Construir una política de equidad de género y empalme generacional que permita definir la ruta estratégica de intervención para las mujeres y los jóvenes cafeteros.
- Lograr una participación de mujeres en instancias gremiales que sea representativa de la población cafetera, es decir 30% de mujeres en los comités de cafeteros en las próximas elecciones cafeteras. Para ello, se aumentará el número de encuentros departamentales de mujeres para seguir promoviendo su formación en liderazgo, generar rentabilidad y mejo-

rar la calidad de vida de sus familias, de modo que permita mejorar sus competencias y puedan convertirse en ejemplo para sus familias y comunidades cafeteras.

- Fomentar el ingreso de jóvenes de entre 18 y 28 años a la caficultura para evitar que la edad promedio de los caficultores (55 años) siga aumentando a mediano plazo, esto es a 5 años; y en el largo plazo (10 años) revertir la tendencia de mayor edad promedio.

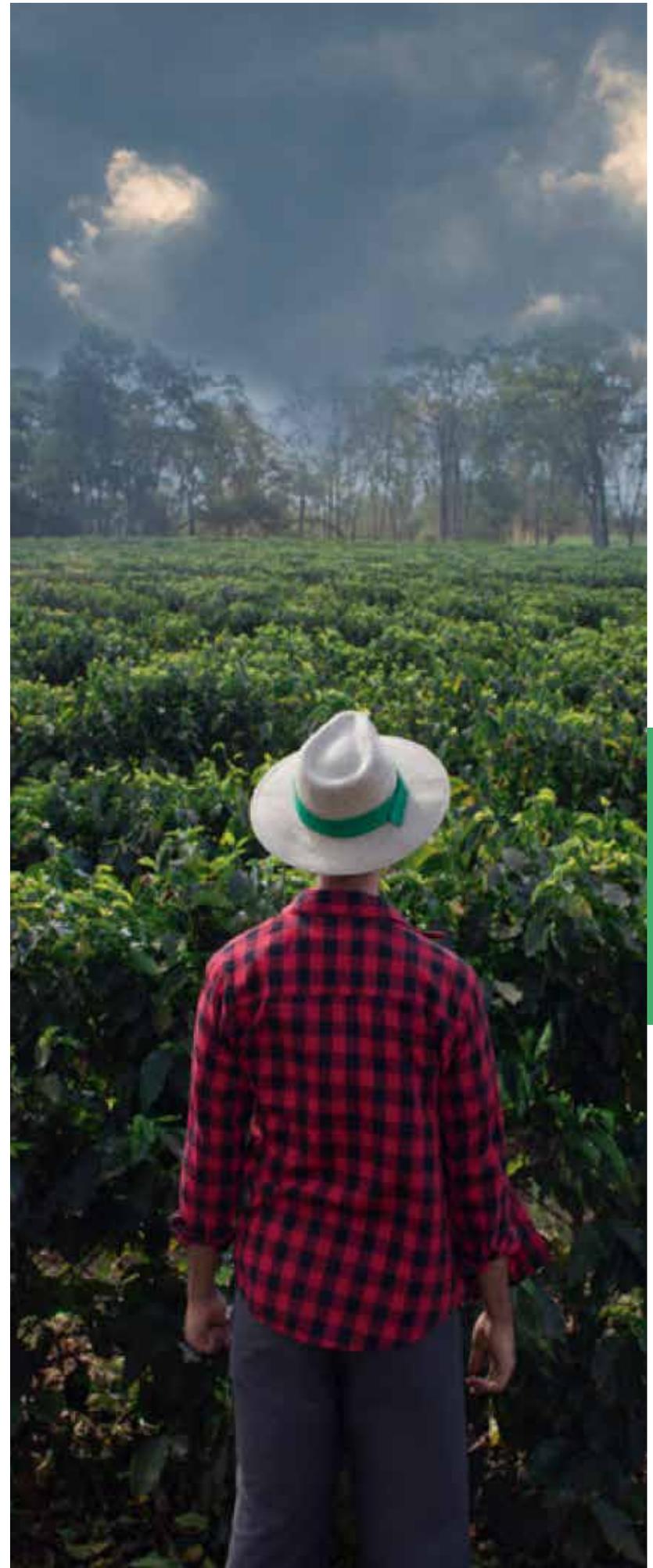
## Proyectos Especiales

Como parte de la estrategia de la Dirección de Desarrollo Social, y alineados con el bienestar del caficultor y su familia, se tiene como propósito trabajar en 3 proyectos especiales:

1. Ingresos complementarios: Aumentar la rentabilidad de las familias caficultoras mediante un mejor aprovechamiento del cultivo del café; 2. Carnetización: Visibilizar a la familia cafetera para generar pertenencia y arraigo al gremio; y 3. Tierras.

***“Espero seguir trabajando, mostrando mis conocimientos y experiencias y laborar en todo lo que tenga que ver con café y así implementarlo en mi finca, que de hecho ya lo estoy haciendo”.***

Sandra Milena Guerrero,  
estudiante de técnico-laboral  
Trabajador Agrícola Café de  
Villanueva, La Guajira.





# Gestión integral de los recursos naturales y consumo responsable

elementos esenciales para el cuidado  
del medio ambiente y la sostenibilidad  
del sector

# FNC cuida cada vez más los recursos naturales, incluida biodiversidad en zona cafetera

*La institucionalidad cafetera en su conjunto tiene importantes resultados que mostrar en materia ambiental, lo que incluye el establecimiento de 12.147 ha de plantaciones forestales y sistemas agroforestales desde 2015.*

La protección de los recursos naturales, la adaptación de los sistemas de producción a la variabilidad climática y la eficiencia organizacional hacia el consumo responsable contribuyen a la sostenibilidad ambiental de la actividad cafetera. Para ello, cada uno de los integrantes de la familia cafetera ha asumido el compromiso de interactuar responsablemente con el medio ambiente.

En este sentido, la FNC apoya y acompaña a los caficultores para que adopten estándares de sostenibilidad ambiental, impulsando un manejo adecuado de los recursos naturales en los diferentes eslabones de la cadena. Y así mismo, promueve conductas sostenibles al interior de la organización.



## Más hectáreas de reforestación, conservación de la biodiversidad y cuidado de fuentes hídricas

El Programa de Medio Ambiente de la FNC contribuye al cuidado de los ecosistemas y la adaptación de los sistemas productivos a la variabilidad climática. Para ello, canaliza y concentra sus esfuerzos en implementar usos del suelo que combinan el cultivo de café con arreglos agroforestales, plantaciones forestales y cercos vivos. Esto acompañado de acciones en conservación y cuidado de los bosques naturales bajo un enfoque de gestión y planificación que favorece la conectividad del hábitat de la biodiversidad en la zona cafetera. Asimismo, se han venido implementando prácticas sostenibles de producción que disminuyen el uso y contaminación del agua, racionalizan el uso de agroquímicos, reducen los desechos orgánicos e inorgánicos, y conservan el suelo.

**¿Por qué es importante?** Gracias a las acciones que implementa la FNC de la mano de los caficultores, es posible prevenir: 1) la pérdida de suelo y biodiversidad producto de la deforestación; 2) reducciones en la producción y la productividad como consecuencia de la variabilidad climática, la erosión y mal manejo de suelos; 3) afectaciones a la salud, contaminación, dificultades para el beneficio adecuado del café y mayores costos de producción por escasez o mal manejo de los recursos hídricos y de los residuos sólidos; y 4) aumento en los gases de efecto invernadero producto del uso indiscriminado de agroquímicos. Aún más, proyectos que favorecen la conectividad de la biodiversidad y la adaptación de los sistemas

productivos a la variabilidad climática generan alternativas para la diversificación del ingreso, lo que además ayuda a compensar el esfuerzo ambiental de las familias cafeteras.

**Avances en cifras.** Las políticas de gestión ambiental con el caficultor se enmarcan en tres categorías principales: actividades forestales enfocadas a la adaptación de la caficultura a la variabilidad climática, gestión integral de los recursos naturales, y educación y sensibilización ambiental de la población. En 2019, con recursos provenientes de convenios suscritos con entidades financiadoras como el Banco KfW de Alemania, la fundación Ernesto Illy de Italia y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, **la FNC aumentó:**

**247 ha** objeto de **conservación** de bosques asociados a fuentes de agua y entornos biodiversos.

**197 ha** de **corredores de conservación** en fincas cafeteras, mejorando el hábitat de la fauna y fortaleciendo la conectividad entre los remanentes de bosques nativos.

**788 ha** de **plantaciones forestales** en lo corrido de 2019, contribuyendo a disminuir la erosión, capturar CO<sub>2</sub> y producir madera.

**782 ha** de **sistemas agroforestales** en zonas en que, por su oferta ambiental, el café requiere de sombrío para estabilizar la producción.

Asimismo, se han fortalecido las organizaciones de reforestadores, acompañando a los caficultores para que la producción de madera sea una alternativa para diversificar sus ingresos, y se ha apoyado la transformación y comercialización de madera entregando equipos para el procesamiento de ésta a 3 empresas.

En el tema de Gestión Integral de los Recursos Naturales, **100 fincas mejoraron su infraestructura de beneficio**, obteniendo la categoría de beneficio ecológico, el cual se estima que puede reducir el uso de agua en cerca de 75%, pasando de 40 litros por kilogramo de café pergamino a menos de 10 litros, y permite un manejo adecuado de los subproductos. Con relación a este último aspecto, **200 fincas adicionales han mejorado su infraestructura para el manejo de subproductos**, disminuyendo la contaminación ocasionada por las malas prácticas de disposición de pulpa. De estas, **en**

**30 fincas, la infraestructura construida permite además la recirculación del agua** proveniente del beneficio, con lo cual se evita cualquier tipo de vertimiento.

Adicionalmente, **60 fincas** han recibido apoyo para construir sistemas sépticos para el tratamiento de las aguas domésticas, junto con **183 fincas**, para las cuales el apoyo ha estado encaminado a la instalación de sistemas modulares de tratamiento de aguas residuales del beneficio de café. Todo lo anterior acompañado de capacitaciones a **60 caficultores** en el uso racional de agroquímicos y manejo integrado de plagas y enfermedades forestales, junto con **260 caficultores** capacitados en recolección, clasificación y disposición adecuada de residuos sólidos.

Se han sensibilizado y capacitado en los principales aspectos de gestión de los recursos naturales a **15 comunidades** organizadas en torno a sus territorios y cuencas hidrográficas, a **3.200 personas** sobre el cuidado de los recursos naturales y la variabilidad climática, y a **550 niños** de diferentes escuelas rurales, en la protección de la fauna y flora, así como en la descontaminación del agua.

## Retos a futuro

En el desarrollo del eje ambiental de la estrategia de valor de la FNC, el objetivo es seguir promoviendo la sostenibilidad ambiental de la cadena de producción de café, específicamente en lo relacionado con las acciones de la mano de los caficultores y en sus fincas. Para ello:

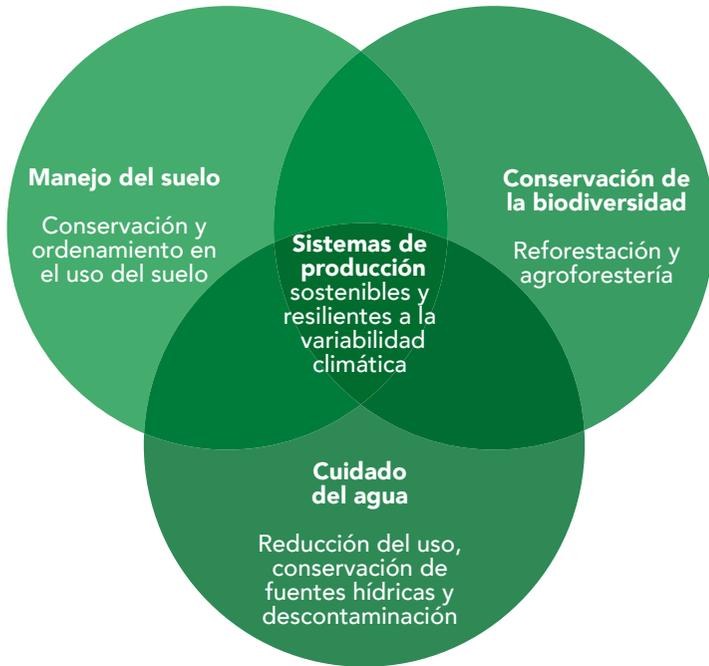
**38.000 caficultores** seguirán en procesos de capacitación en incorporación y manejo de sistemas agroforestales para el manejo de sombríos.

**40.000 sistemas de beneficio y tratamiento de aguas residuales** serán caracterizados al año, con el fin de construir una línea base que facilite la formulación de proyectos y programas que permitan obtener recursos para financiar la adopción de tecnologías de beneficio ecológico, descontaminación de agua, establecimiento de sombríos y actividades de sensibilización y educación ambiental.

Actividades que orientarán las gestiones y esfuerzos para conseguir recursos externos que permitan eje-

cutar proyectos que contribuyan a la sostenibilidad ambiental de la cadena de producción de café.

### GESTIÓN AMBIENTAL EN LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN



Capacitación y sensibilización de las comunidades rurales

Fuente: FNC.

## Gestión ambiental al interior de la FNC se optimiza

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

La estrategia de valor de la FNC se enmarca en la sostenibilidad ambiental de la caficultura. Los cuidados ambientales no deben darse únicamente en los cultivos de café, sino como parte del compromiso empresarial de las entidades que participan de la actividad cafetera. Lo anterior es garantía de coherencia y compromiso en toda la cadena de valor. Así, desde la Oficina Central, Almacafé, Buencafé, Cenicafe y Procafecol se han venido implementando iniciativas para promover el uso y consumo responsable de los recursos por parte de los empleados.

