

Retorno Social de la Inversión (SROI) en un estudio de caso para una empresa exportadora de café

**Paula Silva Hernández
Lizeth Plazas Romero**

Universidad EAFIT

Maestría en Sostenibilidad

**Directora
Claudia Patricia Alvarez Ochoa DBA, MBA, Ing. Alimentos**

Diciembre 2025

Silva, P., & Plazas, L. (2025). *Retorno Social de la Inversión (SROI) en un estudio de caso para una empresa exportadora de café* (Trabajo de grado, Universidad EAFIT, Maestría en Sostenibilidad). Universidad EAFIT.

Tabla de contenido

1.	Introducción	9
2.	Marco teórico	10
2.1	Sostenibilidad y globales de valor en el café	10
2.2	Contexto del sector cafetero en Colombia y sostenibilidad	11
2.3	Metodologías de medición del impacto social	11
3.	Metodología	13
3.1	Diseño de la investigación.....	13
3.2	Fuentes de información.....	14
3.3	Recolección y análisis de la información.....	14
3.4	Diseño del modelo	14
4.	Consideraciones éticas	15
5.	Hallazgos y resultados	15
5.1	Identificación de los grupos de interés y alcance del análisis	15
5.2	Teoría del Cambio.....	17
5.3	Selección de resultados materiales (outcomes).....	19
5.4	Valoración monetaria de resultados.....	20
5.5	Ajustes del modelo.....	21
5.5.1	Atribución	21
5.5.2	Peso muerto.....	22
5.5.3	Desplazamiento	22
5.5.4	Decrecimiento	23
5.6	Algoritmo de cálculo del SROI	24
6.	Discusión	25
6.1	Resultados de SROI	26
6.2	SROI y reportes de sostenibilidad.....	28
6.3	Implicaciones para la sostenibilidad corporativa y RSC de multinacionales	29
6.4	Limitaciones del modelo	30
6.5	Posibles líneas de investigación futura.....	31
7.	Plan de acción.....	32
8.	Conclusiones.....	32
9.	Contribución a los ODS.....	34
10.	Impacto del trabajo al desarrollo sostenible	34
11.	Biografía de las autoras y directora de trabajo de grado	35

12. Agradecimientos y reconocimientos	36
Referencias	37
Apéndices	38

Lista de tablas

Tabla 1. Identificación de necesidades de los grupos de interés	16
Tabla 2. Proyectos desarrollados por la empresa exportadora de café.	16
Tabla 3. Identificación de outcomes para cada grupo de interés de la empresa.....	17
Tabla 4. Teoría del cambio.....	18
Tabla 5. Valoración monetaria de los resultados.	23
Tabla 6. Cálculo ratio SROI.....	25

Listas de figuras

Figura 1. Mapa de impacto de los grupos de interés	18
Figura 2. Procedimiento propuesto para el cálculo del SROI.....	32

Dedicatoria

A nuestras familias, por su amor, comprensión y apoyo incondicional durante todo el proceso de esta maestría. A los profesores, por compartir generosamente sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, que enriquecieron nuestra formación profesional y personal.

Retorno Social de la Inversión (SROI) en un estudio de caso para empresas exportadoras de café

Resumen

Este trabajo estudia el Retorno Social de la Inversión (SROI) de cuatro proyectos de una empresa exportadora de café en Colombia: certificación de productores, huertas caseras, filtros de agua y reforestación. A partir de un enfoque documental y mediante la integración de la Teoría del Cambio, el marco IRIS+ y la metodología SROI, se definieron a los grupos de interés, los outcomes relevantes y su monetización mediante el uso de proxys financieros derivados de información secundaria confiable. Se usaron los ajustes de atribución, peso muerto, desplazamiento y decrecimiento para estimar el valor social generado por cada proyecto. Los resultados revelan impactos distintos dependiendo del tipo de proyecto. En la certificación de productores se generó el mayor valor social neto, con COP 140.995.391,04, como resultado del aumento en los ingresos relacionado con la adopción de estándares internacionales. Las huertas caseras contribuyeron con COP 56.448.000 por su aporte a la seguridad alimentaria y al resguardo de las finanzas familiares seguras. Las mejoras en salud y acceso a agua segura generaron COP 7.537.600 a partir de los filtros de agua. La reforestación sumó COP 9.979.200, aunque está parcialmente infravalorada su influencia dado que son difíciles de monetizar los servicios ecosistémicos. El SROI combinado de 0,89 revela que los proyectos crean un nivel significativo de valor social, pero que es menor que la inversión. El estudio aporta evidencia de la relevancia de integrar intervenciones económicas, sociales y ambientales, y posiciona al SROI como herramienta clave para la gestión y reporte de la sostenibilidad corporativa.

Resumen en inglés

This study examines the Social Return on Investment (SROI) of four projects implemented by a coffee-exporting company in Colombia: producer certification, home gardens, water filters, and reforestation. Using a documentary approach and integrating the Theory of Change, the IRIS+ framework, and the SROI methodology, the analysis defined the key stakeholders, relevant outcomes, and their monetization through financial proxies derived from reliable secondary information. Attribution, deadweight, displacement, and drop-off adjustments were applied to estimate the social value generated by each project.

The results reveal differentiated impacts depending on the type of project. The producer certification initiative generated the highest net social value, with COP 140,995,391.04, resulting from the increase in income associated with adopting international sustainability standards. Home gardens contributed COP 56,448,000 due to their impact on food security and the protection of household finances. Water filters generated COP 7,537,600 through improvements in health and access to safe drinking water. Reforestation added COP 9,979,200, although its influence is partially undervalued because ecosystem services are difficult to monetize.

The combined SROI of 0.89 indicates that the projects create a meaningful level of social value, although below the total investment made. The study provides evidence of the importance of integrating economic, social, and environmental interventions, and positions SROI as a key tool for corporate sustainability management and reporting.

Palabras clave: Cadena de valor del café, impacto social; IRIS+; proyectos sociales, Retorno Social de la Inversión (SROI), sostenibilidad, Teoría del Cambio.

Highlights

1. La metodología SROI identifica proyectos con mayor retorno social en el sector café.
2. Las inversiones sociales fortalecen ingresos y liderazgo de mujeres caficultoras.
3. La cadena del café mejora su sostenibilidad mediante proyectos sociales efectivos.
4. El SROI facilita decisiones estratégicas basadas en valor social verificable.
5. El proyecto aporta a los # ODS 2, 8 y 10 mediante la reducción del hambre, el desarrollo económico inclusivo y la reducción de las desigualdades.

#SROImethodology #socialimpactmeasurement #coffeesupplychain

Infográfico

RETORNO SOCIAL DE LA INVERSIÓN (SROI) EN UN ESTUDIO DE CASO PARA EMPRESAS EXPORTADORAS DE CAFÉ

Integrantes: Lizeth Plazas Romero, Paula Silva Hernández
Directora: Claudia Patricia Álvarez Ochoa
Universidad EAFIT - Maestría en Sostenibilidad

INTRODUCCIÓN

La medición del impacto social es hoy un elemento estratégico para las empresas que operan en cadenas globales como la del café, donde demostrar sostenibilidad, trazabilidad y cumplimiento normativo es cada vez más exigente. En Colombia, miles de familias caficultoras aún enfrentan brechas en ingresos, acceso a servicios y oportunidades, y aunque existen numerosos proyectos sociales, persiste la dificultad para sistematizar y valorar su impacto real. Frente a ello, el Retorno Social de la Inversión (SROI) ofrece un enfoque sólido para monetizar los cambios sociales, ambientales y económicos generados, fortaleciendo la toma de decisiones empresariales. Este estudio adopta la Guía SROI del Grupo CIVIS (2012) e integra herramientas como la Teoría del Cambio e indicadores IRIS+ para evaluar rigurosamente el valor creado en un proyecto de sostenibilidad orientado a productores de café.

¿CÓMO PUEDE APLICARSE LA METODOLOGÍA SROI, BASADA EN LA GUÍA DEL GRUPO CIVIS (2012), PARA VALORAR LOS BENEFICIOS SOCIALES GENERADOS POR PROYECTOS ORIENTADOS A PRODUCTORES DE CAFÉ EN COLOMBIA?

OBJETIVOS

General: Estimar el retorno social de la inversión generado por cuatro proyectos implementados por una empresa exportadora de café.

Específicos:

- 1) Desarrollar la Teoría del Cambio de los proyectos evaluados,
- 2) Identificar indicadores y proxies financieros para la valoración monetaria
- 3) Estimar el SROI y evaluar sus resultados.

METODOLOGÍA

La metodología del estudio se basó en la aplicación del enfoque Social Return on Investment (SROI) siguiendo de manera estructurada los lineamientos establecidos por la Guía para el Retorno Social de la Inversión del Grupo CIVIS (2012).

1. Identificación de actores clave
2. Planteamiento teoría del Cambio
3. Construcción y asignación de indicadores
4. Cálculo del valor social neto
5. Inclusión de las inversiones realizadas.

RESULTADOS

El cálculo del SROI evidenció que los proyectos evaluados generan beneficios sociales, económicos y ambientales significativos para los grupos de interés. La monetización permitió traducir los cambios percibidos en valores comparables y estimar el retorno social en relación con la inversión realizada.

Proyecto	Valor neto	Ratio
Certificaciones	COP 140.995.391,04	1,07
Huertas	COP 56.448.000	5,32
Filtros	COP 7.537.600	0,14
Reforestación	COP 9.979.200	0,23

CONTRIBUCIÓN A LOS ODS

ODS 2 Hambre cero: fortalecen las capacidades productivas de los caficultores y promueven la implementación de buenas prácticas agrícolas.

ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico:

La certificación de estándares de sostenibilidad, la asistencia técnica y las alianzas comerciales contribuyen a aumentar los ingresos de los productores, impulsa la adopción de buenas prácticas agrícolas y promueve ambientes laborales seguros.

ODS 10 Reducción de las desigualdades:

Al desarrollar el modelo SROI se puede cuantificar el retorno social y proponer iniciativas que mejoran los ingresos, el acceso a servicios y las oportunidades de desarrollo para caficultores y su comunidad

CONCLUSIÓN

Los resultados obtenidos permiten concluir que los cuatro proyectos implementados por la empresa exportadora de café generan un valor social significativo para los productores, sus familias y el entorno ambiental, aunque con retornos diferenciados, el SROI global indica que por cada peso invertido se generan COP 0,89 en beneficios sociales, un resultado que, si bien es inferior a 1, demuestra que los proyectos crean valor, y evidencia oportunidades de fortalecimiento en su diseño, focalización y escala, ¿(Grupo CIVIS, 2012).

REFERENCIAS

CommDev. (2009). Measuring Value: A Guide to Social Return on Investment. Washington, D.C.: International Finance Corporation.
Grupo CIVIS. (2012). Guía para el Retorno Social de la Inversión (SROI). Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana.
Social Value UK. (2012). A guide to Social Return on Investment. Social Value International.

1. Introducción

La cuantificación del impacto social se ha convertido en una prioridad para las empresas implantadas en cadenas globales de valor, particularmente en sectores agroindustriales como el del café, en el que las dinámicas de sostenibilidad, trazabilidad y cumplimiento regulatorio se han endurecido año con año. En Colombia, la producción de café está estrechamente ligada a la vida de miles de familias rurales que se enfrentan a considerables brechas en materia de ingresos, liderazgo, equidad de género, acceso a servicios básicos y espacios de participación, y para quienes su quehacer económico y social se basa en la actividad, pero aún padecen significativas desigualdades. Aunque varias organizaciones y empresas de exportación han trabajado para iniciar proyectos sociales destinados a mejorar estas condiciones, todavía es difícil medir los resultados y el valor social generado. Específicamente, las empresas del subsector no cuentan con herramientas para sistematizar, valorar, y comunicar los resultados/impactos de sus programas, lo que también limita las decisiones y la potenciación de su impacto concreto.

En este sentido, la evaluación del impacto social se vuelve un instrumento para acceder al valor producido por los proyectos ejecutados con los productores de café. Entre las metodologías de evaluación, SROI ha emergido como una metodología sólida y robusta que cuantifica en términos monetarios los beneficios sociales, ambientales y económicos para apoyar la toma de decisiones y la inversión en el mejor potencial de valor. Para este trabajo se tomó como base la Guía para el SROI del Grupo CIVIS (2012), profundizada en Latino América, y se anexaron instrumentos como la Teoría del Cambio y los indicadores estandarizados IRIS+, con el propósito de sostener causalidad y comparabilidad.

El presente trabajo estudia cuatro proyectos ejecutados por una empresa exportadora de café en Colombia: 1) Certificación de productores de café; 2) Establecimiento de huertas familiares para el autoconsumo; 3) Suministro e instalación de filtros de agua; y 4) Reforestación, respondiendo a la pregunta: ¿Cómo puede aplicarse la metodología SROI, fundamentada en la Guía del Grupo CIVIS (2012), para valorar los beneficios sociales generados por proyectos dirigidos a productores de café en Colombia?

De acuerdo con esto, el objetivo general fue determinar el retorno de la inversión social producido por cuatro proyectos llevados a cabo por una empresa exportadora de café a través de la aplicación de la metodología SROI, complementándola con la Teoría del Cambio y el uso de indicadores IRIS+.

Los objetivos específicos fueron los siguientes: 1) Desarrollar la Teoría del Cambio de los proyectos evaluados, 2) Identificar indicadores y proxies financieros para la valoración monetaria y, 3) Estimar el SROI y evaluar sus resultados.

Este documento está dividido en doce partes. El Capítulo 1 corresponde a la Introducción. El Capítulo 2 desarrolla el marco teórico. En el Capítulo 3 se describe la

metodología que incluye el diseño de investigación, las fuentes, el procedimiento de recogida y análisis de datos, así como el diseño del modelo. Las consideraciones éticas están expuestas en el Capítulo 4. El Capítulo 5 presenta los hallazgos y resultados de la aplicación de SROI, que incluyen el mapeo de los stakeholders, la Teoría del Cambio, la elección de resultados, la monetización, los ajustes del modelo y la medición del retorno en lo social para los proyectos evaluados. El Capítulo 6 contiene la discusión, las limitaciones del modelo y futuras direcciones de investigación. El plan de acción está descrito en el Capítulo 7. Las conclusiones se encuentran en el Capítulo 8. La contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible se muestra en el Capítulo 9 y en el Capítulo 10 se discute la repercusión del trabajo para el desarrollo sostenible. Por último, en los capítulos 11 y 12 se presentan la biografía de las autoras, reconocimientos y agradecimientos.

2. Marco teórico

La sostenibilidad en las cadenas internacionales del café ha sido objeto de una atención creciente en las últimas décadas, debido a las presiones del mercado internacional, la demanda de productos responsables y al endurecimiento de regulaciones ambientales y sociales. En ese marco, los caficultores tienen que hacer frente a múltiples dificultades estructurales que inciden en su competitividad y calidad de vida, la que asciende a organizar programas sociales dirigidos a potenciar sus capacidades productivas, difundir prácticas sostenibles y mejorar calidad de vida. Se necesitan metodologías sólidas que incorporen dimensiones económicas, sociales y ambientales para medir el verdadero efecto de tales intervenciones. Entre otras, la noción de Retorno Social de la Inversión (SROI) se ha posicionado como una herramienta para cuantificar (en términos monetarios) el impacto social en contextos rurales y agroindustriales.

2.1 Sostenibilidad y globales de valor en el café

La literatura sobre sostenibilidad en las cadenas globales de valor del café destaca que el mercado internacional está dominado por dinámicas oligopólicas, donde unos pocos tostadores y compradores dictan términos de precios y calidad a los países productores. En este contexto, se incrementan las presiones para que los productores cumplan con estándares sociales y ambientales, particularmente ante regulaciones como el Reglamento Europeo sobre Productos Libres de Deforestación (EUDR), que demanda trazabilidad verificable del lugar de origen del café y compromete a las empresas exportadoras a robustecer sistemas de monitoreo socioambiental (Solidaridad, 2025).

La sostenibilidad en la cadena global de café es uno de los temas de la literatura, asociado a la distribución desigual del valor en la cadena y a los problemas ambientales y sociales que enfrenta el sector. Estudios recientes ilustran que los países productores obtienen solo una parte del valor total, mientras que los países consumidores retienen la mayor parte de los beneficios (Utrilla-Catalan et al., 2022). Este desequilibrio se agrava con el impacto del cambio climático que afecta la productividad agrícola, los medios de

vida rurales, y la capacidad de resistencia de los sistemas agrícolas (Hochachka et al., 2023).

Ante estas dificultades, se ha fortalecido la atención hacia certificaciones, estándares y modelos de gobernanza en el plano internacional que buscan asegurar prácticas sostenibles y trazables, tales como Rainforest Alliance, Fairtrade y C.A.F.E. Practices y que responden a un reclamo de consumidores responsables (Wright & Baker, 2024; Felice, Rehman, Petrillo & Baffo, 2025). Más de 60% de los consumidores en Norteamérica y Europa prefieren café certificado y están dispuestos a pagar un precio mayor por productos trazables (Felice et al., 2025), transformando así la dinámica productiva y comercial.

Aunque es un sector clave en países productores como Colombia, los caficultores afrontan brechas estructurales en educación, infraestructura productiva, acceso a crédito y desigualdades de género. Contexto que acentúa aún más la necesidad de apostar por herramientas metodológicas que hagan posible a empresas, inversionistas y comunidades entender el impacto social de la cadena de suministro, máxime cuando los beneficios sociales y ambientales no se encuentran tan fácilmente visibles o cuantificables.