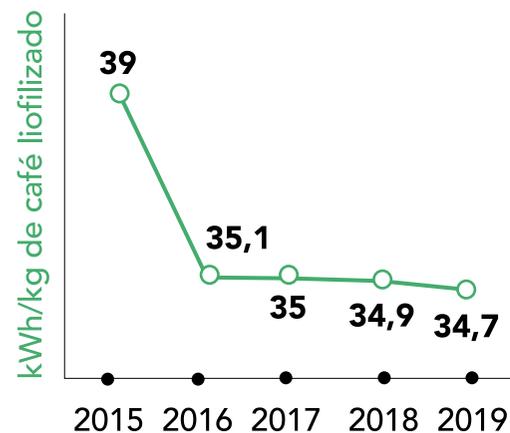
**¿Por qué es importante?** La implementación de iniciativas de uso y consumo responsable al interior de la organización permite: 1) involucrar en la actuación de la empresa la estrategia nacional de economía circular y así reducir los impactos ambientales negativos, aumentar los impactos sociales y evitar/reducir los costos administrativos, y 2) ser consistentes como empresa y gremio.

GRI 302-1  
GRI 302-3

**Avances en cifras.** La FNC, sus dependencias y empresas asociadas vienen desarrollando estrategias de uso y consumo responsable que se enmarcan en tres grandes componentes: consumo de agua, uso eficiente de energía y buen manejo de los residuos aprovechables y/o peligrosos. En cuanto al consumo de agua, en Almacafé en 2019 se implementaron campañas que redujeron el consumo en los centros logísticos en un 1,6% respecto al mismo periodo del año anterior, lo que corresponde a un consumo óptimo de 36,7 litros/persona\*día. Además, se implementaron acciones de reutilización de agua residual tratada en el centro logístico de Bucaramanga, optimizando el uso de 1.300 m<sup>3</sup> para el riego de zonas verdes.

En consumo de energía, se destaca el programa piloto desarrollado por Buencafé para proveer energía en las zonas comunes de la planta de producción, mediante micro generación de energía hidráulica que permite reducir el consumo de energía en 72kWh/día, **un ahorro de unos \$7,2 millones al año**. En este sentido, Buencafé realizó el cambio de lámparas fluorescentes en su totalidad y es hoy una empresa 100% libre de mercurio.

### KWH/KG DE CAFÉ LIOFILIZADO



Fuente: Buencafé.

En cuanto a eficiencia energética productiva, en 2019 se alcanzó una intensidad energética de **34,7 kWh/kg** de café liofilizado.

Además, en Cenicafé se vienen sustituyendo las luminarias fluorescentes por iluminación LED desde 2015, y a diciembre de 2019 se alcanzó el **97% del proceso**, lo que reduce el consumo de energía y el volumen de residuos peligrosos con contenido de mercurio.

Por su parte, Almacafé disminuyó el índice de consumo de energía eléctrica en un **20% por movimiento de mercancía**.

la inversión en la protección de la infancia y educar a los jóvenes que se han visto forzados a vivir en la calle.

A continuación, se detallan otros resultados específicos en manejo de residuos, consumo de energía y de agua en Cenicafé y Buencafé:

## Cenicafé

GRI 306-2

### MANEJO DE RESIDUOS

Residuos en kg	2018*	2019
Residuos sólidos no aprovechables	11.169	11.902
Residuos sólidos aprovechables	18.460	8.543
Residuos sólidos generados	29.630	20.445
<b>Aprovechamiento residuos sólidos total anual (%)</b>	<b>62%</b>	<b>42%</b>

\* Dato anual actualizado, pues en informe anterior correspondía a corte a noviembre de 2018.

Fuente: FNC, Cenicafé

### CONSUMO DE AGUA Y ENERGÍA

Consumo	2015	2016	2017	2018	2019
Consumo de agua (m3)	4.204	9.101	17.163	9.304**	4.737
Consumo de energía (kW)*	980.972	932.910	779.541	703.476	750.916

\* Se actualiza información dado que en informe interior se sumó por error el año al consumo de energía.

\*\* Se actualiza información anual, pues en informe anterior aparecía con corte a noviembre.

Fuente: FNC.

GRI 306-2

En manejo de residuos, en 2019 la FNC, sus dependencias y empresas asociadas han donado **23.293,86 toneladas** de residuos aprovechables, evitando la entrega de éstos como residuos ordinarios a relleno sanitario. A su vez, esto ha reducido los impactos ambientales y ha generado impactos sociales positivos al apoyar a fundaciones que invierten los recursos obtenidos por la venta de dichos materiales en insumos médicos para atención de niños, alimentación, embellecimiento de parques, entre otros.

Asimismo, se trabaja en la separación y aprovechamiento de la **borra de café** generada en Almacafé, tiendas Juan Valdez y cafeterías FNC, de modo que han sido entregadas **323,55 toneladas** de borra de café para su aprovechamiento en compostaje.

Adicionalmente, a nivel central se han entregado, para su aprovechamiento y reutilización, **47,5 toneladas de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE)**, lo que les da la posibilidad de una nueva vida y utilización y evita los impactos negativos en su disposición y manejo. A nivel central, a través del programa Pilas con el Ambiente de la ANDI, se han entregado **82 kilos de pilas**, evitando la mala disposición de residuos con contenido de mercurio.

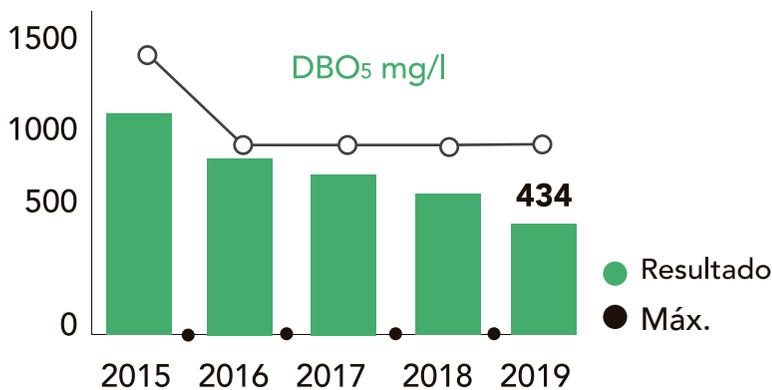
Además, como parte de nuestra gestión social, se ha realizado la separación y entrega de **156 toneladas** a la Fundación Niños de los Andes para apoyar

# Buencafé

GRI 306-2

En manejo de vertimientos, en 2019 se logró una reducción en la demanda biológica de oxígeno (DBO), que mide el grado de contaminación que lleva el agua antes de su descarga al alcantarillado y después del respectivo tratamiento. La cifra de **434 mg/l** está por debajo de la mitad del máximo permitido, de **900 mg/l**.

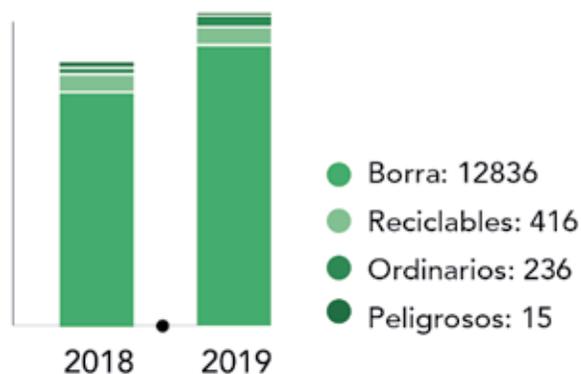
## DEMANDA BIOLÓGICA DE OXÍGENO EN EL EFLUENTE FINAL



Fuente: Buencafé.

En generación de residuos por tipo (en su mayoría borra, que se reutiliza como combustible de las calderas), hubo un incremento con respecto a 2018 para satisfacer la creciente demanda y por la puesta en marcha de nuevos equipos.

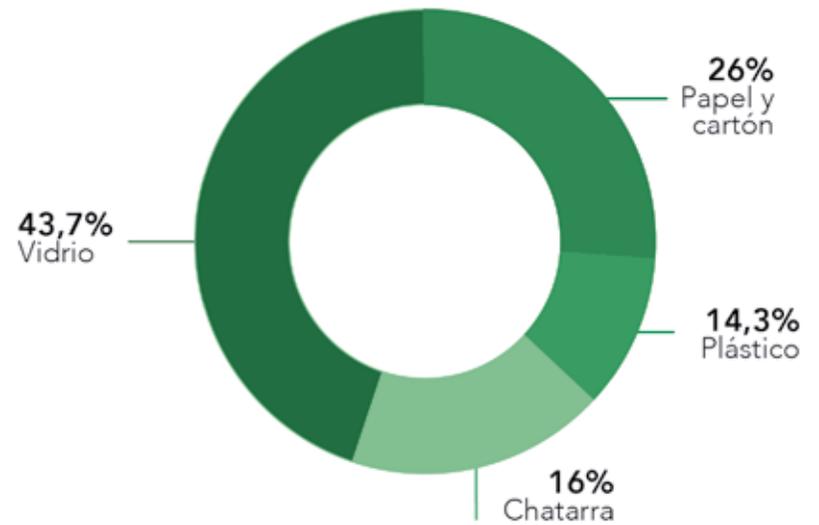
## GENERACIÓN DE RESIDUOS (TON)



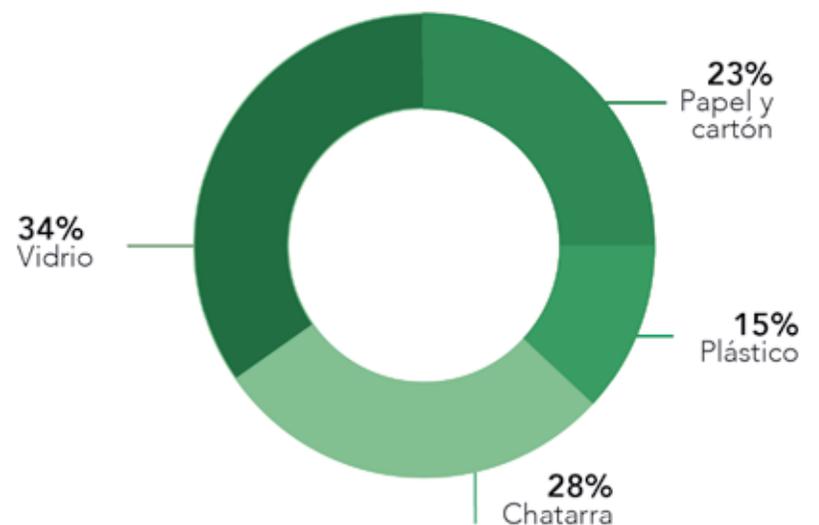
Fuente: Buencafé.

## RECICLABLES

2018



2019



Fuente: Buencafé.

GRI 302-1

En cuanto a consumo de recursos por kg de café liofilizado, el aumento en 2019 obedeció a la puesta en marcha de los nuevos equipos (Extracción 5, caldera de biomasa) y al mantenimiento de la Planta 1.

## CONSUMO DE AGUA Y ENERGÍA

Indicador	Unidades	2018	2019	Variación
Consumo de gas natural	m3/kg	1,92	1,97	2,6%
Consumo de electricidad	kWh/kg	6,34	6,4	0,95%
Consumo de agua	l/kg	95	99,1	4,3%
Total consumo energético	kWh/kg	33,9	34,7	2,4%

Fuente: Buencafé.

## Retos a futuro

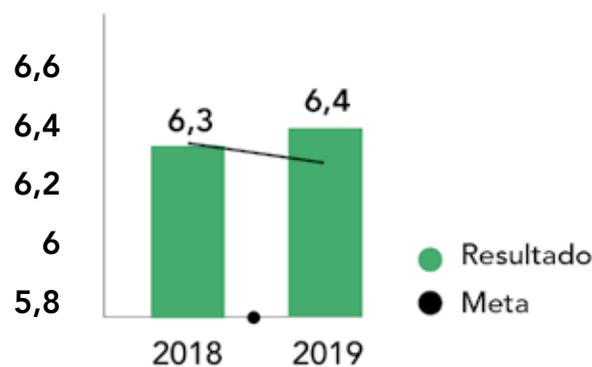
Enmarcados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y conscientes de la importancia de una organización comprometida con el cuidado del medio ambiente, los retos más importantes de la FNC, sus dependencias y empresas asociadas son:

- En materia de agua, reducir su consumo entre 10% y 30% para 2020 mediante la instalación de tecnologías de reducción y control de caudal a nivel central, para lograr un consumo menor a 50 litros/persona\*día, respecto al estimado actual de 69 litros/persona\*día.
- En cuanto a eficiencia energética, la FNC aspira a continuar con los programas de micro generación de energía y de consumo responsable de recursos en 2020.
- Sobre el manejo de residuos, la FNC pretende 1) alcanzar una tasa de reciclaje del 15% de los residuos sólidos convencionales, partiendo del hecho que Colombia estima dicho valor en un 8.6% para el presente año (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible) y en la Unión Europea es cercano al 45% (Eurostat); y 2) generar 0% de residuos a relleno sanitario de aquí a 2030 en Buencafé.
- Sobre la mitigación del cambio climático, la entidad busca: 1) medir la huella anual de carbono derivada de los procesos productivos en Almacafé, y 2) reducir en 14% la emisión de gases de efecto invernadero para 2020 y 22% para 2030 en Buencafé, según sus estimaciones.

### ○ GRI 305-1

Las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) toman en cuenta el consumo de combustibles y electricidad 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. Estas emisiones, divididas por el café liofilizado producido para medir desempeño global de Buencafé, **en 2019 alcanzaron 6,4 kg de CO2 equivalente por kg de café liofilizado**, con la meta de llegar a 6,2 kg de CO2 eq/kg.