2.2 Contexto del sector cafetero en Colombia y sostenibilidad

En Colombia, el café es tanto impulsor fundamental del desarrollo rural como de la economía nacional. Para el año 2025, la **Federación Nacional de Cafeteros (FNC)** informó que había más de 557.000 familias cafeteras, 840.000 hectáreas sembradas, presencia en 603 municipios y una producción de 14,7 millones de sacos, el nivel más alto desde 1996. 12,3 millones de sacos fueron exportados, colocando a Colombia en el tercer productor mundial (FNC, 2024, 2025).

La cadena de producción del café en Colombia tiene como nodos producción, compra de pergamino seco, procesamiento, exportación, tostión y comercialización. 70–81 % de las exportaciones son privadas, y los exportadores deben asegurar calidad, trazabilidad, y sostenibilidad de los productos que son demandados por los compradores internacionales (Bermúdez, 2022). Sin embargo, la configuración del sector indica que hay retos: una población de caficultores (que ronda los 52 años) envejeciente, una dependencia económica al café (el 71% del ingreso de las familias productoras viene del cultivo), restricciones para diversificar la producción y apenas el 50% de las familias cafeteras que siembran alimentos para autoconsumo, lo que se traduce en vulnerabilidades en la seguridad alimentaria de las mismas (Solidaridad, 2024). Esto ha motivado a las cooperativas y firmas exportadoras a enfocar sus proyectos hacia la mejora de la nutrición y la salud, potenciando el liderazgo y empoderamiento femenino, así como diversificación productiva.

2.3 Metodologías de medición del impacto social

El SROI en el análisis de las cadenas agrícolas ha integrado metodologías como IRIS+, la teoría del cambio (TdC) y el retorno social sobre la inversión (SROI), las cuales han sido utilizadas para asegurar la coherencia de causalidad y estandarización de indicadores, así como la monetización de beneficios. Las revisiones sistemáticas indican que estas metodologías brindan la posibilidad de conocer la efectividad de los proyectos sociales, aunque tienen todavía desafíos en relación con la atribución, el rigor metodológico y la apropiada utilización de indicadores (Kah & Akenroye, 2020; Feor et al., 2023).

El sistema IRIS+, del Global Impact Investing Network (GIIN), incluye un conjunto estandarizado de métricas para reportar sobre impacto social, ambiental y financiero. IRIS+ proporciona resultados estandarizados para áreas tales como la agricultura para rastrear ingresos de pequeños agricultores, acceso a insumos, equidad de género, resiliencia al clima, salud y bienestar (GIIN, 2023). Es relevante porque permite contrastar resultados entre proyectos, y alinearlos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En la literatura se resalta que IRIS+ complementa al SROI ya que proporciona indicadores cuantitativos que minimizan la subjetividad y aumentan la confiabilidad del análisis (Feor et al., 2023; Marques et al., 2025).

Sin embargo, IRIS+ no monetiza resultados ni establece relaciones causales explícitas, lo que limita su capacidad para estimar retornos económicos del impacto social. Esta es una de las razones por las cuales su integración con la TdC y el SROI resulta metodológicamente apropiada.

La Teoría del Cambio (TdC) es ampliamente utilizada en proyectos agrícolas y sociales para describir la lógica causal entre actividades, resultados e impactos. Su uso permite articular intervenciones empresariales con mejoras en ingresos, inclusión, equidad de género y bienestar comunitario (Belcher et al., 2024). En cadenas de valor del café, su función es particularmente relevante, ya que permite:

- identificar cambios necesarios en comunidades productoras,
- ordenar el proceso de transformación,
- establecer supuestos y precondiciones del impacto, y
- definir indicadores coherentes con objetivos de corto, mediano y largo plazo.

Organizaciones como la Global Coffee Platform (2024) han desarrollado TdC sectoriales para fortalecer la sostenibilidad del sector cafetero. No obstante, la TdC no determina valores económicos ni prioriza resultados por materialidad, por lo cual debe complementarse con metodologías cuantitativas como el SROI.

Por su parte, el SROI se ha consolidado como una metodología para monetizar beneficios sociales, ambientales y económicos generados por un proyecto. A diferencia del análisis costo-beneficio tradicional, el SROI incorpora resultados intangibles como empoderamiento, bienestar emocional, cohesión social y mejoras en calidad de vida (Denner, 2022).

Según Social Value UK, el SROI se estructura en seis etapas: definir alcance, mapear stakeholders, evidenciar resultados, asignar valores monetarios, ajustar por impacto y calcular el SROI. Estudios recientes evidencian su eficacia en sectores agrícolas, permitiendo priorizar inversiones y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia (Marques et al., 2025), sin embargo, otros estudios señalan desafíos como:

- Subjetividad de proxies.
- Dependencia de datos secundarios.
- Dificultad de evitar doble conteo.
- Riesgo de inflar beneficios si no se aplican correctamente los ajustes metodológicos (Kah & Akenroye, 2020).

La integración de IRIS+ con TdC y SROI representa una ventaja competitiva metodológica para la medición del impacto social, ya que se traduce en la posibilidad de identificar cambios significativos, posibilita la estandarización de indicadores y la monetización de resultados, satisfaciendo las demandas de sostenibilidad del mercado global y de las necesidades de las comunidades.

En las empresas exportadoras de café, para las que se pide un impacto demostrable verificable y alineado con las exigencias regulatorias y del mercado, esta integración posibilita:

- Elegir outcomes materiales y relevantes.
- Establecer indicadores cuantitativos de confianza.
- Monetizar los beneficios sociales con rigor metodológico.
- Atribuir adecuadamente los efectos a la realidad del proyecto.
- Comunicar su impacto social a agentes externos con evidencia robusta.

3. Metodología

La metodología para el estudio fue la aplicación del enfoque Social Return on Investment (SROI) de forma estructurada de acuerdo a lo especificado por la Guía SROI del Grupo CIVIS (2012). Esta metodología ofrece una secuencia estándar para identificar, cuantificar y monetizar los cambios sociales inducidos por un proyecto, y es muy popular en los análisis de impacto en América Latina.

3.1 Diseño de la investigación

La investigación fue de tipo documental con diseño descriptivo y aplicado y tiene por objetivo adaptar y aplicar la metodología SROI a cuatro proyectos sociales realizados por una empresa productora y exportadora de café. No obstante, al no haberse efectuado trabajo de campo, el estudio fue un SROI prospectivo, conforme a la clasificación de la Guía CIVIS (2012), que posibilita estimar el valor social que habrían producido los programas bajo el alero de evidencias secundarias.

3.2 Fuentes de información

Para el análisis se recopiló información proveniente de:

- Información de la empresa exportadora.
- Documentos técnicos del sector.
- Literatura académica en sostenibilidad agrícola, cadenas de valor y medición de impacto.
- Estándares internacionales utilizados en proyectos de sostenibilidad.

Las fuentes se emplearon tanto para la definición del contexto como para la selección de indicadores y proxies financieros utilizados en el cálculo del SROI.

3.3 Recolección y análisis de la información

El proceso se desarrolló en tres fases:

- a) Revisión documental sistemática.
- b) Análisis comparativo de experiencias SROI en agricultura.
- c) Organización de la información para el modelo

3.4 Diseño del modelo

El diseño del modelo siguió las seis etapas del SROI definidas por la Guía CIVIS (2012), complementadas con la TdC para la construcción causal y con IRIS+ para la estandarización de indicadores. Esta guía proporciona un marco metodológico reconocido internacionalmente que describe de manera estructurada las etapas del análisis SROI:

- Identificación de actores clave o *stakeholders* relevantes mediante el mapa de impacto, identificando el objetivo que desea obtener cada uno de los actores e identificación del alcance del análisis.
- Planteamiento de una Teoría del Cambio para cada uno de los proyectos.
- Construcción y asignación de indicadores y monetización de impactos.
- Cálculo del valor social generado utilizando factores como la atribución, el peso muerto, desplazamiento y decrecimiento, que permite tener en cuenta factores externos, tiempo de duración, otros actores y su porcentaje de influencia, porcentaje de atribución, para estimar el valor bruto y valor neto de cada outcome para los actores involucrados.
- Inclusión de las inversiones realizadas por la entidad que desarrolla el proyecto social y cálculo del SROI total.

4. Consideraciones éticas

Este estudio ha sido desarrollado bajo los estándares de responsabilidad, transparencia y buen uso de la información; al no involucrar trabajo de campo ni entrevistas con personas o comunidades. Del mismo modo, al construir el marco conceptual, toda la información que fue extraída de bases de datos, artículos y documentos fue debidamente citada y la elaboración del documento se apoyó con Inteligencia Artificial como soporte para redacción, edición, mejora de estilo y para estructurar la argumentación cumpliendo con los principios éticos de investigación responsable y código de conducta académica de la EAFIT.

Igualmente, se manifiesta que no hay conflicto de intereses económico o institucional con las autoras o con la directora del trabajo de grado. La investigación no fue financiada por actores externos ni influenciada por organizaciones con intereses particulares sobre los resultados del estudio.

5. Hallazgos y resultados

Este capítulo presenta los hallazgos derivados de la aplicación de la metodología Social Return on Investment (SROI) para cuatro proyectos implementados por una empresa exportadora de café. Los resultados se organizaron siguiendo las fases establecidas por la Guía CIVIS (2012), integrando la Teoría del Cambio y los indicadores IRIS+ utilizados para evidenciar los outcomes materiales.

5.1 Identificación de los grupos de interés y alcance del análisis

La selección de los grupos de interés se basó en su nivel de afectación por los proyectos y su capacidad de influir en los resultados. Se identificaron tres grupos de interés para la evaluación del SROI: los productores de café, las comunidades locales y el ecosistema local.

Los productores de café, al ser los ejecutores directos de las prácticas sostenibles, y receptores de los beneficios tangibles (mejoras económicas, productivas o ambientales), son el grupo más afectado por los resultados. Las comunidades locales son las familias de los productores que experimentan impactos sociales y ambientales indirectos, como acceso a alimentos, calidad ambiental, empleo o salud. El ecosistema global por los cambios que se generan sobre los servicios ecosistémicos, la biodiversidad y calidad de vida del suelo a partir de la implementación de buenas prácticas agrícolas y acciones de restauración representan un aporte ambiental a largo plazo, contribuyendo a los objetivos de sostenibilidad.

Las necesidades encontradas para cada uno de los grupos de interés se presentan a continuación:

Tabla 1. Identificación de necesidades de los grupos de interés

GRUPO DE INTERÉS	NECESIDAD O PROBLEMA POR RESOLVER
Productores de café	Ingreso digno por debajo de la brecha.
Comunidades locales	Falta de insumos y profesional técnico para implementación de huertas caseras.
	Carencia de acceso a agua potable en la casa de las familias cafeteras.
Ecosistema local	Recuperar y proteger los servicios ecosistémicos degradados, de la región en donde se implementa el proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con lo anterior, los objetivos a largo plazo a lograr por la empresa exportadora de café fueron:

- Implementar certificaciones de estándares voluntarios.
- Contribuir al ingreso diversificado de las familias cafeteras mediante huertas caseras.
- Asegurar la compra del producto certificado.
- Promover la seguridad alimentaria y el acceso a agua potable.
- Recurrir a financiamiento de terceras partes en los proyectos de sostenibilidad.

Para asegurar el logro de los objetivos es importante verificar el cumplimiento de las siguientes condiciones: productores dispuestos a participar en iniciativas de certificación, entidades dispuestas a financiar proyectos de sostenibilidad como los mismos clientes o la ONG, un equipo técnico que pueda ejecutar los proyectos y la disponibilidad de un sistema de monitoreo y reporte solido para los inversionistas. Adicionalmente, se debe asegurar que los caficultores participen y cumplan con los requisitos de las certificaciones en estándares voluntarios de sostenibilidad, que el cliente efectivamente asegure la compra del café con un sobreprecio y que se logre aplicar a las convocatorias de la ONG para completar la inversión necesaria.

Los proyectos ejecutados para contribuir a la solución de estas necesidades y el cumplimiento de los objetivos fueron los siguientes:

Tabla 2. Proyectos desarrollados por la empresa exportadora de café.

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
Certificación de los productores de café	Se inscribieron 490 productores en el programa de certificación Rainforest, los cuales acompañamiento por el equipo agronómico y después de sus ventas un beneficio monetario por la cantidad de café entregado.
Implementación de huertas caseras para autoconsumo	Se implementó en 320 fincas una huerta casera para que la familia del caficultor cultive hortalizas y otros productos para auto consumo de la familia.

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
Entrega e instalación de filtros de agua	Un cliente financia la entrega de 200 filtros de agua, para entregar a las familias cafeteras, se realiza únicamente a caficultores que han recibido capacitaciones y visitas técnicas a lo largo del año y actualmente pertenecen a un programa de certificación de estándares certificados con el objetivo de su calidad de vida y proveer de agua potable a familias que antes no tenían acceso.
Proyecto de reforestación	Mediante una colaboración entre grupos de interés la empresa exportadora recibe una financiación de 10mil dólares por parte de una ONG para inversión en reforestación, comprando plántulas en viveros certificados de árboles forestales aptos para sistemas agroforestales con café.

Fuente: Elaboración propia.

5.2 Teoría del Cambio

Los outcomes identificados para cada uno de los grupos de interés son los siguientes:

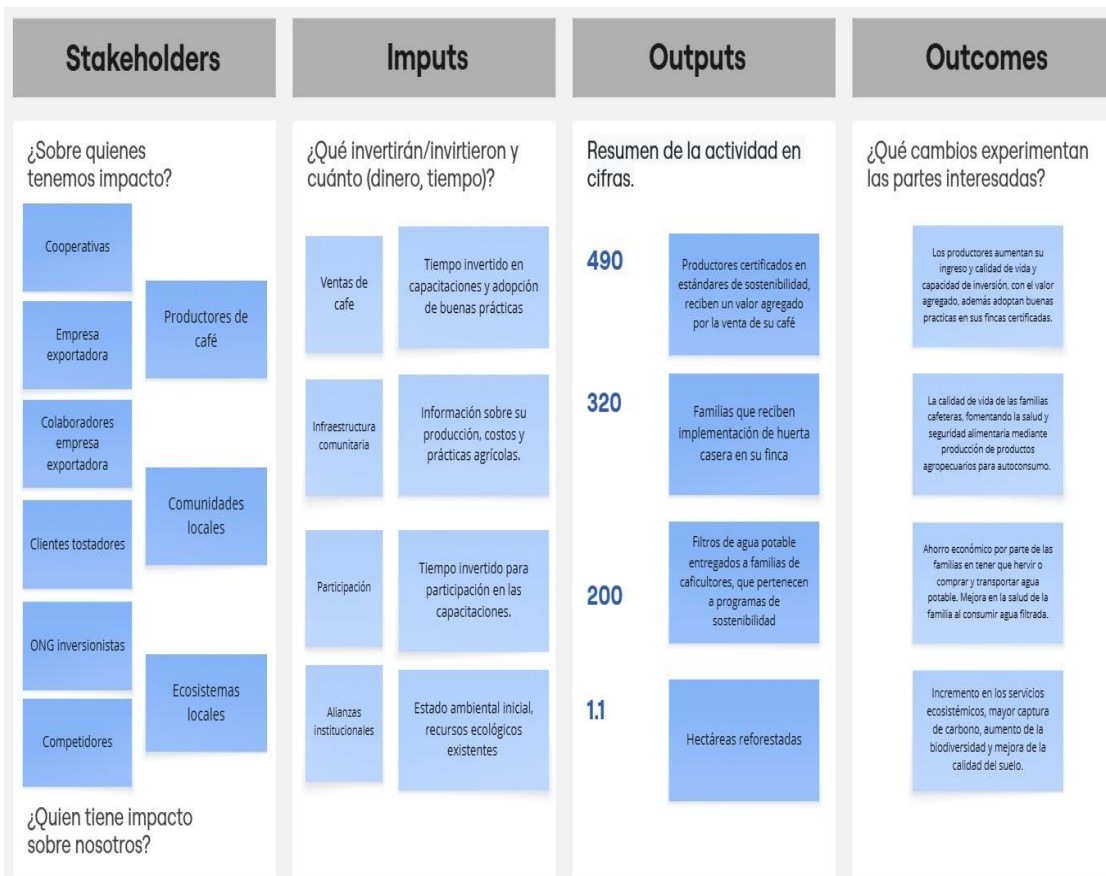
Tabla 3. Identificación de outcomes para cada grupo de interés de la empresa exportadora de café.

GRUPO DE INTERES	RESULTADOS, OUTCOMES O BENEFICIOS
Productores de café	Aumento del ingreso anual de los productores por la venta de café certificado.
Comunidades locales	Mejor calidad de vida de las familias cafeteras y seguridad alimentaria mediante producción de productos agropecuarios para autoconsumo.
Ecosistema local	Incremento en los servicios ecosistémicos, mayor captura de carbono, aumento de la biodiversidad y mejora de la calidad del suelo.

Fuente: Elaboración propia.

El mapa de impacto desarrollado para esta investigación se apoya en la plantilla de “Value Map” de Social Value International, (Social Value International, s.f. 2024) lo que permitió ordenar claramente para cada stakeholder los insumos, actividades, outputs y outcomes esperados, identificando los grupos clave (familias cafeteras, empresa exportadora, ecosistema, comunidad local), sus necesidades, las intervenciones propuestas (filtros de agua, huertas, reforestación, certificaciones) y los impactos esperados —económicos, sociales y ambientales—, lo que facilita la construcción de indicadores robustos en el siguiente paso del desarrollo del SROI.