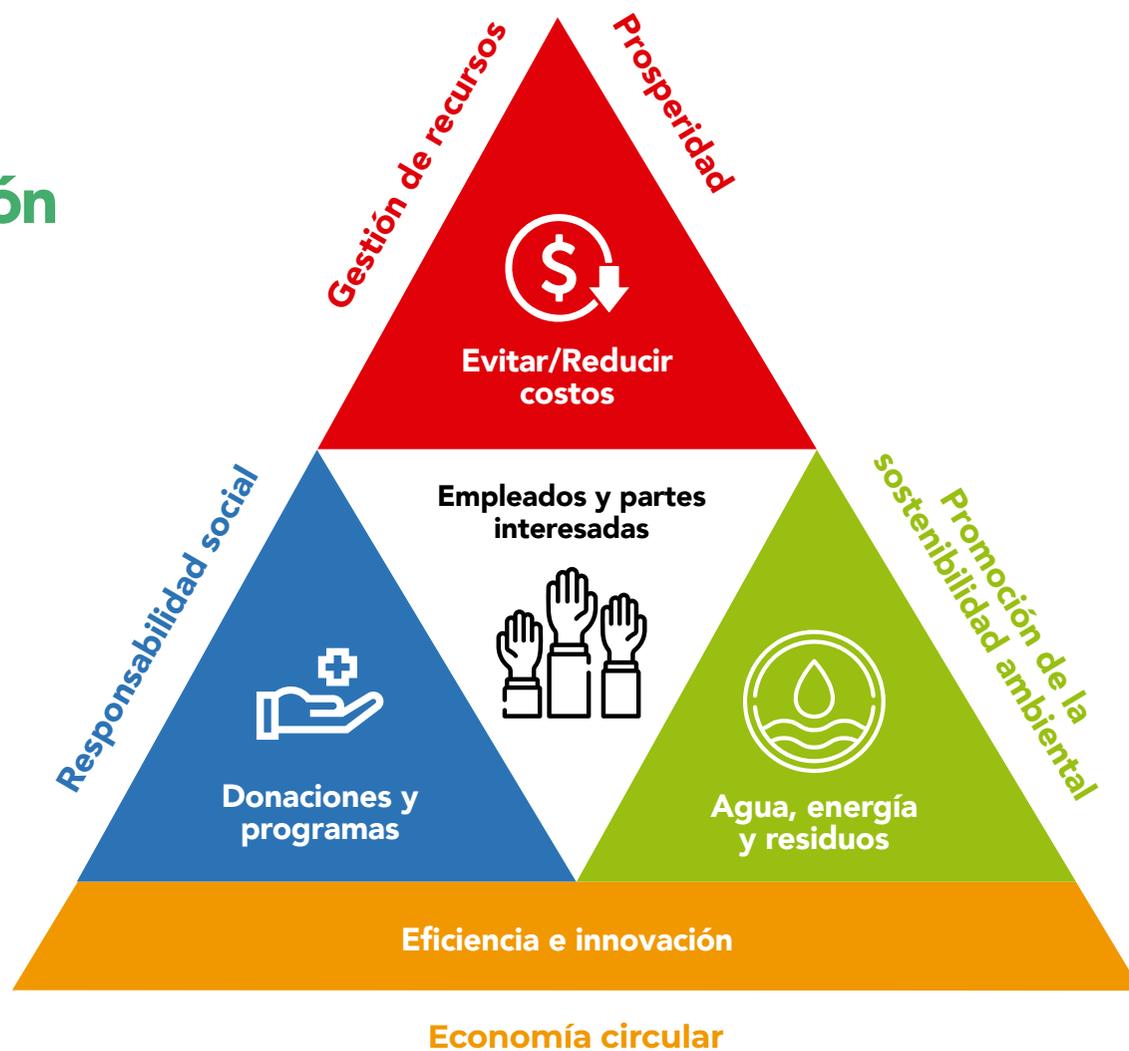
## EMISIÓN GEI (KG CO2/KG CL)



Fuente: Buencafé.

Adicionalmente, se trabaja en fortalecer la cultura interna sobre el consumo responsable y cuidado de los recursos naturales; obtener la certificación en ISO 14001:2015 para el componente ambiental del Sistema de Gestión Integral de Almacafé; y mejorar la gestión ambiental a través de la suma de esfuerzos de las diferentes empresas de la institucionalidad cafetera.

# Gestión Ambiental en nuestra Organización







# Gobernanza

# FNC, gremio legítimo y representativo que trabaja por el bienestar cafetero

GRI 102-1  
GRI 102-3  
GRI 102-5

La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC) es una **entidad de derecho privado, sin ánimo de lucro, de carácter gremial**. Es una organización democrática, participativa, pluralista, pluriétnica, multicultural, deliberante y no partidista, que trabaja por la prosperidad y el interés general de los 540 mil productores de café del país (federados y no federados) y sus familias ; 96% de los productores son pequeños (con hasta 5 ha), 3% medianos (entre 5 y 10 ha) y 1% grandes (+10 ha).

Es reconocida como la entidad gremial representativa de los productores cafeteros, que trabaja permanentemente por su bienestar y conoce el entorno político, social, económico y legal del sector. Tiene su sede central en Bogotá D.C. y tiene presencia en todas las zonas cafeteras del país, además de oficinas de representación en EEUU, Holanda, Japón y China.

GRI 102-18  
GRI 103-1  
GRI 103-2  
GRI 103-3

## ESTRUCTURA GREMIAL

**CONGRESO NACIONAL DE CAFETEROS**  
Máxima autoridad e instancia de deliberación, conformado por **90** delegados de los comités departamentales

**383 COMITÉS MUNICIPALES**  
con **4.596** representantes

**15 COMITÉS DEPARTAMENTALES**  
con 180 representantes



**COMITÉ NACIONAL DE CAFETEROS**  
Comité Directivo  
+ representantes del Gobierno

**COMITÉ DIRECTIVO FNC**  
**1** representante por cada comité departamental  
+ Gerente General

En un ejercicio de legitimidad y participación democrática, cada 4 años los caficultores federados eligen a sus representantes gremiales. Las próximas elecciones cafeteras serán en 2022, y desde ya se trabaja en aumentar la participación y la representación de mujeres y jóvenes en el gremio.

○ GRI 102-16

## 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.



## FNC cumple activa agenda nacional e internacional

*Como el gremio más importante de Colombia y con voz de liderazgo en la industria global, la FNC escucha a la base cafetera para mejorar sus condiciones de vida y velar por sus intereses, lo que incluye mejorar su rentabilidad.*

**Teniendo como brújula la sostenibilidad de la caficultura**, la FNC ha emprendido una serie de acciones con el fin de lograr un precio remunerativo para los caficultores creando conciencia sobre la responsabilidad de los diversos eslabones de la cadena productiva del café:

### Internacional

*La activa agenda del Gerente General y directivos de la FNC ha empezado a arrojar importantes frutos, con compradores y comercializadores cada vez más sintonizados.*

- a.** Reuniones del Gerente General con los CEO de Starbucks, Nestlé, JDE, Costa Coffee, Lavazza y UCC Japón.

- b.** Reuniones con el presidente de la bolsa ICE de Nueva York, Tim Bowler, y el vicepresidente de operaciones, Dave Farrell.

- c.** Reunión durante las sesiones de la Organización Internacional del Café (OIC) en Londres para abordar la crisis de precios.

- d.** Resolución actualizada 465 de la OIC sobre niveles de precio del café.

- e.** Cartas de la asociación de países productores a los CEO de la industria.

- f.** Segundo Foro Mundial de Productores de Café en julio de 2019, en Campinas, Brasil.

- g.** En el marco de la Asamblea General de la ONU en septiembre, Jefes de Estado, de Gobierno, delegaciones diplomáticas y asociaciones de caficultores de países productores se reunieron para exigir precios justos que garanticen la sostenibilidad económica cafetera. El Presidente Iván Duque propuso hacer de la cadena del café la primera sostenible en el mundo, con énfasis en la rentabilidad económica de los caficultores.

### Nacional

Es un espacio para generar diálogo entre los caficultores y el Gerente General de la FNC, mediante el cual se explican directamente las acciones desarrolladas por la Federación y los temas de actualidad cafetera, así mismo los cafeteros expresan sus inquietudes, problemáticas y propuestas.

## 23

Conversamos con el Gerente con caficultores.

## 30 MIL

ha atendido directamente el Gerente desde que comenzó esta dinámica en 2015.

- 16 Conversamos con caficultores en Huila, Caldas, Risaralda, Quindío, Norte de Santander, Nariño, Boyacá, Magdalena, Cauca y Bogotá, incluidos un encuentro en la Fundación Manuel Mejía con jóvenes innovadores de todo el país (Idéate Café) y otro en el marco del Congreso Nacional de Cafeteros.



- 7 con los consejos de administración de las cooperativas y asociados, en Meta, Huila, Antioquia, Nariño, Cesar-Guajira, Caquetá y Valle del Cauca.

En este último departamento, en el marco del Encuentro Cooperativo, con la participación de las **33 cooperativas del país**.

### 67 talleres fortalecen capacidades gremiales

Se han desarrollado actividades enfocadas en fortalecer la base gremial en temas como institucionalidad cafetera, estatutos, código de ética, pautas de buen gobierno corporativo y funcionamiento del Tribunal Disciplinario. Esta tarea es indispensable para empoderar a los líderes en la toma de decisiones de manera pertinente en beneficio de sus comunidades.

A diciembre de 2019, hubo 24 talleres con **2.500 representantes gremiales**, 30 talleres con **1.100 caficultores** y 13 talleres con **455 colaboradores**.

**35%**

de hijos de líderes gremiales quieren seguir en la caficultura.

En materia de empalme generacional, un primer diagnóstico en 16 departamentos cafeteros para saber qué porcentaje de los hijos jóvenes o parientes cercanos de los representantes gremiales elegidos en las pasadas elecciones tienen algún interés en quedarse en la actividad cafetera arrojó que 35% de los 4.776 líderes gremiales reportaron tener hijos con deseo de quedarse en la actividad cafetera.

A diciembre de 2019, se desarrollaron 13 talleres piloto en Caldas, Risaralda, Nariño, Huila, Valle del Cauca, Tolima y Norte de Santander, con 254 jóvenes para identificar sus necesidades y revisar cómo la FNC puede trabajar con ellos para apoyar sus emprendimientos y proyectos. Se han identificado intereses en barismo, catación, turismo cafetero y emprendimiento digital.

### Revista *Líderes* tiene gran acogida

Como una forma de facilitar la comunicación gremial, se lanzó la revista *Líderes* dirigida a los representantes gremiales, con el propósito de entregarles información relevante y pertinente que les sirva para la toma de decisiones. Con una gran acogida entre el público objetivo, a la fecha se han publicado 6 ediciones.

### Información gremial se robustece vía cédula cafetera

Con el fin de mantener la base de datos robusta y actualizada permanentemente, se siguieron haciendo mejoras a los aplicativos de Cedulación y Elecciones Cafeteras, que proporcionan información relevante sobre gobernanza institucional, lo que incluye cafeteros federados, cumplimiento de requisitos para ser federado y representantes gremiales, así como las mesas directivas de los comités de todo el país.

**“La FNC me ha dado mucha estabilidad, porque de esto vivo y nos ha apoyado siempre. Tenemos mucho que agradecerle: electrificación, carreteras... ha beneficiado a los caficultores y a la comunidad en general. Aprecio mucho la capacitación que nos han dado e invito a seguir luchando por la caficultura. Si uno se va para otro cultivo cuesta trabajo venderlo, en cambio con el café como sea, en cereza, lavado o seco, uno no regresa a la casa con él, lo vende y suple la necesidad que tenga. Su valor para subsistir es inmenso. Esperamos que la Federación siga luchando”.**

Edelmira Arias, caficultora de 92 años, representante del Comité Municipal de Cafeteros de Palestina, Caldas, desde 1991.

## Activa participación en política pública cafetera y de bienestar social

La FNC, como representante legítima de los intereses de los caficultores, hace un seguimiento exhaustivo a las iniciativas que se tramitan en el Congreso de la República y demás normas que impacten al sector. En esa línea, para defender los derechos de los caficultores y velar por sus intereses, en 2019 se han presentado, acompañado y analizado diversas propuestas, con los siguientes resultados:

- **Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022:** Gracias a la gestión de la FNC, se logró incluir en la Ley 1955 de 2019, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad", lo relacionado con:
  - **Piso de protección social** (Art. 197), que recoge el propósito de ofrecer una cobertura integral a quienes, por su actividad económica, perciben ingresos inferiores a un salario mínimo legal mensual vigente.
  - **Calificación diferenciada en compras públicas de alimentos** (Art. 229), a través del cual se establece que las entidades públicas descentralizadas deben priorizar la compra de productos agropecuarios para los programas institucionales de servicios de alimentación.
  - En el marco del Plan Nacional de Desarrollo, la FNC se alió con Colombia Productiva para que los productores cafeteros suministren el café a los proveedores del Estado.
  - **Seguro Agropecuario** (Art. 176), busca incentivar y proteger la producción de alimentos, el mejoramiento económico del sector agropecuario, promover el ordenamiento económico del sector agropecuario y como estrategia para contribuir al desarrollo del país.
  - **Fondo de Estabilización de Precios del Café** (Ley 117 de 2019): se creó como cuenta especial sin personería jurídica con el objeto de adoptar diversos mecanismos para estabilizar el ingreso de los productores de café colombiano y protegerlo de precios extremadamente bajos.
- **Resolución 312 de 2019** "por la cual se definen los estándares mínimos de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)", la cual reconoce la existencia de las Unidades de Producción Agropecuaria y fija tres estándares mínimos de dichas unidades con 10 o menos trabajadores permanentes, que buscan proteger a los caficultores de los riesgos derivados de su actividad, sin que la gestión implique cargas excesivas u onerosas.

- Se sigue trabajando en la capacitación y análisis de la normatividad sobre prohibición del trabajo infantil para que las autoridades de inspección, vigilancia y control del Ministerio de Trabajo orienten a los caficultores a proteger a los niños, pero permitan y vigilen que la cultura cafetera pueda ser conocida por los menores que coexistan con la misma sin faltar a su estudio, en un entorno familiar y debidamente cuidados y protegidos. Todo ello en desarrollo de lo dispuesto en la Resolución 1796 de 2018 del MinTrabajo.

Se trabajó en la Agenda Cafetera 2030 en virtud de la propuesta que hizo el Presidente Duque en la reunión con el Comité Directivo en julio, la cual fue entregada por el Presidente en el 87 Congreso Nacional de Cafeteros, anunciando que se convertiría en un documento Conpes, y suscrita con el MADR en el Comité Nacional de Cafeteros del 18 de diciembre de 2019. Esta agenda está en línea con la estrategia de valor de la FNC en lo económico, social, ambiental y de gobernanza, y las grandes apuestas del Gobierno a 2030, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 y la Agenda Nacional de Competitividad e Innovación.