Figura 1. Mapa de impacto de los grupos de interés



Fuente: Elaboración propia

La elaboración de la TdC, permitió identificar la lógica causal de cada intervención como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 4. Teoría del cambio.

GRUPO DE INTERÉS	NECESIDAD O PROBLEMA POR RESOLVER	INSUMOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	RESULTADOS, OUTCOMES O BENEFICIOS
Productores de café	Ingreso digno por debajo de la brecha.	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo de trabajo para implementar buenas prácticas. Mano de obra familiar en la finca. 	<ul style="list-style-type: none"> Pago de primas o bonificaciones que permitan al productor acceder a mejores precios por vender café certificado en estándares de sostenibilidad. Capacitación y acompañamiento en implementación de buenas prácticas por un profesional técnico capacitado. 	Primas pagadas a productores por vender café certificado y acceso a mejores precios de café.	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de ingreso anual de los productores por la venta de café certificado. Mejoras en la calidad de vida de los productores y sus familias. Reducción de riesgos ambientales. Acceso a mercados.

GRUPO DE INTERÉS	NECESIDAD O PROBLEMA POR RESOLVER	INSUMOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	RESULTADOS, OUTCOMES O BENEFICIOS
Comunidades locales	Falta de insumos y profesional técnico para implementación de huertas caseras.	Mano de obra familiar, espacio para huerta, herramientas básicas.	• Capacitación y acompañamiento técnico para la instalación y manejo de huertas caseras.	Huertas caseras instaladas y familias capacitadas en producción de alimentos.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la calidad de vida de las familias cafeteras y seguridad alimentaria mediante producción de productos agropecuarios para autoconsumo. • Fortalecimiento de la salud y nutrición. • Ahorro en gastos de alimentación, debido a la producción de productos para autoconsumo.
Comunidades locales	Carencia de acceso a agua potable en la casa de las familias cafeteras.	Tiempo invertido para participación en las capacitaciones.	• Entrega, instalación y capacitación en el uso de los filtros.	200 filtros de agua entregados. Costo evitado por acceso a agua segura.	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorro económico por parte de las familias en tener que hervir o comprar y transportar agua potable. • Mejora en la salud de la familia al consumir agua filtrada.
Ecosistema local	Recuperar y proteger los servicios ecosistémicos degradados, de la región en donde se implementa el proyecto.	Estado ambiental inicial, recursos ecológicos existentes.	Entrega de plántulas forestales para reforestación y siembra de árboles con empresa exportadora.	Cantidad de hectáreas reforestadas con la financiación propuesta.	Incremento en los servicios ecosistémicos, mayor captura de carbono, aumento de la biodiversidad y mejora de la calidad del suelo.

Fuente: Elaboración propia

5.3 Selección de resultados materiales (outcomes)

De acuerdo con la Guía CIVIS (2012), se seleccionaron outcomes que cumplen criterios de materialidad, verificabilidad, conexión causal con actividades y relevancia para los productores y sus familias. La priorización de outcomes se complementó con el marco IRIS+ para estandarizar la medición del impacto y asegurar la comparabilidad de los resultados.

Los outcomes económicos asociados al aumento de ingresos y al ahorro de costos para los productores se relacionan con los indicadores IRIS+ orientados al bienestar financiero y a la productividad agrícola, tales como PI4060, OI3160 y OI3753, que capturan variaciones en ingresos, eficiencia y adopción de prácticas mejoradas. De manera similar, el outcome relacionado con la calidad de vida y la seguridad alimentaria de las familias cafeteras se alinea con indicadores de bienestar del hogar y acceso a alimentos, como PI2822, OI5960 y PI7092.

Los outcomes ambientales derivados de las acciones de reforestación y monitoreo implementadas por las ONG se relacionan con indicadores IRIS+ de restauración ecológica y generación de empleo ambiental, tales como OI6910, OI5937 y PD9001.

5.4 Valoración monetaria de resultados

Debido a que no todos los resultados son lo suficientemente significativos como para ser medidos y la medición de algunos resultados puede llevar a una doble contabilización y una sobreestimación del impacto (European Commission, 2014). Para cada outcome se seleccionaron proxys financieros basados en tres criterios metodológicos:

- Relevancia contextual: uso de valores reportados en estudios del sector cafetero, guías de costos de ONG, investigaciones académicas y datos de mercado aplicables a Colombia.
- Credibilidad de la fuente: se priorizaron instituciones reconocidas (Solidaridad Network, Fedemaderas, UNICEF WASH, FNC, estudios revisados por pares).
- Coherencia causal: cada proxy fue verificado contra la TdC para asegurar que representara un cambio directamente atribuible a la intervención y que no generara doble conteo.

Se definieron indicadores cuantificables como número de productores beneficiados, porcentaje de aumento de ingreso de los caficultores, beneficios recibidos por parte de la comunidad (filtros de agua y huertas caseras) y la cantidad de hectáreas reforestadas indicadores medibles que se logran por medio del desarrollo de los proyectos.

Proyecto Certificación de productores de café

El programa completo de certificación incluye 3.800 productores, que corresponden al universo total atendido por la empresa exportadora en su estrategia de estándares voluntarios. Sin embargo, para efectos del cálculo SROI, únicamente se consideró el grupo de 490 productores certificados en el periodo analizado.

La asistencia técnica se brinda a los productores de café en sus fincas y con el apoyo de la exportadora, obtienen la certificación en un estándar voluntario ante una certificadora, para poder acceder a mejores mercados. El indicador seleccionado permite medir el cambio es el valor ganado extra por caficultor que no hubiera sido posible si el

caficultor no participa en los programas de sostenibilidad y no vende su café con un precio diferencial.

Proyecto Implementación de huertas caseras para autoconsumo

Los beneficiados son el caficultor y su familia ya que permite que tenga productos para el autoconsumo. De esta forma el proxy mide cuánto es la reducción del gasto en la canasta familiar con los productos obtenidos para autoconsumo. Actualmente, solo el 50 % de las familias cultivan alimentos para autoconsumo (Solidaridad. Acuerdo Café, Bosque y Clima, 2024). Este resultado también genera valor reputacional para la empresa exportadora de café, al fortalecer la percepción de su contribución a la seguridad alimentaria de las familias cafeteras.

Proyecto Entrega e instalación de filtros de agua

El principal grupo de interés de este proyecto es la familia del productor, ya que por pertenecer a los grupos de certificación y participar activamente en los programas, la exportadora mediante una inversión de un cliente hace la entrega de filtros de agua, en su finca y le capacita en su uso y en la importancia del consumo de agua potable, tanto para la familia como para los trabajadores. El indicador es el valor en pesos por finca ahorrado en la compra de un filtro de agua potable ya que si no se entregara el caficultor utilizaría otros medios como comprar agua embotellada o hervir agua.

Proyecto Reforestación

De acuerdo con Social Value UK (2012), en este estudio se incorpora el ecosistema local como un grupo de interés relevante, dado que las acciones de reforestación y provisión de agua segura generan beneficios ambientales medibles. En este caso, el ecosistema se analiza mediante el indicador de hectáreas reforestadas, ya que la metodología SROI permite incluir y monetizar impactos ambientales como la restauración ecológica. Bajo este enfoque, el proyecto aportaría 1,1 hectáreas reforestadas, que representan el cambio atribuible al proyecto en términos de recuperación ambiental.

5.5 Ajustes del modelo

5.5.1 Atribución

Según CommDev (2009), cuando los objetivos de las partes interesadas solo pueden lograrse mediante los esfuerzos conjuntos de más de una organización, se debe tener en cuenta el valor de la contribución de los demás actores que participan y atribuir el outcome a otras personas u organizaciones (Grupo CIVIS, 2012).

Para el proyecto de certificación, la atribución es baja, ya que los productores podrían acceder a este beneficio mediante programas de la Federación Nacional de Cafeteros sin la intervención directa de la exportadora. Igualmente, para el proyecto de huertas caseras, la atribución también es baja, pues en la región otras organizaciones, como ONG y proveedores técnicos, promueven iniciativas similares orientadas al autoconsumo y la seguridad alimentaria lo que significa que el cambio podría generarse parcialmente por otros actores.

En los proyectos de reforestación y entrega de filtros de agua, la atribución es alta, ya que en las zonas intervenidas no existen otros actores que desarrollen iniciativas equivalentes, por lo que los beneficios ambientales y sociales, tales como la captura de carbono, la regulación hídrica y el ahorro en gasto y mejora en salud por acceso a agua potable, dependen directamente de la intervención de la exportadora.