### Los retos a futuro

Entre grandes retos a futuro de la FNC como entidad gremial destacan: i) Seguir desarrollando acciones para que se reconozca un precio justo al café colombiano por su calidad, ii) Puesta en marcha del Fondo de Estabilización de Precios del Café, iii) Desarrollo normativo y legislativo del Plan Nacional de Desarrollo en materia de piso mínimo de protección social y seguro agropecuario, iv) Puesta en marcha de la Agenda 2030, v) Seguir empoderando a los caficultores en su papel de líderes, y vi) Seguir brindando información y herramientas pertinentes a los líderes y productores de café.

# Con programas y proyectos, comités de cafeteros mejoran sostenibilidad de productores

Los comités departamentales y municipales ejecutan programas y proyectos priorizados por los agremiados en su región en función de sus necesidades. Así, a nivel descentralizado, la FNC responde a las necesidades particulares de cada territorio, esfuerzos todos encaminados a cumplir la estrategia de valor del gremio.

GRI 102-6  
GRI 103-1  
GRI 103-2  
GRI 103-3  
GRI 203-1

## PROGRAMAS Y PROYECTOS PRIORIZADOS POR COMITÉS EN 2019



Fuente: FNC, Dirección de Investigaciones Económicas a partir de la información de los 15 comités departamentales y la oficina coordinadora.

El 53% de los proyectos priorizados por los comités se enfocan en fortalecer el componente **económico**, el 25% en el componente **ambiental** y 22% en el **componente social**.

En el **económico se destacan** proyectos que buscan: (i) una mayor productividad, (ii) fertilización del cultivo, (iii) mejor infraestructura de beneficio, (iv) promoción del café de origen, e (v) inversiones para mejorar la calidad. También este eje incluye las iniciativas en transformación digital encaminadas a mejorar la productividad y los proyectos enfocados en la sustitución de cultivos que se traducen en aumentos de las áreas cultivadas.

En el componente **social se destacan** los proyectos de desarrollo de infraestructura para el transporte (placas-huella y cables aéreos) y proyectos educati-

vos en actividades agroeconómicas y habilidades socioemocionales (empoderamiento, liderazgo y trabajo en comunidad).

En el **ambiental se destacan** los proyectos en mejoramiento de los sistemas agroforestales, protección de las fuentes hídricas y el mejoramiento de la calidad del café desde la conservación ambiental.

Se destaca la capacidad de los comités en el logro de alianzas estratégicas con cooperantes que aportan a los proyectos recursos y capacidad humana en complemento a los recursos y el capital humano aportados por cada comité.

A continuación, se presenta una breve descripción de los 2 proyectos principales realizados por los comités en 2019:

EJE ECONÓMICO				
OBJETIVO DEL PROYECTO: ACCIONES PARA EL MEJORAMIENTO INTEGRAL DE LA PRODUCTIVIDAD				
 NOMBRE DEL PROYECTO	 COMITÉ	 COOPERANTE	 INVERSIÓN (MILLONES COP)	 PRINCIPALES LOGROS
Fortalecimiento de la caficultura y competitividad del departamento de Caldas.	Caldas	17 alcaldías municipales y 4 cooperativas de caficultores.	\$1.490	<b>1.670</b> caficultores se beneficiaron con acciones integrales en renovación, entrega de material vegetal y equipos de poscosecha.
Mejoramiento de la productividad de la caficultura de los departamentos del Cesar, La Guajira y Bolívar.	Cesar, La Guajira y Bolívar	PRODECO	\$498	<b>270</b> estudios de suelo. Fertilización para <b>1,3 millones</b> de árboles. <b>900 ha</b> de café renovadas. <b>5.100 kg</b> de semilla certificada para renovación.

## EJE ECONÓMICO

OBJETIVO DEL PROYECTO: ACCIONES PARA EL MEJORAMIENTO INTEGRAL DE LA PRODUCTIVIDAD



NOMBRE DEL PROYECTO



COMITÉ



COOPERANTE

INVERSIÓN  
(MILLONES COP)

PRINCIPALES LOGROS

Mejoramiento de la productividad y rentabilidad de los caficultores del departamento de Cundinamarca.

Cundinamarca

Gobernación de Cundinamarca y **30 alcaldías** municipales.

\$3.600

**2.100 ha** fertilizadas.  
**334** sistemas de secado.  
**60 muestras** en laboratorio de catación.

Fortalecimiento a la asistencia técnica para la renovación y reconversión de la caficultura y el mejoramiento de la productividad con sostenibilidad económica, social y ambiental en las regiones cafeteras.

Huila

Departamento del Huila con el Sistema General de Regalías.

\$8.863

**5.967 ha** renovadas con resistencia a la roya.  
**5.433 personas** capacitadas en Buenas Prácticas Agropecuarias.  
**1.738 personas** capacitadas en fortalecimiento social, empresarial y financiero vía los grupos asociativos.

Café: un modelo de prosperidad y paz en Huila. Mejorando la protección ambiental, la productividad y el tejido social de las comunidades cafeteras.

Huila

Fundación Lavazza.

\$1.049

**3 grupos asociativos** fortalecidos para la gestión técnica, administrativa, de mercados, social y ambiental.  
**Construcción de 3** Eco-mill para el tratamiento de agua.

## EJE ECONÓMICO

OBJETIVO DEL PROYECTO: ACCIONES PARA EL MEJORAMIENTO INTEGRAL DE LA PRODUCTIVIDAD



**NOMBRE DEL PROYECTO**



**COMITÉ**



**COOPERANTE**



**INVERSIÓN**  
(MILLONES COP)



**PRINCIPALES LOGROS**

**Fortalecimiento productivo a la caficultura.**

Oficinas coordinadoras

**Oficinas coordinadoras**  
(Caquetá, Casanare, Meta, Chocó y Putumayo).

**\$219**

**2.640 kg** de semilla para renovación.

**745 m<sup>2</sup>** de germinadores comunitarios nuevos.

**4.820.000** chapolas.

**50** estufas ecoeficientes.

**Incremento de los ingresos de pequeños productores que hacen parte de las organizaciones dedicadas a la producción de cafés especiales en la subregión del Río Mayo, Albán, El Tablón, San Bernardo, Belén, Colón, San Pablo y La Cruz.**

Nariño

**OIM-Gobernación de Nariño SGR.**

**\$4.326**

**1.096** acompañamientos técnicos.

**1.096** fincas mejoradas en procesos de beneficio y poscosecha.

OBJETIVO DEL PROYECTO: Fertilización del cultivo

**Incentivo a los caficultores para compra de fertilizante para levante de café.**

Boyacá

**Alcaldías municipales (Miraflores, Rondón, Maripí, Pauna, Otanche).**

**\$120**

**380** fertilizantes entregados a caficultores.

## EJE ECONÓMICO

### OBJETIVO DEL PROYECTO: FERTILIZACIÓN DEL CULTIVO



**NOMBRE DEL PROYECTO**



**COMITÉ**



**COOPERANTE**



**INVERSIÓN**  
(MILLONES COP)



**PRINCIPALES LOGROS**

Fondo rotatorio para fertilización.

Norte de Santander

Fondo Adaptación, GIZ.

**\$518**

**1.378 ha** fertilizadas

### OBJETIVO DEL PROYECTO: Mejoramiento de la infraestructura de beneficio

Mejoramiento de la infraestructura de beneficio de café en las fincas cafeteras.

Boyacá

**Alcaldías municipales**

Santana, Páez, Berbeo, San Eduardo, Zetaquirá, Miraflores, Rondón, Briceño, Tununguá.

**\$379**

**39 módulos** semi-integrados para el beneficio de café.

**249** despulpadoras.

**165 tanques-tina** de 700 litros.

**120 cafeteros** beneficiados de fertilizante.

## EJE ECONÓMICO

### OBJETIVO DEL PROYECTO: MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE BENEFICIO



**NOMBRE DEL PROYECTO**



**COMITÉ**



**COOPERANTE**



**INVERSIÓN**  
(MILLONES COP)



**PRINCIPALES LOGROS**

Fortalecimiento productivo, ambiental y de permanencia en el campo de la caficultura en el departamento de Risaralda.

Risaralda

**Departamento de Risaralda.**

**\$655**

**295 familias cafeteras** fortalecidas con mejor infraestructura de beneficio húmedo (178 módulos semi-integrados) y seco (117 secaderos solares tipo túnel).

### OBJETIVO DEL PROYECTO: SUSTITUCIÓN DE CULTIVOS ILÍCITOS

Promoción del cultivo de café como alternativa de sustitución de cultivos de uso ilícito en el municipio de Briceño.

Antioquia

**Fondo Colombia en Paz.**

**\$10.705**

**420 proyectos productivos** de café para cada beneficiario.

**197 proyectos de seguridad** alimentaria con huertas caseras.

**3.983 personas capacitadas** en manejo técnico del cultivo de café.

**70 marquesinas** construidas.

**70 módulos** instalados para beneficio ecológico.

## EJE ECONÓMICO

## OBJETIVO DEL PROYECTO: SUSTITUCIÓN DE CULTIVOS ILÍCITOS



NOMBRE DEL PROYECTO



COMITÉ



COOPERANTE

INVERSIÓN  
(MILLONES COP)

PRINCIPALES LOGROS

Proyecto integral para fortalecer familias ubicadas en el municipio de El Rosario.

Nariño

Fundación Howard Buffett (HGBF).

\$2.800

**24,7 ha** de coca erradicadas.

Capacitación para **100 productores** en gestión empresarial.

**100 fincas** con mejoras en infraestructura.

**100 parcelas** de seguridad alimentaria implementadas.

**Avance en construcción** de bodega para acopio de café.

## OBJETIVO DEL PROYECTO: PROMOCIÓN DEL CAFÉ DE ORIGEN

Concursos y feria "El mejor café del Cauca 2019", "El café del Cauca se toma en Semana Santa" y en el Festival Gastronómico.

Cauca

FINTRAC Inc USAID.

\$234

**20 lotes** subastados a entre 4 y 19 USD/lb.

**51 lotes** vendidos a entre 1,50 y 1,75 USD/lb.

**61 lotes** vendidos a entre 2,25 y 2,50 USD/lb.

Estrategia de promoción del café del municipio de Ibagué.

Tolima

Alcaldía municipal de Ibagué.

\$314

Promoción del café a cerca de **10 MIL** personas.

**Premiación** de los cinco mejores lotes de café de calidad.

**Exaltación** de las cinco mejores tiendas de café del municipio, entre 27 inscritas.

## EJE ECONÓMICO

### OBJETIVO DEL PROYECTO: PROMOCIÓN DEL CAFÉ DE ORIGEN



**NOMBRE DEL PROYECTO**



**COMITÉ**



**COOPERANTE**



**INVERSIÓN**  
(MILLONES COP)



**PRINCIPALES LOGROS**

Estrategia de promoción del café del municipio de Ibagué.

Tolima

Alcaldía municipal de Ibagué.

\$314

**Promoción de muestras** comerciales de 38 asociaciones e instituciones públicas y/o privadas.

### OBJETIVO DEL PROYECTO: ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

**Aseguramiento de calidad.**

Quindío

**Gobernación** del Quindío y Alcaldías municipales.

\$712

**4.532 caficultores** beneficiados con alianzas y proyectos estratégicos enfocados en elevar la competitividad a partir de mejores procedimientos para tener un café de mayor calidad.

### OBJETIVO DEL PROYECTO: TRANSFORMACIÓN DIGITAL APLICADA AL CULTIVO DEL CAFÉ

Aplicación de ciencia, tecnología e innovación en el cultivo de café ajustado a las condiciones particulares de la caficultura del Huila.

Huila

**Departamento** del Huila - Cenicafé.

\$14.868

**Mapas de zonificación** agroecológica.

**Estudio de respuesta** de diferentes densidades.

**Identificación del tipo y nivel** de sombrero óptimo.

**Estudio de evaluación** de variedades.

## EJE ECONÓMICO

OBJETIVO DEL PROYECTO: TRANSFORMACIÓN DIGITAL APLICADA AL CULTIVO DEL CAFÉ



**NOMBRE DEL PROYECTO**



**COMITÉ**



**COOPERANTE**



**INVERSIÓN**  
(MILLONES COP)



**PRINCIPALES LOGROS**

Aplicación de ciencia, tecnología e innovación en el cultivo de café ajustado a las condiciones particulares de la caficultura del Huila.

Huila

Departamento del Huila - Cenicafé.

\$14.868

**Programas** de manejo integrado del café.

**Mapa** regional de propiedades físico-químicas y biológicas.

**Programa** de nutrición regional para el cultivo de café, basado en la fertilidad natural de cada una de las zonas agroecológicas, integrado al uso de las TICs.

**Sistema** de alertas tempranas para la caficultura del departamento, integrado al uso de las TICs.

## EJE SOCIAL

OBJETIVO DEL PROYECTO: INFRAESTRUCTURA PARA EL TRANSPORTE

**Placas-huella.**

Caldas

**Invías**, 14 alcaldías municipales.

\$103.573

**7 km** de vías construidas en placa-huella.

Mantenimiento y conservación de las vías terciarias de los corregimientos de Santa Clara y Sacramento, municipio de Fundación.

Magdalena

**Alcaldía** de Fundación.

\$80

**77 km** de corredores viales mejorados.

## EJE SOCIAL

### OBJETIVO DEL PROYECTO: INFRAESTRUCTURA PARA EL TRANSPORTE

				
NOMBRE DEL PROYECTO	COMITÉ	COOPERANTE	INVERSIÓN (MILLONES COP)	PRINCIPALES LOGROS
Cables aéreos.	Risaralda	Alcaldías de La Celia, Guática y Balboa.	\$399	5 cables aéreos implementados.
Mejoramiento de transitabilidad en las vías del Valle del Cauca a través de actividades de rehabilitación, demarcación, señalización, protección y mantenimiento de las vías.	Valle del Cauca	Gobernación del Valle del Cauca.	\$2.528	928.048 personas se vieron beneficiadas con mejores vías.

### OBJETIVO DEL PROYECTO: EDUCACIÓN PARA LOS CAFICULTORES

Construyendo resiliencia: oportunidades educativas para una paz sostenible en San Juan de Rioseco, Cundinamarca, colegio Santa Teresa.	Cundinamarca	Costa Coffee Foundation Alcaldía de San Juan de Rioseco.	\$720	500 m2 de infraestructura educativa.  Cinco proyectos productivos desarrollados por estudiantes.  Granja escolar con procesos de seguridad alimentaria.
Capacitación trabajador agrícola del café.	Magdalena	Caficosta y Red Ecolsierra.	\$65	12 jóvenes capacitados en producción sostenible y gestión empresarial.

## EJE SOCIAL

## OBJETIVO DEL PROYECTO: FORTALECIMIENTO EN HABILIDADES SOCIO-EMOCIONALES



## NOMBRE DEL PROYECTO



## COMITÉ



## COOPERANTE

INVERSIÓN  
(MILLONES COP)

## PRINCIPALES LOGROS

**Fortalecimiento técnico y social para 80 familias cafeteras del corregimiento El Danubio, en Florencia, Caquetá, zona de influencia Nespresso.**

Oficinas coordinadoras (Caquetá, Casanare, Meta, Chocó y Putumayo).

**Acdi/Voca**  
operador USAID.

**\$497**

**Mejorar** las condiciones socio-económicas de **80 familias caficultoras.**

**En 80 fincas cafeteras**, se promovió el empoderamiento de las familias caficultoras como agentes de transformación social y construcción de paz.

## EJE AMBIENTAL

## OBJETIVO DEL PROYECTO: MANTENIMIENTO DE SISTEMAS AGROFORESTALES

**Mantenimiento de sistemas agroforestales en café en la subcuenca de los ríos Tocuy y Sororia.**

Cesar, La Guajira y Bolívar.

**PRODECO.**

**\$1.232**

**151 ha renovadas** por siembra y zoca.

**121,5 ha de café** productivas.

**74 agricultores** con formación en mejoramiento de productividad, manejo de sistemas agroforestales, reducción del impacto del café en las cuencas.

**Instalación de 1350 ha de sistemas agroforestales con café y aumento de la conectividad biológica en el departamento.**

Santander

**Gobernación**  
de Santander.

**\$11.222**

**1.956 caficultores** establecieron 1.350 ha de café en sistemas agroforestales.

## EJE AMBIENTAL

## OBJETIVO DEL PROYECTO: MANTENIMIENTO DE SISTEMAS AGROFORESTALES



**NOMBRE DEL PROYECTO**



**COMITÉ**



**COOPERANTE**



**INVERSIÓN  
(MILLONES COP)**



**PRINCIPALES LOGROS**

**Manos a la obra.**

Norte de Santander

**Alcaldías municipales.**

**\$513**

**461 ha renovadas** que beneficiaron a 1.662 caficultores.

## OBJETIVO DEL PROYECTO: PROTECCIÓN DE LAS FUENTES HÍDRICAS

**Programa de protección de fuentes hídricas.**

Quindío

**Corporación Quindío Competitivo (CQC).**

**Empresa de Energía del Quindío (EDEQ).**

**\$236**

Se implementaron **82 ha de zonas estratégicas** para:

Regulación hídrica.

Sostenibilidad ambiental del PCCC.

Conectividad ecológica.

La planificación tuvo en cuenta 80 especies nativas de la región andina.

**Apoyo a la implementación de beneficiarios ecológicos de café sin vertimientos y uso eficiente del agua en 20 municipios del departamento de Santander.**

Santander

**Gobernación de Santander.**

**\$1.610**

**317 caficultores** capacitados y dotados con módulos integrados de beneficio ecológico.

**EJE AMBIENTAL**

**OBJETIVO DEL PROYECTO: PROTECCIÓN DE LAS FUENTES HÍDRICAS**



**NOMBRE DEL PROYECTO**



**COMITÉ**



**COOPERANTE**



**INVERSIÓN (MILLONES COP)**



**PRINCIPALES LOGROS**

El agua en el corazón de las comunidades cafeteras en Tolima y Cauca.

Tolima

Jacobs Douwe Egberts (JDE).

**\$2.479**

**154 visitas** de diagnóstico.

**1.065 caficultores** beneficiados con la identificación de áreas para reforestación e identificación de fuentes hídricas.

**OBJETIVO DEL PROYECTO: CUIDADO AMBIENTAL ENFOCADO EN LA CALIDAD**

Programa Farmer Brother.

Valle del Cauca

Expocafé Farmer Brothers, RGC AMERICAS.

**\$2.359**

**753 familias** con atención integral en productividad, calidad de la producción de cafés especiales, restauración de cuencas (establecimiento de herramientas de paisaje), reconversión tecnológica y reducción de carga contaminante.

Café orgánico para la paz.

Cauca

Pur Projet y ECOSIA.

**\$1.900**

**242.000 árboles** de especies nativas.

Se apoyó la renovación y/o siembras nuevas de **482 ha** de caficultura orgánica; 1.044 caficultores beneficiados.

# TESTIMONIOS

***“Nos llegó a tiempo el abono para el café; a veces uno se ve bajo de recursos, pero con estos apoyos se trabaja con más cariño. A mis amigos cafeteros los invito a que no dejemos caer nuestra caficultura. Cultivemos y mantengamos bien arreglado el café”.***

Julio Vicente Acosta, líder cafetero de Pauna, Boyacá, beneficiario de convenio con FNC y Alcaldía.

***“Con el programa ‘Café: un modelo de prosperidad y paz en el Huila’ se ha logrado generar escenarios de construcción comunitaria en el post-conflicto, permitiendo a las comunidades reconocer sus fortalezas mediante cooperación y apoyos en procesos de innovación y emprendimiento de un negocio modelo de asociatividad empresarial.”***

Comité del Huila.

***“Estamos muy contentos porque nos quitan mucho trabajo de encima, favorecen la salida de nuestros productos, en especial del café. Gracias a quienes hicieron posible esta obra, porque definitivamente mejoran nuestra vida.”***

Jhon Fredy Giraldo, beneficiario de cable aéreo, La Celia, Risaralda.

***“El proyecto piloto de erradicación voluntaria por 100 productores cafeteros de El Rosario muestra que se pueden apoyar economías lícitas en zonas de cultivos ilícitos. Son las comunidades las que se encargan de rodear y defender los proyectos de diferentes actores e intereses, respondiendo a las necesidades identificadas y concertadas con cada beneficiario”.***

Comité de Nariño.

***“Con estas dos estrategias (1. ferias y subastas para mostrar el café del Cauca a nivel internacional y 2. participación en eventos nacionales de gran afluencia) se ha logrado presentar a más de 50.000 personas de Colombia y el mundo las características y la calidad de este café. Se fomenta el consumo interno, se premian los de alta calidad y se conectan compradores de café directamente con los caficultores”.***

Comité del Cauca.

***“Con estos proyectos en los ejes económico y social, el Comité de Cafeteros mejora la productividad y rentabilidad de la caficultura en el departamento y apoya la formación educativa de las próximas generaciones que darán continuidad a la industria del café”.***

Comité de Cundinamarca.





# Gestión de recursos

# FoNC financia bienes y servicios públicos cafeteros por \$415.297 millones

*En 2019, esta cifra representa 8% más que el año anterior. Los excedentes de la actividad industrial y comercial financian el déficit de la actividad institucional, producto del desbalance entre contribución cafetera y gastos institucionales.*

GRI 102-7  
GRI 203-1

En 2019, los ingresos del Fondo Nacional del Café (FoNC) ascienden a USD 609,2 millones. La mayor parte de estos ingresos proviene de la actividad comercial, que reportó USD 339,1 millones, responsable de la comercialización de café verde; lo anterior es resultado de ventas por 1,9 millones de sacos de 60 kg.

Las ventas de la actividad industrial (café liofilizado y extracto de Buencafé) alcanzaron USD 147,4 millones, lo que arrojó un resultado neto de USD 22,2 millones. En este periodo, Buencafé alcanzó ventas por 12.839 toneladas, un aumento de 2% frente al mismo periodo del año anterior.

Los ingresos por contribución cafetera, resultado de las mayores exportaciones de café del país, crecieron 7% en el mismo periodo para ubicarse en USD 101,3 millones.

Los bienes y servicios públicos cafeteros, que contribuyen al bienestar del caficultor, son financiados principalmente por la contribución cafetera; no obstante, los excedentes de las actividades comercialización de café verde e industrial en cabeza de Buencafé financian el déficit producto del desbalance entre los ingresos y gastos de la actividad institucional, garantizando así la prosperidad financiera del FoNC.

En 2019 se financiaron bienes públicos cafeteros por USD 125,9 millones (COP 415.297 millones), 8% más frente a lo ejecutado en 2018. El FoNC ha concentra-

## INGRESOS E INVERSIONES DEL FONC

<b>INGRESOS</b>		<b>INVERSIONES</b>
<b>ACTIVIDAD INSTITUCIONAL</b>		Garantía de Compra
Contribución cafetera		Función de comercialización
Transferencias y subvenciones		Extensión Rural
Regalías por uso de marca		Investigación
<b>ACTIVIDAD COMERCIAL</b>	<b>Fondo Nacional del Café 2019</b>	Control de calidad
Ventas de café		Promoción de Café de Colombia
<b>ACTIVIDAD INDUSTRIAL</b>		Inversión social
Producción de café industrial		

do esfuerzos en programas como Apoyo a la Renovación de Cafetales, cuyo objetivo es renovar el parque cafetero y para el cual se han destinado recursos del orden de USD 16,7 millones.



## Indicadores del FoNC confirman su solidez, buen manejo y salud financiera

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

Para entender los resultados del FoNC, es pertinente recurrir al análisis de indicadores financieros.

La eficiencia de gestión de los recursos de capital operativo se mide con la rotación de la cartera, indicador que mejora al reducirse de 29 días promedio en 2018 a 22 días promedio en 2019.

El FoNC presenta indicadores de liquidez estables y en línea con sus resultados positivos. La razón corriente se mantiene por encima de 1 en 1,1, es decir, los activos corrientes pueden solventar la totalidad del pasivo de corto plazo.

Para lograr los objetivos financieros del FoNC, se reúnen diversos recursos destinados a financiar las inversiones en bienes públicos cafeteros que propicien un mercado interno competitivo de café, favorezcan el posicionamiento del grano en el exterior y mejoren las condiciones de vida en las zonas cafeteras. Por ello, la prosperidad financiera del FoNC es indispensable para garantizar su estabilidad y la continuidad de las inversiones en estos bienes y servicios públicos.

Esta política de prosperidad financiera requiere de los esfuerzos de las actividades comerciales del FoNC para generar los recursos necesarios para financiar los gastos institucionales sin poner en riesgo la salud financiera del FoNC. Es decir, los excedentes de Buencafé y la comercialización de café verde financian el déficit en la actividad institucional, producto del desbalance entre contribución cafetera y los gastos institucionales.

Por último, pero no menos importante, gracias a la situación financiera del FoNC se da el ambiente propicio para que este participe en el mercado mediante líneas de crédito aprobadas con el sector financiero nacional e internacional **superiores a \$2,8 billones**, que permiten, en caso de requerirse, apalancar el principal bien público que es la garantía de compra.

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

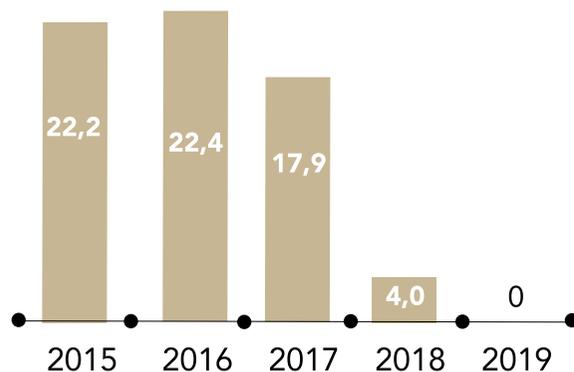
# Presupuesto de la FNC está en superávit desde hace 2 años

El objetivo estratégico de la prosperidad financiera de la Federación Nacional de Cafeteros (FNC) se ha centrado en acciones puntuales para asegurar que se construyan y mantengan presupuestos, al menos en equilibrio, a nivel nacional. Ejecutar esta estrategia a nivel central ha sido un reto mayúsculo, particularmente cuando en el Congreso Cafetero de 2015, y con un voto de confianza sin precedente para con la administración actual, fue aprobado un presupuesto con un déficit de **\$10.700 millones**.

La gestión, esfuerzo y compromiso de las áreas de la Federación a nivel central ha permitido ajustar en los últimos años los recursos destinados para su funcionamiento y operación en más de \$10.500 millones. Gracias a las diferentes acciones, **el presupuesto actual de la FNC se encuentra en superávit desde hace dos años**, cumpliendo así el mandato que a bien tuvo el Congreso Cafetero en impartir en 2016.

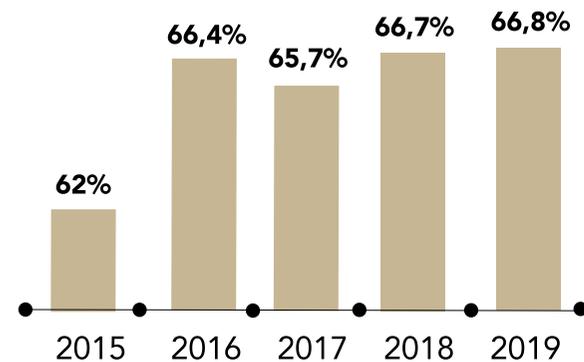
Adicionalmente, la administración se planteó como objetivo disminuir la deuda estructural de la FNC que en su momento permitió financiar el déficit acumulado. Dicha deuda con el sistema financiero al cierre de 2016 alcanzó un valor máximo de \$22.400 millones. Hoy, también como fruto de los esfuerzos realizados, se da un parte de tranquilidad al gremio pues en el primer semestre del año **logramos pagar en su totalidad la deuda con el sector financiero**, adelantando en tres años el compromiso que se había adquirido. Lo anterior, sumado a la administración eficiente de los recursos asignados, ha permitido mejorar los indicadores financieros de la FNC.

## EVOLUCIÓN DEUDA FINANCIERA (\$ MILES DE MILLONES)



Un indicador bastante diciente de resultados positivos es la fortaleza patrimonial, entendida como la proporción de los activos de una empresa que han sido financiados con capital propio, la cual pasó de 62% en 2015 a 66,8% con corte a diciembre de 2019.