5.5.2 Peso muerto

De acuerdo con CommDev (2009), el peso muerto es el grado en el que los resultados se habrían producido de todos modos, sin la existencia del proyecto. En el caso del proyecto de certificación, al no ser una inversión necesaria para acceder a un mercado, si no voluntaria, el caficultor no tomaría la decisión de certificarse, sin embargo, la federación ofrece las certificaciones también para las fincas, por lo cual se asigna un valor bajo, pero no nulo, al existir una posibilidad de que otra entidad realice la implementación de las fincas de algún tipo de estándar voluntario. Lo mismo sucede con los filtros de agua ya que el caficultor difícilmente adquiriría un filtro certificado por iniciativa propia, sin embargo, existen otros actores que desarrollan iniciativas similares de acceso a agua segura, por lo cual se asigna también un porcentaje bajo.

Por otro lado, el peso muerto del proyecto de huertas caseras sí incrementa su porcentaje, aunque su valor es bajo debido a que, al ser una práctica muy común en las fincas, el caficultor sin el proyecto tiene una gran probabilidad de implementar su huerta con recursos propios. Igualmente, para el proyecto de reforestación, este podría darse por iniciativa de los productores, pero la cantidad de árboles sembrados por el proyecto no se lograría por lo cual se asigna un valor bajo moderado.

5.5.3 Desplazamiento

Solo se asigna valor al desplazamiento en el proyecto de certificaciones con un 10% ya que, al comprar y dar incentivo a los productores por la certificación, se va a crear una brecha con los que no tienen certificado y se cierra la oportunidad de asegurar la compra a los caficultores ya que dependería, si están certificados o no y que tipo de certificación tengan. Los demás proyectos no suponen unas consecuencias negativas no deseadas o un desplazamiento de una necesidad o un problema a otra zona, por esta razón su valor se asigna en 0 (CommDev, 2009).

5.5.4 Decrecimiento

De acuerdo con la Guía CIVIS (2012), el decrecimiento se aplica únicamente a aquellos outcomes cuya duración supera un año y refleja la reducción anual del efecto generado por el proyecto. En el caso para el proyecto de reforestación, los beneficios ambientales, como la captura de carbono, la estabilidad del suelo y la mejora en biodiversidad, tienen alta persistencia en el tiempo, por lo cual su decrecimiento asignado es bajo. Por el contrario, los beneficios económicos asociados a certificaciones presentan una mayor volatilidad debido a variaciones del mercado, rotación de compradores y cambios en las prácticas productivas, lo que justifica la aplicación de un decrecimiento moderado. En cuanto a los filtros de agua, dado que poseen una vida útil limitada (dos a tres años), se asume un decrecimiento del 0% durante ese periodo, ya que el beneficio permanece estable hasta que el filtro deja de funcionar.

Por su parte, los outcomes asociados a las huertas familiares requieren una consideración distinta, ya que este tipo de iniciativas dependen del mantenimiento continuo, la disponibilidad de insumos y las prácticas agroalimentarias, por lo que su efecto tiende a disminuir gradualmente si no se cuenta con acompañamiento técnico o reposición de materiales por lo que se asigna un decrecimiento moderado-bajo.

De acuerdo con lo anterior, se plantea una propuesta práctica y contextualizada para medir impacto social de los proyectos de sostenibilidad de la empresa exportadora de café:

Tabla 4. Valoración monetaria de los resultados.

Indicador (NUMERO)	Indicador (TEXTO)	Duración del beneficio	Proxy (NUMERO)	Proxy (TEXTO)	Fuente del proxy	Valor bruto del outcome	Atribución	Peso muerto	Desplazamiento	Decrecimiento	Valor neto
490	Productores certificados	1 año	\$ 570.924	Valor en pesos del aumento anual del ingreso por productor certificado.	0,05-0,18 USD/libra (varía por certificación y mercado). 1.500-2.000 libras/año/productor. (Solidaridad Network, 2024).	\$ 279.752.760	10%	20%	0%	30%	\$ 140.995.391
320	Familias con huertas productivas	6 meses	\$ 400.000	Valor en pesos ahorrado en consumo de hortalizas e indirecta de huerta.	\$264,325 anuales por venta de hortalizas e indirecta de \$52,587 por el ahorro (Luna Cabrera & Leonel, 2006).	\$ 128.000.000	10%	30%	0%	30%	\$ 56.448.000
200	Filtros de agua instalados	1 año	\$ 117.775	Valor en pesos de un filtro de agua.	Costo unitario de filtro cerámico y carbón activado entre US\$25 y US\$40 (Potters for Peace/Ecofiltro, UNICEF WASH; Brown et al., 2013).	\$ 23.555.000	60%	20%	0%	0%	\$ 7.537.600

1,1	Hectáreas restauradas	10 años	\$ 36.000.000	Valor en pesos para restaurar una hectárea.	Restaurar cuesta en promedio de \$37 millones de pesos por hectárea (Fedemaderas, 2023)	\$ 39.600.000	60%	30%	0%	10%	\$ 9.979.200
-----	-----------------------	---------	---------------	---	---	---------------	-----	-----	----	-----	--------------

Fuente: Elaboración propia.

5.6 Algoritmo de cálculo del SROI

Siguiendo la guía del Grupo CIVIS (2012), el SROI se calcula según:

- Valor total del outcome: La cantidad de cada outcome multiplicada por el proxy financiero.
- Peso muerto: Se deduce lo que hubiera pasado de todos modos, sin la intervención.
- Atribución: A ese valor, se resta el porcentaje de cuánto del cambio fue causado por otros para obtener el valor del impacto creado en el periodo del alcance.
- Decrecimiento: Se resta el valor que haya identificado a lo largo del número de periodos de tiempo que va a durar.
- Inversión realizada: Se estima la inversión realizada a partir de los costos ejecutados por la empresa exportadora. Se calculan los valores invertidos en cada una de las actividades y se totaliza la cantidad invertida en todos los proyectos.
- Ratio SROI inicial: Se calcula el indicador SROI, para esto se divide el valor descontado de los beneficios por la inversión total.

$$\text{SROI} = \text{Valor presente neto del impacto social} / \text{Inversión realizada}$$

De esta forma, el cálculo del SROI se realizó empleando los beneficios generados por los proyectos, expresados mediante los proxys financieros seleccionados y ajustados por los factores de atribución, peso muerto, desplazamiento y decrecimiento.

El proyecto de certificación de productores generó el mayor valor social neto, correspondiente a COP 140.995.391,04, principalmente asociado al incremento en los ingresos de los caficultores certificados y a las mejoras en sus capacidades productivas. El proyecto de huertas caseras presentó un valor social neto de COP 56.448.000, destacándose por su contribución a la seguridad alimentaria, la diversificación nutricional y el ahorro en el gasto de los hogares beneficiarios. El proyecto de filtros de agua arrojó un valor social neto de COP 7.537.600, reflejando su impacto en salud pública mediante la reducción de enfermedades gastrointestinales y el acceso a agua segura. Finalmente, el proyecto de reforestación generó un valor social neto de COP 9.979.200, asociado a la recuperación ambiental y la mejora de servicios ecosistémicos, aunque su valor monetizado resulta conservador debido a las limitaciones para cuantificar plenamente beneficios ambientales de largo plazo.

Los valores monetizados corresponden al total de beneficios asociados al periodo analizado para cada intervención, sin aplicar proyecciones multianuales ni una tasa de

descuento. En consecuencia, el SROI obtenido refleja una estimación estática basada en los costos incurridos y los beneficios efectivamente cuantificados para los proyectos durante el periodo considerado, proporcionando una medida directa del valor social generado.

Tabla 5. Cálculo ratio SROI

VALOR TOTAL BENEFICIOS (sumatoria de los valores netos de cada beneficio)	\$ 214,960,191
VALOR TOTAL DE LOS INSUMOS (sumatoria del valor de los insumos)	\$ 240,495,506
SROI	\$ 0,89

Fuente: Elaboración propia.

El indicador SROI global muestra que, por cada peso invertido en los programas de sostenibilidad, la empresa genera un retorno social de COP 0,89 unidades de valor social, es decir, los beneficios no alcanzan a cubrir completamente los costos. Según la Guía para el SROI elaborada por Social Value UK, un valor inferior a 1 sugiere que el proyecto crea valor, pero no en una magnitud suficiente para justificar plenamente la inversión inicial (Grupo CIVIS, 2012). Esto no implica que el proyecto sea fallido, sino que existen oportunidades para fortalecer los outcomes, reducir costos o mejorar la eficiencia en la implementación.

6. Discusión

Felice, Rehman, Petrillo y Baffo (2025) señalan que la cadena de suministro del café actualmente enfrenta transformaciones sustanciales bajo presiones de sostenibilidad y nuevas expectativas del mercado y que para la implementación exitosa de prácticas sostenibles y lograr la participación de las partes interesadas es clave para apoyar la adopción de la sostenibilidad y mejorar el desempeño social y ambiental en toda la cadena de suministro.