## EVOLUCIÓN FORTALEZA PATRIMONIAL FNC

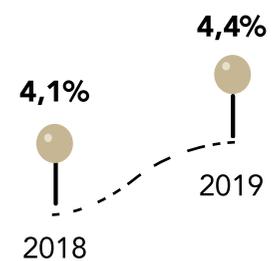


Fuente: FNC, Gerencia Administrativa y Financiera.

Por último, la FNC cuenta con un amplio portafolio de más de 500 activos inmobiliarios, algunos operativos y otros disponibles para ser gestionados. Buscando un uso eficiente de estos activos, en 2017 se aprobó el programa de gestión inmobiliaria que tiene como objetivo la generación de ingresos adicionales para la institución. Con corte a diciembre 2019, la renta-

bilidad de los inmuebles gestionados ascendió a 4,4%.

## Rentabilidad Programa Inmobiliario FNC





# FNC ejecuta \$265 mil millones en proyectos que benefician a más de 100.000 familias cafeteras

*Por su eficacia y transparencia en la ejecución de proyectos, cooperantes nacionales e internacionales ven a la FNC como un aliado clave para impactar la calidad de vida de los hogares rurales.*

GRI 102-6  
GRI 103-1  
GRI 103-2  
GRI 103-3  
GRI 203-1



La FNC ha apalancado los recursos del FoNC con los de otras fuentes en una proporción de

**1 a 3,7.**



El trabajo articulado de FNC con los comités departamentales, las oficinas del exterior, la Gerencia Comercial y el equipo de Gestión de Alianzas Internacionales permitirá la ejecución de más de

**\$37.300**

millones en los próximos 2 a 3 años.

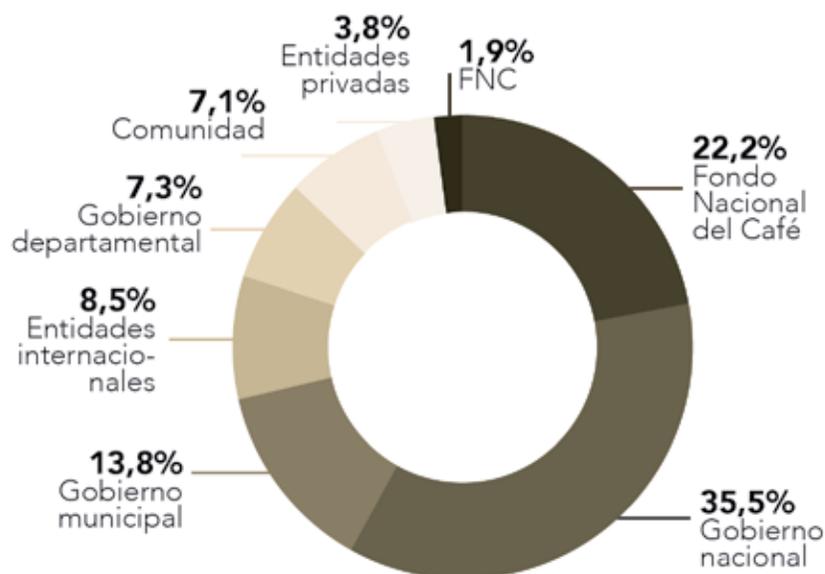


La FNC consolida y fortalece su capacidad de gestión de proyectos bajo los principios de organización y eficiencia. Cada proyecto gestionado en la institucionalidad cafetera está alineado con los objetivos y la estrategia de valor, y apunta a la sostenibilidad del sector cafetero y a acciones concretas que garanticen una caficultura rentable, ambientalmente sostenible y en favor del bienestar de las familias cafeteras. La gestión de alianzas de la FNC se da en el ámbito nacional e internacional con organizaciones públicas y privadas, no solo para obtener recursos, sino para acceder a activos intangibles como conocimiento y mejores prácticas en la gestión de proyectos.

En 2019, la FNC ejecutó proyectos por \$265 mil millones, de los cuales 76% provienen de aportes de organizaciones de carácter nacional o internacional, siendo las alianzas públicas lideradas por los Comités Municipales y Departamentales las principales fuentes de cofinanciación para la inversión en la comunidad cafetera, a través del Sistema General de Regalías, así como los presupuestos de Alcaldías y Gobernaciones.

La FNC ha logrado, por cada peso aportado por el FoNC, gestionar \$3,7 de fuentes adicionales.

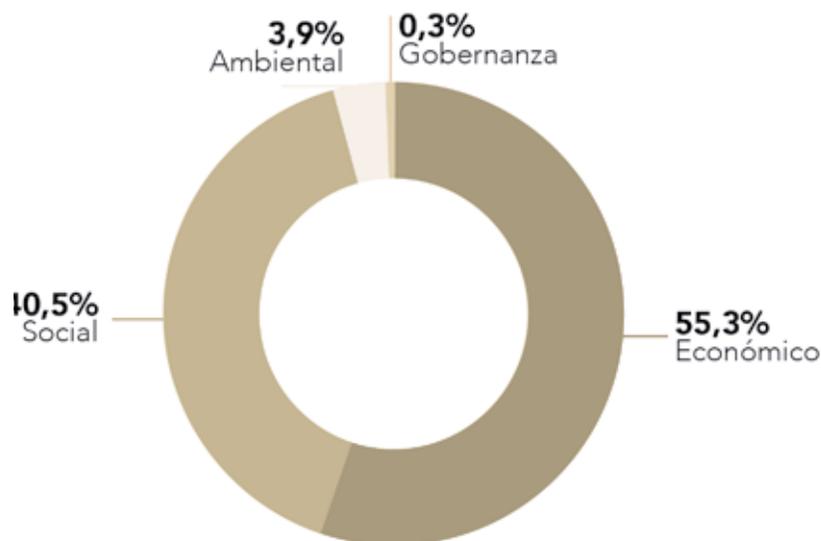
### PARTICIPACIÓN EN VALOR POR TIPO DE APORTANTE



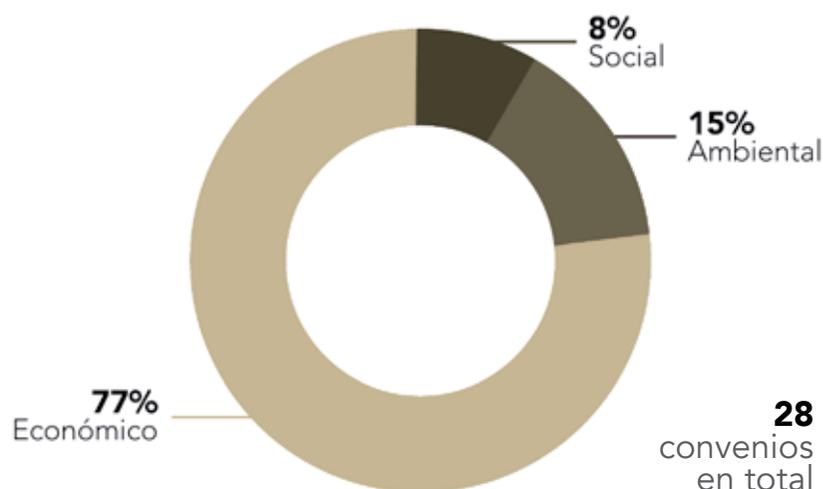
Los recursos han sido invertidos en proyectos de infraestructura y 7,3% en educación rural. De la inversión en el eje ambiental (3,9%), el 76,3% se destinó al cuidado de los recursos naturales y el resto a la adaptabilidad a la variabilidad climática. Y de la inversión en gobernanza, el 68,4% se destinó a capacitación y liderazgo gremial, y el resto a participación y democracia.

En 2019, la FNC, con el apoyo de sus oficinas del exterior, la Gerencia Comercial y el equipo de Gestión de Alianzas Internacionales, en trabajo articulado con los comités departamentales, logró gestionar recursos con organizaciones internacionales por más de 37.300 millones de pesos para ejecución en los próximos 2 a 3 años, con proyectos que impactarán a más de 26.600 familias caficultoras en 12 departamentos con inversiones en infraestructura productiva, renovación, fertilización, educación, mejoramiento de vivienda y potabilización, entre otros, procurando mejorar la calidad de vida de estas familias y aumentar sus ingresos.

### PARTICIPACIÓN POR COMPONENTE DE LA ESTRATEGIA DE VALOR



### INVERSIÓN POR EJE ESTRATÉGICO EN PROYECTOS CON ALIADOS INTERNACIONALES



Fuente: FNC, Oficina de Proyectos.

La mayor parte de los recursos (55,3% en 2019) se destinó al fortalecimiento del eje económico con proyectos que impulsan la productividad (65,5%), los que buscan un mejor precio para el productor (21%) y reducción de costos de producción (13,1%). En segundo lugar, se destaca la participación del eje social, con 40,5%, donde más del 91% de los recur-

**Más del 35% de este monto proviene de convenios suscritos con la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y apalancados con recursos de terceros y la comunidad,** lo que convierte a USAID en el principal aliado internacional de FNC para el desarrollo de proyectos productivos integrales. En 2019 y en los próximos años FNC y

USAID trabajarán conjuntamente en 6 programas en 5 departamentos: Antioquia, Cauca, Caquetá, Bolívar y Meta, e impactarán directamente a más de 8.200 familias caficultoras (unas 32.000 personas). Todo ello enmarcado en el memorando de entendimiento firmado entre la oficina de la FNC en Nueva York y la matriz de USAID en Washington.

Además, la Gerencia Comercial de FNC gestiona e implementa directamente proyectos con clientes comerciales como Nespresso, Nestlé, RGC y otros, la mayoría de los cuales se han replicado por varios años y garantizado a los beneficiarios pertenecer a una cadena productiva, mejores precios, capacitaciones, infraestructura productiva y acompañamiento, entre otros. En 2019, estos convenios sumaron más de \$11.000 millones e impactarán a más de 28.000 caficultores en diferentes regiones del país.

### ALIADOS INTERNACIONALES



### PROYECTOS COMERCIALES RECURRENTE FIRMADOS CON CLIENTES COMERCIALES DE FNC

ALIADO	COMITÉ DEPTAL.	PROYECTO	NÚM. DE CAFETEROS
Programa Nespresso AAA	Cauca, Nariño, Santander y Caquetá	Construir una cadena de suministro de café verde de alta calidad que contribuya a la sostenibilidad del sector y mejore la calidad de vida de las comunidades productoras, respetando y protegiendo el medio ambiente.	17709
Nescafé Plan	Huila y Risaralda	Asegurar a largo plazo la sostenibilidad en la cadena de suministro del sector cafetero y fortalecer la posición económica de los caficultores, aumentando sus ingresos, mejorando su productividad y la calidad del café de forma que se respeten las personas y el medio ambiente.	7000
Pur Projet- Nespresso	Nariño y Cauca	Implementar un programa dirigido a la introducción y mantenimiento de árboles dentro y alrededor de las fincas.	2720
RGC Abejorral	Antioquia	Dinamizar la implementación de prácticas que favorezcan la sostenibilidad de las familias cafeteras beneficiadas por el proyecto.	360
RGC Flor de mi Tierra	Tolima	Fortalecimiento productivo, de calidad, ambiental y de empalme generacional a través del acompañamiento en aspectos educativos y productivos, con el fin de generar nuevas oportunidades de negocio y comercialización de café en la zona de influencia del proyecto.	166
<b>TOTAL</b>			<b>27955</b>

# Gestión humana, creación permanente de talento productivo

Con diversas iniciativas internas, hemos contribuido a crear un mejor ambiente laboral que a su vez se traduzca en un capital humano más productivo.

GRI 103-1  
GRI 103-2

El acompañamiento que día a día hace el equipo de Gestión Humana a los colaboradores para que desarrollen mejores comportamientos y actitudes ha sido crucial en los logros alcanzados por la FNC en 2019.

Este acompañamiento se ha hecho con base en el concepto de **talento productivo**, que busca atraer el capital humano que requiere la empresa manteniendo altos niveles de desempeño, satisfacción y propósito en lo colaboradores.

Total empleados:  
**3.038**

**68%** Trabaja en los comités departamentales

**39%** de nuestros trabajadores son extensionistas

**75%** con contrato a término fijo o por obra o labor. (2.278)

**25%** a término indefinido. (760)

Fuente: FNC, Gestión Humana.

## TALENTO PRODUCTIVO

=



**Contribución**  
Encontrar significado en el trabajo

+



**Competencias**  
Habilidad de hacer el trabajo

+



**Compromiso**  
Voluntad de hacer el trabajo

GRI 102-7  
GRI 102-8

## TRABAJADORES DE LA FNC



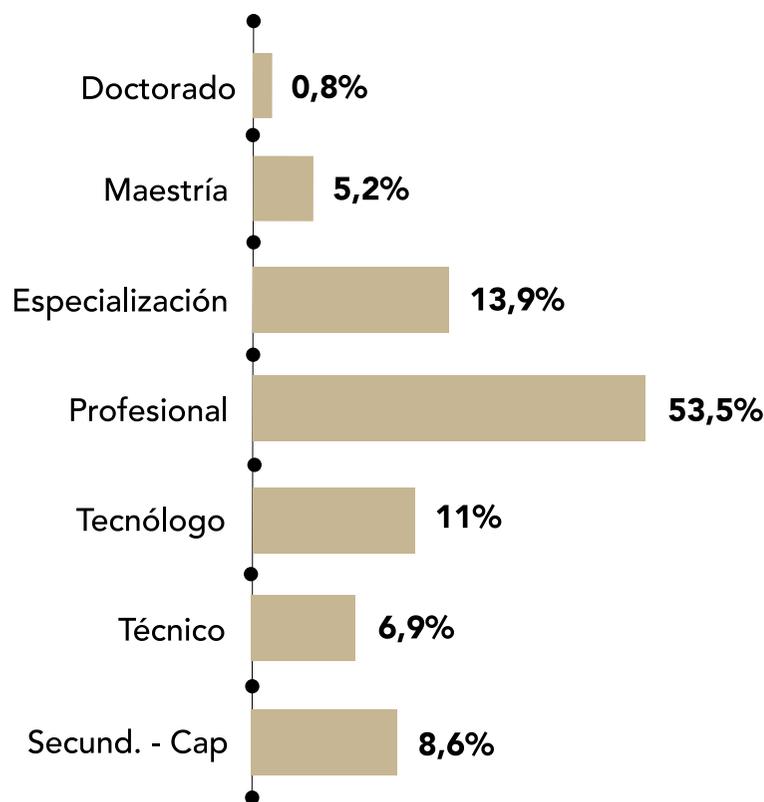
**36%**  
1.086 mujeres



**64%**  
1.952 hombres



**FORMACIÓN**



**CONTRIBUCIÓN**

INICIATIVA	OBJETIVOS	RESULTADOS
<p>Voluntariado</p> <p><b>CONSTRUYENDO SONRISAS</b></p>	<p>Conectar a los colaboradores con la verdadera razón de ser de la institucionalidad cafetera, los caficultores, construyendo y viviendo juntos una experiencia llena de propósito y sentido hacia la labor diaria.</p>	<p>470 colaboradores de los comités departamentales de Cundinamarca, Cesar-Guajira, Huila, Oficina Central, Almacafé y Procafecol acompañaron la entrega de mejoras locativas en tres escuelas de los municipios de San Juan de Rioseco (Cundinamarca), La Paz (Cesar-Guajira) y Pitalito (Huila).</p>
<p>Sensibilización sobre <b>equidad de género</b> al interior de la empresa</p>	<p>Implementar el componente de equidad de género al interior de la institucionalidad cafetera.</p>	<p>En su décimo año de implementación, se realizó la formación inicial en temas de equidad de género a los equipos de Gestión Humana, Dirección de Comunicaciones y Desarrollo Social, cuyo objetivo fue reconocer la importancia, los desafíos y acciones a emprender en equidad de género.</p>
<p>Programa <b>consumo interno</b> colaboradores</p>	<p>Contribuir desde la FNC a apreciar mejor la bebida nacional y elevar el consumo doméstico.</p>	<p>Desarrollamos el programa "Quiero aprender de café" con tres momentos especiales: (i) Taller de catación y conceptos básicos, (ii) Preparación de café y (iii) Prueba los conocimientos adquiridos en el campeonato CafeX2.</p>

## CONTRIBUCIÓN

INICIATIVA	OBJETIVOS	RESULTADOS
<p><b>Seguridad y salud</b> en el trabajo</p>	<p>Aportar al cumplimiento de la Resolución 312 del 19 de febrero de 2019 por parte del Ministerio de Trabajo.</p>	<p>Mantener la certificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la FNC en la norma OHSAS 18.001 versión 2007 por parte del ente certificador ICONTEC, e iniciar los preparativos para la transición a la norma ISO 45.001 a partir de 2020.</p> <p>Apoyar a los caficultores en el cumplimiento de este requisito de ley, para lo cual ha iniciado la campaña "Mi finca cafetera, un lugar de trabajo saludable y seguro", que se trabaja en diferentes frentes como: (i) el servicio de extensión rural, (ii) programas radiales, (iii) talleres de socialización con líderes gremiales, (iv) suscripción de convenio con OIT/MinTrabajo para desarrollar la implementación de estas medidas entre los caficultores y (v) generación de material didáctico.</p>

○ GRI 404-2

## COMPETENCIAS

INICIATIVA	OBJETIVOS	RESULTADOS
<p><b>Programa de desarrollo de líderes</b></p> 	<p>Acompañar a los líderes de la FNC en un proceso de transformación personal para desarrollar herramientas que les permitan influir en sus equipos de trabajo para el logro de los resultados de la organización.</p>	<p>68 talleres, 410 participantes que afianzaron las relaciones entre ellos, se compartieron con mejores prácticas en gestión de equipos de trabajo e instrumentalizaron el uso de un lenguaje común alineado con las competencias de liderazgo y la estrategia de valor.</p>
<p><b>Diplomado virtual</b> en gestión estratégica del talento humano</p>	<p>Ofrecer una visión de la evolución estratégica de las áreas de gestión humana para aportar valor en los retos del negocio y agilidad a la organización.</p>	<p>54 participantes: Directores administrativos y financieros, Coordinadores de Gestión Humana y equipos a nivel nacional fueron formados.</p>
<p><b>Gestión y productividad</b> personal en la FNC</p>	<p>Brindar herramientas de gestión y autogestión para impactar la efectividad de los colaboradores en sus puestos de trabajo.</p>	<p>Participaron 155 colaboradores, más sesiones individuales con 5 personas en el puesto de trabajo.</p>

## COMPETENCIAS

INICIATIVA	OBJETIVOS	RESULTADOS
<b>Fortalecimiento</b> de competencias del Servicio se Extensión	Capacitar al Servicio de Extensión sobre técnicas de productividad en café.	1.198 extensionistas participaron en 6 talleres (presenciales y virtuales) de 220 horas.
<b>Formación virtual</b> en gestión de proyectos con excelencia	Contribuir al objetivo estratégico de gestionar proyectos con excelencia.	570 colaboradores en 3 cursos virtuales: se capacitaron en formulación de proyectos, formulación caso de negocio e implementación de proyectos.
<b>Formación</b> asociada al cumplimiento del componente de seguridad y control – Autorización OEA – Recertificación BASC	Lograr la interiorización por parte de los colaboradores de los temas asociados con la prevención y gestión de riesgos en sus labores diarias.	Capacitados 270 empleados con 35 horas de formación en temas como: SGI componente seguridad y control, Continuidad de las operaciones, Gestión de Riesgos en la FNC, Prevención de lavado de activos, financiación del terrorismo y contrabando, Seguridad en tecnología de la información, Identificación de sellos, Inspección de contenedores y unidades de transporte, Manejo de correo físico, Seguridad física y control de acceso, Prácticas de prevención en corrupción y soborno y conspiraciones internas y Proceso de vinculación y seguimiento asociados de negocio clientes.

## COMPROMISO

INICIATIVA	OBJETIVOS	RESULTADOS
<b>Clima organizacional</b>	Conocer el estado actual del clima organizacional de la FNC y los aspectos que requieren atención para crear estrategias que contribuyan a su mejoramiento.	2550 colaboradores encuestados. Participación del 87.7% de la población total. La calidad del clima en la FNC presentó un incremento de 5 puntos con respecto a la medición anterior, un resultado favorable ya que todos los atributos evaluados están dentro del rango promedio del grupo de referencia (entre 40 y 60).  Es necesario continuar el proceso de gestión identificando buenas prácticas y necesidades puntuales en grupos particulares.

## Retos por delante en transformación digital y con extensionistas

Si bien mantener lo que hemos iniciado, seguir aumentando nuestra propuesta de valor y mejorar la efectividad de nuestro proceso son un reto importante, dos puntos merecen la mayor relevancia:

1. Acompañar las iniciativas que surjan frente a transformación digital, en respuesta a la realidad mundial que todas las compañías tienen e implica repensar las competencias de las personas y las nuevas formas de trabajo.
2. Conocer más de cerca el día a día de nuestros extensionistas, que representan más del 30% de los colaboradores, para generar una propuesta de valor más apropiada a su realidad diaria.



*Consumo interno para colaboradores*



*Voluntariado: Construyendo sonrisas*

# Calidad y transformación digital, retos para la sostenibilidad cafetera

*Dentro de los ejes económico, social, ambiental y de gobernanza de la estrategia de valor de la FNC.*

GRI 103-01  
GRI 103-02

El gremio cafetero tiene grandes retos para los próximos años. Para cumplirlos, requerirá del trabajo conjunto, entusiasta, innovador y comprometido de todos sus agremiados. **La visión a 2027 es que todos los productores alcancen un nivel de rentabilidad en la actividad cafetera que les garantice ingresos suficientes para tener un nivel de vida digno, les permita ahorrar para su futuro y crecer en todos los aspectos de su desarrollo social**, en una interacción armónica con el medio ambiente, haciendo uso eficiente de los recursos naturales.

Para esto la FNC se ha trazado la meta de alcanzar los mayores estándares de calidad del café de Colombia, marcando con esto una diferenciación única para competir en los mercados internacionales y manteniendo su imagen como el mejor café del mundo; por esto tendrá que concentrar sus esfuerzos en desarrollar acciones que aseguren un café de alta calidad en cada región del país, desarrollando capacidades, transfiriendo conocimiento y con estrategias de comercialización que permitan competir en el mercado.

2019 es el quinto año consecutivo en que la producción alcanza el orden de 14 millones de sacos gracias a los esfuerzos de los caficultores, que han respondido positivamente a la campaña de "Más agronomía, más productividad". Esta campaña continuará en el futuro, pues no se puede bajar la guardia en ese frente para mantener y aumentar la productividad.

Un esfuerzo similar se debe hacer en otros frentes para alcanzar mayores estándares de calidad: mejo-

rar los procesos de poscosecha, incorporar mejoras tecnológicas en todo el proceso productivo, consolidar el acercamiento de productores con nichos de consumidores que valoran la calidad, promover laboratorios satélites o móviles de catación en todas las regiones cafeteras y por último, y tal vez lo más importante, empoderar al caficultor para que le reconozcan la calidad de su café.

En este propósito, será fundamental seguir trabajando en alcanzar los objetivos estratégicos de los cuatro ejes de la estrategia de valor de la FNC.

Aprovechar los nuevos desarrollos en tecnología de la información y comunicación se vuelve un pilar fundamental para mejorar la calidad de café. Esto permite una mayor cobertura al caficultor, que se debe traducir en una mayor productividad y por tanto una mayor competitividad.

La transformación digital se convierte para la FNC en la herramienta para lograr un cambio organizacional que permita generar más valor al caficultor y a otras partes interesadas. Todo esto se viene soportando en un cambio tecnológico que permita aprovechar las TICs para mejorar la cobertura al caficultor, la competitividad, productividad organizacional y la toma oportuna de decisiones.

En los últimos años la FNC ha venido trabajando para que se estructuren, ejecuten y asistan diferentes proyectos que benefician a la comunidad cafetera.

**Productividad**

- 1. Profundización de estrategia “Más agronomía, más productividad y más calidad”.
- 2. Mayor desarrollo tecnológico para el Servicio de Extensión. 3. Apoyo a nuevas áreas de producción.

**Precio**

- 4. Más diferenciación por calidad. 5. Estabilización de precios e ingresos.
- 6. Tostado en origen. 7. Nuevos mercados y ampliación del mercado interno.

**Costos de producción**

- 8. Manejo eficiente de la finca y nuevas tecnologías. 9. Menores costos logísticos.

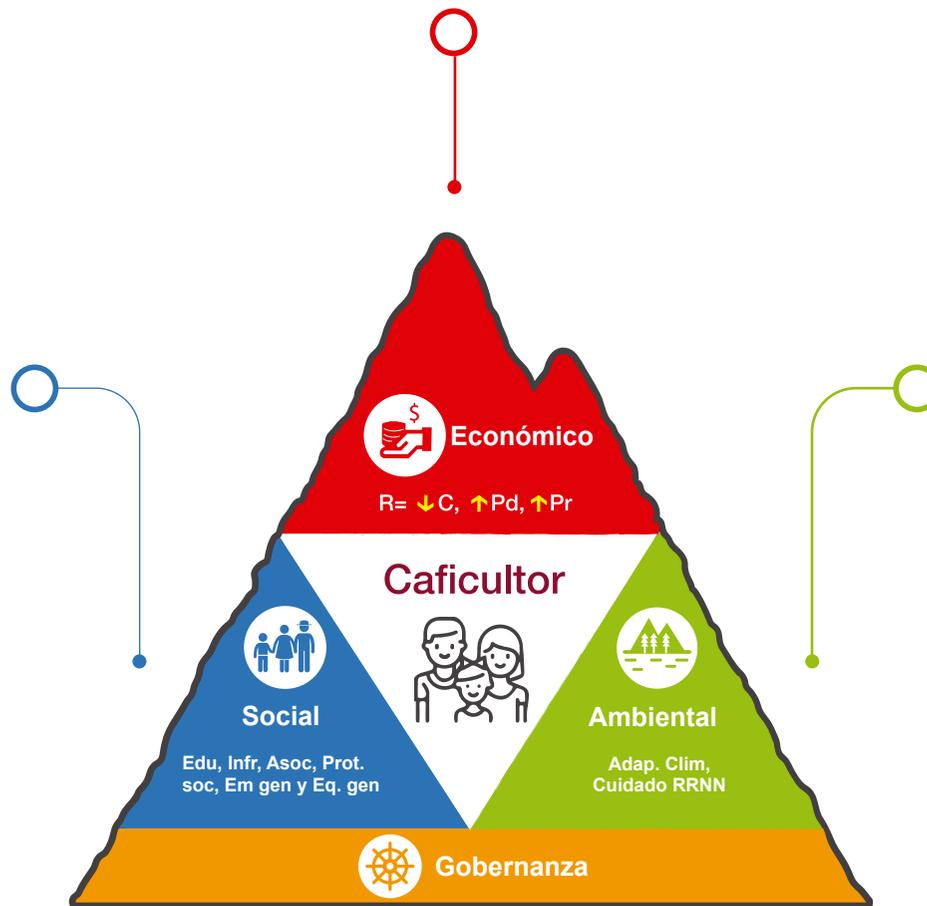
**ALINEACIÓN ODS**



**EJE ECONÓMICO: CONTRIBUIR A LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR**

**EJE SOCIAL: PROCURAR EL DESARROLLO SOCIAL DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CAFETERAS**

- 10. Protección social de los caficultores: promoviendo nuestro bienestar.
- 11. Educación rural: Formando vidas.
- 12. Infraestructura: Construyendo futuro.
- 13. Equidad de género: Tejido social con equidad.
- 14. Asociatividad: Unidos hacemos más.
- 15. Empalme generacional: Jóvenes forjando el mañana.



**EJE AMBIENTAL: PROMOVER LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL EN LA CADENA DE PRODUCCIÓN DEL CAFÉ**

- 16. Reforestación en zona cafetera.
- 17. Cuidado del suelo y el agua.
- 18. Manejo de residuos /Economía circular.

**ALINEACIÓN ODS**



**EJE GOBERNANZA: FORTALECER LA UNIÓN GREMIAL CAFETERA**

- 19. Impulso al liderazgo, la asociatividad y la participación.