La Teoría del Cambio (TdC) se utiliza principalmente como un método de planeación y evaluación para un proyecto social que permite a la organización que lo ejecuta, alinear sus actividades y objetivos con el resultado final con la participación de todos los actores involucrados. Weiss popularizó el término “Teoría del Cambio” como una forma de describir el conjunto de supuestos que explican tanto los mini pasos que conducen al objetivo a largo plazo como las conexiones entre las actividades del programa y los resultados que ocurren en cada paso del camino (The Center for Theory of Change, 2025).

La herramienta TdC ayuda no solamente a identificar el cambio final esperado del proyecto, sino que es útil para la implementación y seguimiento de las actividades, ya que establece también los objetivos específicos a mediano y largo plazo (Connell & Kubisch, 1998).

6.1 Resultados de SROI

El indicador SROI evidenció un retorno social de COP 0,89, lo que implica que por cada peso invertido en los proyectos sociales la empresa genera COP 0,89 de valor social. Según la Guía para el SROI elaborada por Social Value UK, un valor inferior a 1 sugiere que el proyecto crea valor, pero no en una magnitud suficiente para justificar plenamente la inversión inicial (Grupo CIVIS, 2012). Esto no implica que los proyectos sean fallidos, sino que existen oportunidades para fortalecer los outcomes, mejorar la focalización de beneficiarios, optimizar el uso de recursos y refinar los supuestos metodológicos para incrementar el valor social generado.

Al analizar con más detalle los resultados de los cuatro proyectos se evidenció que algunos proyectos lograron convertir la inversión en beneficios sociales de manera más eficiente que otros. Por ejemplo, en el proyecto de certificación de productores se obtuvo un SROI de 1,07 y en el proyecto de huertas caseras se obtuvo un SROI 5,32; los cuales al analizarlos se evidencia un valor social considerable en relación con los costos invertidos, lo que significa que estos proyectos aportaron resultados muy visibles contribuyendo beneficios como: mayores ingresos, ahorro en alimentación y mejoras en la calidad de vida. Al compararlo con los proyectos de filtros de agua donde se obtuvo un SROI 0,14 y el proyecto de reforestación donde se obtuvo un SROI 0,23 mostraron un retorno social más bajo, lo cual se debe a que sus costos son altos y muchos de sus beneficios como mejoras en la salud, la biodiversidad o la calidad del suelo son más difíciles de monetizar con exactitud.

Como señalan Felice, Rehman, Petrillo y Baffo (2025), las cadenas de suministro del café enfrentan presiones de sostenibilidad que exigen mayor efectividad en las intervenciones sociales; por ello, la comprensión detallada del aporte individual de cada proyecto resulta clave para la toma de decisiones estratégicas. A partir de la Teoría del Cambio, la identificación de stakeholders y los resultados monetizados, se identifican diferencias significativas entre los cuatro proyectos analizados, lo que permite interpretar el SROI global desde una perspectiva más integral.

En el proyecto de certificación de productores de café, los resultados muestran que este es el proyecto con el mayor valor social neto, con COP 140.995.391,04, derivado principalmente del incremento en los ingresos de los productores certificados. Esto es coherente con la literatura que señala que las certificaciones internacionales pueden mejorar ingresos, prácticas agrícolas y oportunidades de mercado en la cadena de valor del café (Wright & Baker, 2024; Solidaridad Network, 2024; Utrilla-Catalán et al., 2022). A pesar de los ajustes aplicados, especialmente el peso muerto y el decrecimiento, asociados a la volatilidad del mercado y al rol de otros actores, la certificación se consolidó como la intervención con mayor efecto económico directo. Este hallazgo coincide con análisis previos donde las certificaciones han sido identificadas como instrumentos clave para mejorar competitividad, trazabilidad y estándares de sostenibilidad (Hochachka et al., 2023; Global Coffee Platform, 2024).

El proyecto de huertas caseras obtuvo un valor social neto de COP 56.448.000, constituyéndose en el segundo proyecto con mayor aporte al retorno social. Si bien su resultado monetario es menor frente al de certificación, su impacto es muy relevante en términos de seguridad alimentaria, bienestar nutricional y ahorro en gasto familiar, outcomes altamente valorados en contextos rurales (Luna Cabrera & Leonel, 2006). La teoría indica que las iniciativas de autoconsumo fortalecen resiliencia y diversificación alimentaria, lo cual es fundamental ante escenarios de vulnerabilidad económica o inseguridad alimentaria (FAO, citada en Solidaridad, 2024). El ajuste relativamente bajo por atribución refleja que la mayoría de los cambios generados pueden ser vinculados directamente con la intervención, lo cual incrementa su peso dentro del SROI total.

El proyecto de entrega e instalación de filtros de agua registró un valor social neto de COP 7.537.600, una cifra menor en comparación con los otros proyectos. No obstante, su contribución es significativa en términos de acceso a agua segura, un componente crítico de bienestar básico y salud pública. Tal como la literatura en intervenciones WASH ha mostrado (UNICEF WASH, citado en Brown et al., 2013), incluso inversiones pequeñas en filtración reducen enfermedades gastrointestinales y costos médicos, aunque estos beneficios permiten monetizarse solo parcialmente en un modelo SROI documental como el aplicado en esta investigación. El alto porcentaje de atribución asignado refleja la intervención directa de la empresa en la provisión y uso del filtro, mientras que la ausencia de decrecimiento se justifica porque los beneficios en salud se mantienen de manera constante durante el periodo analizado.

El proyecto de reforestación generó un valor social neto de COP 9.979.200, lo que corresponde al segundo valor más bajo en los resultados. Sin embargo, este tipo de proyectos presenta una dificultad inherente para monetizar los beneficios ambientales, tal como lo ha argumentado la literatura sobre servicios ecosistémicos (Fedemaderas, 2023; Pastore et al., 2025), especialmente cuando el análisis no incorpora escenarios multianuales ni mercados de carbono. Aun así, la reforestación contribuye directamente a outcomes esenciales como captura de carbono, mejora del suelo, biodiversidad y regulación hídrica, lo que refuerza la sostenibilidad ambiental del territorio cafetero y aporta de manera indirecta a la resiliencia productiva de los caficultores. Como lo señala la Teoría del Cambio (The Center for Theory of Change, 2025), estos resultados, aunque difíciles de monetizar en su totalidad, desempeñan un rol fundamental en las transformaciones sistémicas de largo plazo.

En conjunto, los resultados evidencian que cada proyecto aporta valor social desde dimensiones distintas y complementarias: el aumento de ingresos, la autonomía alimentaria, la salud básica y la sostenibilidad ambiental. Esta complementariedad refuerza la importancia de abordar la sostenibilidad desde una perspectiva integral, alineada con los objetivos corporativos y con marcos internacionales como los ODS. La metodología SROI permite visibilizar estos efectos diferenciados y proporciona a la empresa herramientas para priorizar proyectos, ajustar inversiones y fortalecer el impacto real de su estrategia social en la cadena de valor del café.

6.2 SROI y reportes de sostenibilidad

La integración de los resultados del SROI con los sistemas de reporte de sostenibilidad adquiere relevancia estratégica para las empresas exportadoras de café, especialmente en un contexto donde las cadenas globales de valor exigen métricas verificables, trazabilidad socioambiental y evidencia cuantitativa del impacto generado. La metodología SROI permite traducir beneficios sociales, económicos y ambientales en valores monetarios, fortaleciendo así la capacidad de las organizaciones para comunicar resultados de forma clara, comparable y alineada con estándares internacionales.

Como destacan Pastore et al. (2025), uno de los aportes centrales del SROI es su capacidad para asignar valor monetario a resultados que tradicionalmente no se expresan financieramente, facilitando que los impactos puedan ser integrados en reportes corporativos que requieren rigurosidad metodológica y comparabilidad intersectorial. Esto se relaciona directamente con las tendencias crecientes en materia de transparencia, gobernanza y reportes ASG (ambientales, sociales y de gobernanza), donde inversionistas y socios comerciales demandan evidencia concreta sobre la efectividad de las inversiones sociales y ambientales.

La aplicación del SROI en esta investigación se articula con estas tendencias, ya que la monetización de los resultados de los cuatro proyectos evaluados proporciona información clara y comparable sobre el retorno social generado por cada intervención. Esto facilita que los hallazgos se integren a los informes de sostenibilidad de la empresa, fortaleciendo su narrativa frente a clientes, compradores internacionales y organismos reguladores. Además, permite demostrar cómo inversiones relativamente pequeñas pueden producir impactos significativos en bienestar, ingreso, salud o servicios ecosistémicos, reforzando la percepción de valor para las comunidades cafeteras y para la empresa misma.

La experiencia de Gambhir, Majmudar, Sodhani y Gupta (2017) en la agroindustria demuestra que la cuantificación de retornos sociales no solo permite fortalecer la licencia social para operar, sino que también facilita el acceso a inversión con criterios ESG, dado que los inversionistas valoran intervenciones respaldadas por evidencia monetizada del impacto. Estos aprendizajes son plenamente aplicables al sector cafetero, donde las dinámicas globales demandan cada vez más mecanismos robustos de rendición de cuentas y comunicación estratégica del valor social generado en territorios rurales.