**ALINEACIÓN ODS**



**ALINEACIÓN ODS**



## Acciones puntuales de desarrollo tecnológico y transformación digital apoyan la estrategia

- Inició la segunda fase del proyecto Reingeniería del Sistema de Información Cafetera (SICA), cuyo objetivo principal es implementar una nueva arquitectura funcional y técnica que responda oportunamente a las necesidades del negocio. El proyecto contribuirá a fortalecer el sistema en seguridad de la información, disponibilidad del servicio, integración con otras fuentes de información e inteligencia de negocios, como base para la toma efectiva de las decisiones que contribuyen al bienestar del caficultor.
  - Implementación del sistema de información que apoyó el Programa de Renovación de Cafetales 2019.
  - Implementación del modelo de captura de las captaciones de café mediante dispositivos móviles. Con esta iniciativa mejoró la calidad de la información, se redujo el uso de papel y agilizó el tiempo del proceso en unas 3 horas diarias con lectura de código de barras.
  - Diseño de un aplicativo móvil (proyecto MEGA I) que integra información sobre: calidad del café, conectividad, educación del café, turismo y otros usos.
  - Evaluación de la solución “Farmer Connect” de la FNC, que permite una mejor trazabilidad desde la finca hasta la taza, usando tecnología de cadena de bloques (*blockchain*).
  - Evaluación de una plataforma WEB de la FNC que conecte a los productores con los tostadores o los consumidores finales, usando el mecenazgo colaborativo (*crowdfunding*), que permite que las iniciativas se hagan realidad, sin tener que acudir al sistema financiero, por medio de las donaciones aportadas por los tostadores o inversionistas.
  - Piloto de una aplicación móvil para consulta del precio de referencia de café para productor; se proveerá información de precios a futuro y se tendrá un simulador de precio dependiendo del factor de rendimiento.
  - Desarrollos tecnológicos en el registro nacional de exportaciones de café en 2019.
    - Optimización de procesos en el sistema SAP ERP en las actividades de generación de los documentos requeri-
- dos para exportar café; de igual forma, se automatizó el proceso de recepción y pesaje en la zona de descargue de la operadora cafetera de Buenaventura con miras a reducir errores manuales y minimizar tiempos.
- En el portal de internet de la FNC quedó disponible la funcionalidad para que, en la actividad de revisión del café, el exportador registre la información requerida en el documento físico de guía de tránsito, lo que permite que de forma temprana Almacafé anticipe la impresión de las guías de tránsito y estén disponibles para la entrega al exportador.
  - En octubre se habilitó en el portal SAP de exportadores de grandes cantidades de café, el pago electrónico de la contribución cafetera a través del botón de Pagos Seguros en Línea (PSE) o con cargo a la tarjeta de crédito Visa creada para este fin con Davivienda.
- Apoyos tecnológicos que mejoran la gobernanza de la institucionalidad cafetera:
    - Recomendaciones de mejora tecnológica a los comités de Cauca y Magdalena.
    - Implementación de nuevos procesos de negocio para Procafecol en el sistema SAP ERP, entre ellos la sociedad NFCGS que opera en EEUU, la nueva estructura de producción de CABSAs para productos de panadería y congelados, y el cumplimiento de la normatividad tributaria relacionada con el impuesto al consumo.
    - Mediante el modelo de servicios compartidos, se integraron en la Oficina Central los procesos de negocio relacionados con tiendas de café para el Comité Departamental de Huila, así como la integración de la plataforma tecnológica local de Buencafé, con su respectivo modelo de continuidad de negocio ante contingencias.
    - Renovación de la red de telecomunicaciones a nivel nacional y fortalecimiento de la infraestructura de seguridad informática.
    - Rediseño y actualización de página web de la FNC y de los 15 micrositios de comités departamentales.
    - Con el acompañamiento del MinTIC se trabaja en tres retos: 1) uso eficiente de datos para la calidad del café, 2) desarrollo de una comunidad digital que trascienda e integre nuestra cadena de valor, y 3) industria que capte la voz del cliente generando experiencia al consumidor.
    - Alineados con la transformación digital de la DIAN, se implementó el modelo de facturación electrónica con validación previa para más de 120 escenarios de la FNC, el Fondo Nacional del Café y cuatro empresas más de la institucionalidad cafetera.





# Sobre este informe

○ GRI 102-54

Este informe se ha elaborado conforme a los estándares GRI: opción esencial, y corresponde a la gestión de la FNC en 2019.

○ GRI 102-40  
○ GRI 102-42  
○ GRI 102-43  
○ GRI 102-44

## 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, redes sociales, cartas del Gerente a cafeteros y encuentros "Conversemos con el Gerente", 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", mensajes de texto vía celucafé.

## 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

## ALIADOS

Subgrupos:

Gobierno(s)

Organizaciones/ONG nacionales

Empresa privada

Organizaciones/ONG internacionales

Embajadas

Fondos públicos/privados

### 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 y más recientemente con los del Fondo de Estabilización de Precios 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.

### 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, 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). Esta materialidad se describió en el Informe de Sostenibilidad 2015-18 y una vez validados los temas en los controles de la estrategia, que se realizan al inicio de cada año, se concluye que siguen vigentes en 2019.

Para esa 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.

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.



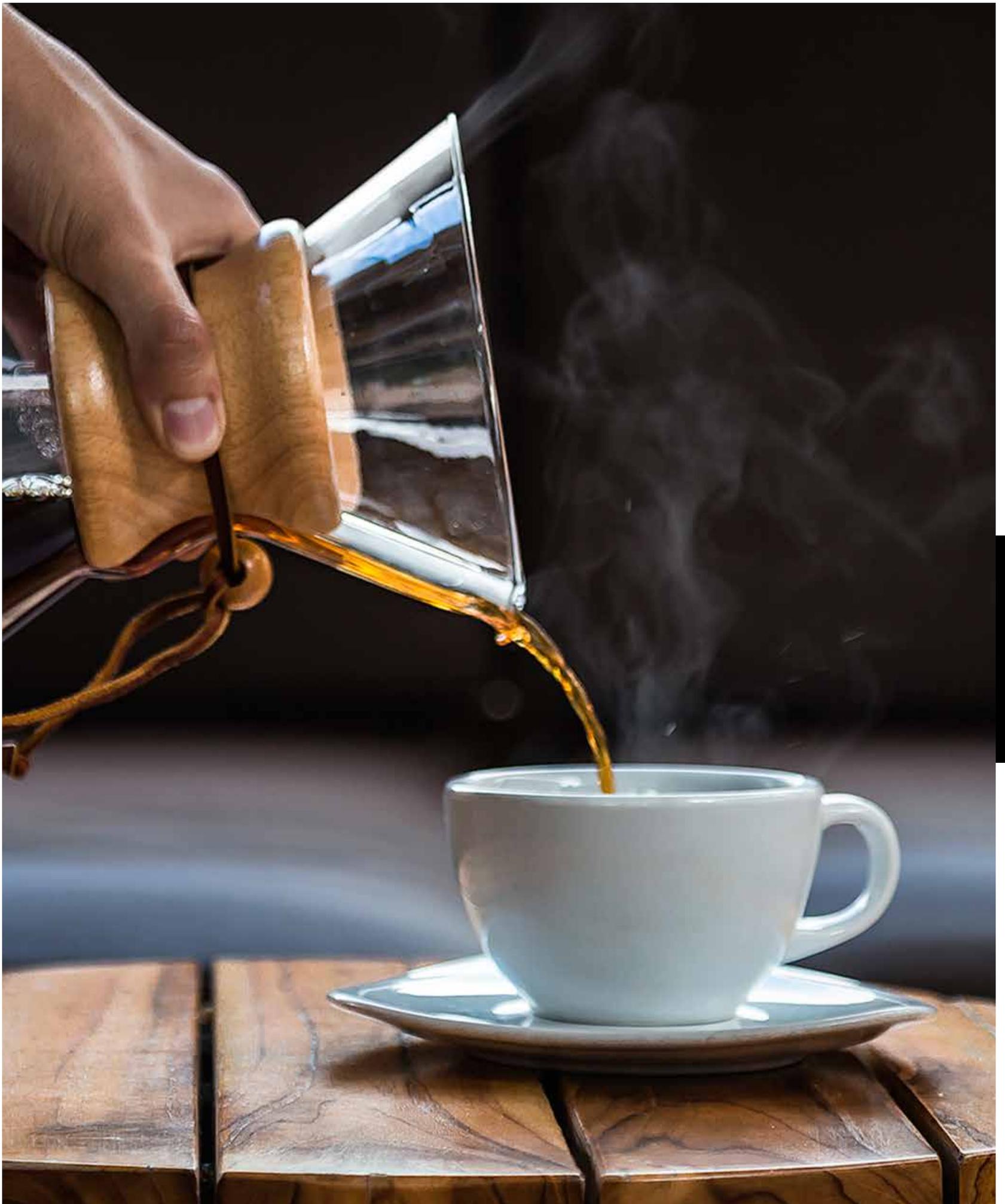
Calidad del capital humano al interior de la organización.



● 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





# Anexos

GRI 102-13  
GRI 102-12

**NOMBRE**

**JUNTA DIRECTIVA**

Principal                  Suplente

Asociación 4C (Common Code for the Coffee Community).

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.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec).

National Coffee Association (NCA).

Organización Internacional del Café (OIC).

Origin.

Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC).

Specialty Coffee Association (SCA).

Pacto Global (adherido desde 2003).

1

1

1

1

1

1

1

# ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

## CONTENIDOS GENERALES

Estándar GRI	Contenido	No. de página	Omisión
<b>Perfil de la organización</b>			
<b>GRI 102: Contenidos generales 2016</b>	<b>102-1</b> Nombre de la organización.	Pág. 68	
	<b>102-2</b> Actividades, marcas, productos y servicios.	Pág. 18	
	<b>102-3</b> Ubicación de la sede.	Pág. 68	
	<b>102-4</b> Ubicación de las operaciones.	Pág. 18	
	<b>102-5</b> Propiedad y forma jurídica.	Pág. 68	
	<b>102-6</b> Mercados atendidos.	Págs. 15, 20, 23-26, 28, 33, 40, 45, 47, 48, 54, 55, 73, 92	
	<b>102-7</b> Tamaño de la organización.	Págs. 20, 23, 24, 26, 28, 33, 40, 43, 45, 47, 54, 55, 89, 95	
	<b>102-8</b> Información sobre empleados y otros trabajadores.	Pág. 95	
	<b>102-9</b> Cadena de suministro.	Pág. 19	
	<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 página	Omisión	
<b>GRI 102: Contenidos generales 2016</b>	<b>102-12</b> Iniciativas externas.	Pág. 115		
	<b>102-13</b> Afiliación a asociaciones.	Pág. 115		
	<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. 69		
	<b>Gobernanza</b>			
	<b>102-18</b> Estructura de gobernanza.	Pág. 68		
	<b>Participación de los Grupos de Interés</b>			
	<b>102-40</b> Lista de los grupos de interés vinculados a la organización.	Pág.105		
	<b>102-41</b> Acuerdos de negociación colectiva.	Al 31 de diciembre de 2019, 5,7% de los trabajadores hacen parte de la organización sindical.		
	<b>102-42</b> Identificación y selección de grupos de interés.	Pág. 105		
	<b>102-43</b> Enfoque para la participación de los grupos de interés.	Pág. 105		
	<b>102-44</b> Temas y preocupaciones clave mencionados.	Pág. 105		

## CONTENIDOS GENERALES

Estándar GRI	Contenido	No. de página	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). Comités de Cafeteros Almacenes SAS.		
	<b>102-46</b> Definición de los contenidos de los informes y las coberturas de los informes.	Pág. 110		
	<b>102-47</b> Lista de los temas materiales.	Pág. 110		
	<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.	Conforme a los estándares GRI, el Informe de Gestión 2019 incluye los estándares de sostenibilidad. A partir de 2019, el Informe de Sostenibilidad hace parte integral del Informe de Gestión.		

Estándar GRI	Contenido	No. de página	Omisión
<b>GRI 102: Contenidos generales 2016</b>	<b>102-50</b> Periodo objeto del informe.	1 enero a 31 diciembre de 2019.	
	<b>102-51</b> Fecha del último informe.	2019 (2015-2018).	
	<b>102-52</b> Ciclo de elaboración de informes.	Anual	
	<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. 105	
	<b>102-55</b> Índice de contenidos GRI.	Pág. 116	
	<b>102-56</b> Verificación externa.	El presente informe no fue sometido a verificación externa.	

## TEMAS MATERIALES

Estándar GRI	Contenido	No. de página	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.	Págs. 37, 43, 51, 73, 92	
	<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 página	Omisión
<b>GRI 203:</b> Impactos económicos indirectos 2016	<b>203-01</b> Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados.	Págs. 54, 56, 73, 89, 92	
<b>Energía</b>			
<b>GRI 103:</b> Enfoque de gestión 2016	<b>103-01</b> Explicación del tema material y sus coberturas.	Págs. 61, 62, 64	
	<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.	Págs. 61, 63	
	<b>302-03</b> Intensidad energética.	Pág. 61	
<b>Agua</b>			
<b>GRI 103:</b> Enfoque de gestión 2016	<b>103-01</b> Explicación del tema material y sus coberturas.	Págs 59, 61-64, 85	
	<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.	
<b>Emisiones</b>			
<b>GRI 103:</b> Enfoque de gestión 2016	<b>103-01</b> Explicación del tema material y sus coberturas.	Págs. 61, 64	
	<b>103-02</b> El enfoque de gestión y sus componentes.		
	<b>103-03</b> Evaluación del enfoque de gestión.		

## Emisiones

### GRI 305: Emisiones

**305-01** Emisiones directas de GEI (alcance 1). Pág. 64

## Efluentes y residuos

### GRI 103: Enfoque de gestión 2016

**103-01** Explicación del tema material y sus coberturas. Págs. 59-64

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

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

### GRI 306: Efluentes y residuos

**306-02** Residuos por tipo y método de eliminación. Págs. 62-63

## Formación y enseñanza

### GRI 103: Enfoque de gestión 2016

**103-01** Explicación del tema material y sus coberturas. Págs. 31, 38-40, 51-56, 60, 62, 73, 74, 82, 93-95

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

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

### GRI 404: Formación y enseñanza 2016

**404-02** Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición. Págs. 52, 97