En Colombia, la relevancia del SROI como herramienta de reporte se refuerza con el marco regulatorio reciente, en particular con la Circular Externa 100-000002 del 14 de marzo de 2025 de la Superintendencia de Sociedades, la cual reconoce los reportes de sostenibilidad como mecanismos voluntarios para fortalecer las buenas prácticas de gobierno corporativo y la divulgación contable. Este marco legitima el uso del SROI como instrumento válido no solo para la evaluación de impacto, sino también para la comunicación externa de resultados en el ámbito corporativo.

Por lo tanto, el uso del SROI no solo complementa los informes de sostenibilidad, sino que los potencia, al permitir que la empresa demuestre con claridad cuáles

proyectos generan mayor retorno social, dónde se concentran los beneficios y qué intervenciones tienen mayor efecto en los grupos de interés. Esto contribuye a una narrativa más robusta que evidencia la alineación entre la estrategia organizacional, las necesidades de las comunidades cafeteras y los marcos internacionales de referencia, fortaleciendo la credibilidad y la transparencia corporativa.

6.3 Implicaciones para la sostenibilidad corporativa y RSC de multinacionales

Los resultados del análisis SROI tienen implicaciones directas para la sostenibilidad corporativa de la empresa exportadora de café, ya que permiten comprender de manera más precisa cómo las inversiones sociales se traducen en valor para los diferentes grupos de interés. Este enfoque coincide con la perspectiva planteada por Shnayder y van Riel (2025), quienes sostienen que las empresas sostenibles deben integrar mecanismos de evaluación de impacto que no solo evidencien el cumplimiento de compromisos sociales, sino que también orienten la priorización estratégica de recursos en función del valor creado.

En este sentido, el SROI global de 0,89 y los aportes diferenciados de cada proyecto permiten identificar cuáles intervenciones generan un mayor retorno social y cuáles requieren ajustes o rediseños para fortalecer su contribución. El proyecto de certificación, por ejemplo, no solo aporta el mayor valor social en términos monetarios, sino que mejora las capacidades productivas de los caficultores, su acceso a mercados y la competitividad de la empresa dentro de cadenas globales de valor. Este hallazgo se alinea con lo planteado por Jackson (2021), quien señala que las iniciativas corporativas que fortalecen capacidades locales generan impactos sistémicos que trascienden los beneficios inmediatos para las comunidades.

Del mismo modo, los proyectos de huertas caseras, filtros de agua y reforestación contribuyen a dimensiones fundamentales del bienestar y la sostenibilidad rural —seguridad alimentaria, salud pública y resiliencia ecosistémica—, elementos que, según Flipse y van der Sanden (2024), forman parte de una visión de sostenibilidad corporativa que integra simultáneamente impactos económicos, sociales y ambientales. Aunque sus valores monetizados sean menores que los del proyecto de certificación, estos proyectos fortalecen la licencia social para operar y consolidan una relación de confianza con las comunidades cafeteras, que es un activo intangible clave para la continuidad del negocio.

El análisis también permite diferenciar entre beneficios de corto y largo plazo. Mientras que los proyectos sociales relacionados con ingresos y alimentación presentan resultados inmediatos, la reforestación y las acciones ambientales generan impactos acumulativos en el tiempo. Esto coincide con lo planteado por Van Riel et al. (2024), quienes destacan que las empresas deben evaluar la sostenibilidad corporativa desde una perspectiva temporal ampliada, considerando impactos futuros que no siempre son capturados completamente por las métricas tradicionales.

El uso del SROI ofrece información clave para la gestión estratégica interna. Al identificar los proyectos con mayor efecto social, la empresa puede mejorar la asignación

de recursos, fortalecer alianzas con actores del sector cafetero y priorizar intervenciones que respondan tanto a necesidades territoriales como a exigencias de sostenibilidad del mercado internacional. Esto es coherente con Marshall et al. (2022), quienes argumentan que el valor social corporativo debe gestionarse como un componente estratégico capaz de influir en reputación, acceso a mercados y desempeño organizacional.

El análisis reafirma que la sostenibilidad corporativa no depende únicamente de acciones aisladas, sino de la articulación de un portafolio de proyectos que generen valor en múltiples dimensiones. Los resultados obtenidos en esta investigación demuestran que la empresa exportadora se encuentra en una posición favorable para fortalecer su estrategia de sostenibilidad mediante el uso de herramientas de medición rigurosas, la toma de decisiones basada en evidencia y la incorporación progresiva de indicadores sociales y ambientales en su modelo de negocio.

6.4 Limitaciones del modelo

El análisis desarrollado presenta limitaciones que deben ser reconocidas para interpretar adecuadamente los resultados del SROI. En primer lugar, la naturaleza documental del estudio restringió la disponibilidad de información primaria proveniente directamente de los beneficiarios. Esta ausencia impidió recoger percepciones, variaciones individuales y matices cualitativos que suelen enriquecer el análisis de impacto. Tal como advierte Shenton (2004), la falta de datos de campo reduce la profundidad contextual y la capacidad de validar empíricamente supuestos clave del modelo.

En segundo lugar, la metodología SROI, aunque robusta y ampliamente utilizada, presenta limitaciones inherentes a la monetización de resultados sociales y ambientales. El Grupo CIVIS (2012) y Nicholls et al. (2012) señalan que algunos beneficios, particularmente los relacionados con bienestar subjetivo, cohesión comunitaria o servicios ecosistémicos, no pueden ser representados de manera completa mediante valores monetarios. Esta limitación se evidenció especialmente en el proyecto de reforestación, donde los impactos ambientales de largo plazo superan lo que puede capturarse mediante los proxys disponibles en fuentes secundarias, afectando la estimación total del SROI.

Asimismo, la precisión de los resultados depende de los ajustes aplicados (atribución, peso muerto, desplazamiento y decrecimiento). En ausencia de datos empíricos o mediciones longitudinales, estos valores deben construirse a partir de literatura especializada, análisis comparativos y juicio experto, lo que implica cierto grado de subjetividad. Layte (2017) y Thomas et al. (2015) subrayan que estos ajustes, aunque necesarios para evitar la sobreestimación, pueden variar significativamente según el contexto, lo que influye en la sensibilidad del modelo frente a los supuestos establecidos.

Otra limitación se relaciona con el horizonte temporal de los proyectos. El análisis realizado consideró un período específico y no incorporó escenarios multianuales ni tasas de descuento, por lo que algunos resultados —especialmente los ambientales y

los relacionados con capital humano— podrían estar subestimados. Ello coincide con las advertencias de Nicholls et al. (2012), quienes señalan que los modelos SROI prospectivos tienden a capturar de manera parcial los beneficios de largo plazo, particularmente en intervenciones ambientales y de fortalecimiento comunitario.

Dado que el estudio se basa en una muestra específica de proyectos implementados por una empresa exportadora de café, los resultados no pueden generalizarse a todos los programas sociales del sector cafetero. La heterogeneidad territorial, las diferencias en capacidades institucionales y las variaciones en el acceso a mercados pueden influir en la magnitud de los outcomes obtenidos, lo que requiere cautela al extrapolar los hallazgos a otros contextos.

En conjunto, estas limitaciones no invalidan los resultados, pero sí subrayan la importancia de interpretarlos dentro del alcance metodológico establecido y de continuar refinando procesos de medición y recolección de información para fortalecer futuras evaluaciones de impacto.

6.5 Posibles líneas de investigación futura

A partir de los hallazgos, se proponen varias líneas futuras de investigación que permitirían profundizar en el análisis del retorno social de la inversión en cadenas de valor del café y fortalecer la capacidad de las empresas para gestionar estratégicamente su impacto. Van Tulder (2018) destaca que los desafíos contemporáneos de sostenibilidad requieren enfoques colaborativos y evaluaciones más rigurosas, lo cual abre oportunidades para mejorar y ampliar el modelo desarrollado.

En primer lugar, incorporar trabajo de campo y recolección de datos primarios con los productores, sus familias y otros stakeholders relevantes para conocer percepciones sobre los cambios logrados y construir proxys más contextualizados. Como indican Taplin, Clark y Collins (2013), la participación directa de los beneficiarios fortalece la Teoría del Cambio y mejora la precisión en la identificación de efectos esperados y no esperados.

También se podrían desarrollar el análisis SROI multianuales, integrando duraciones diferenciadas de outcomes, tasas de descuento y escenarios temporales alternativos. Este enfoque sería especialmente valioso para proyectos como la reforestación, cuyos beneficios ambientales se acumulan en el largo plazo. Miller (2024) señala que los modelos longitudinales permiten captar impactos sistémicos que no emergen en evaluaciones estáticas o de corto alcance.

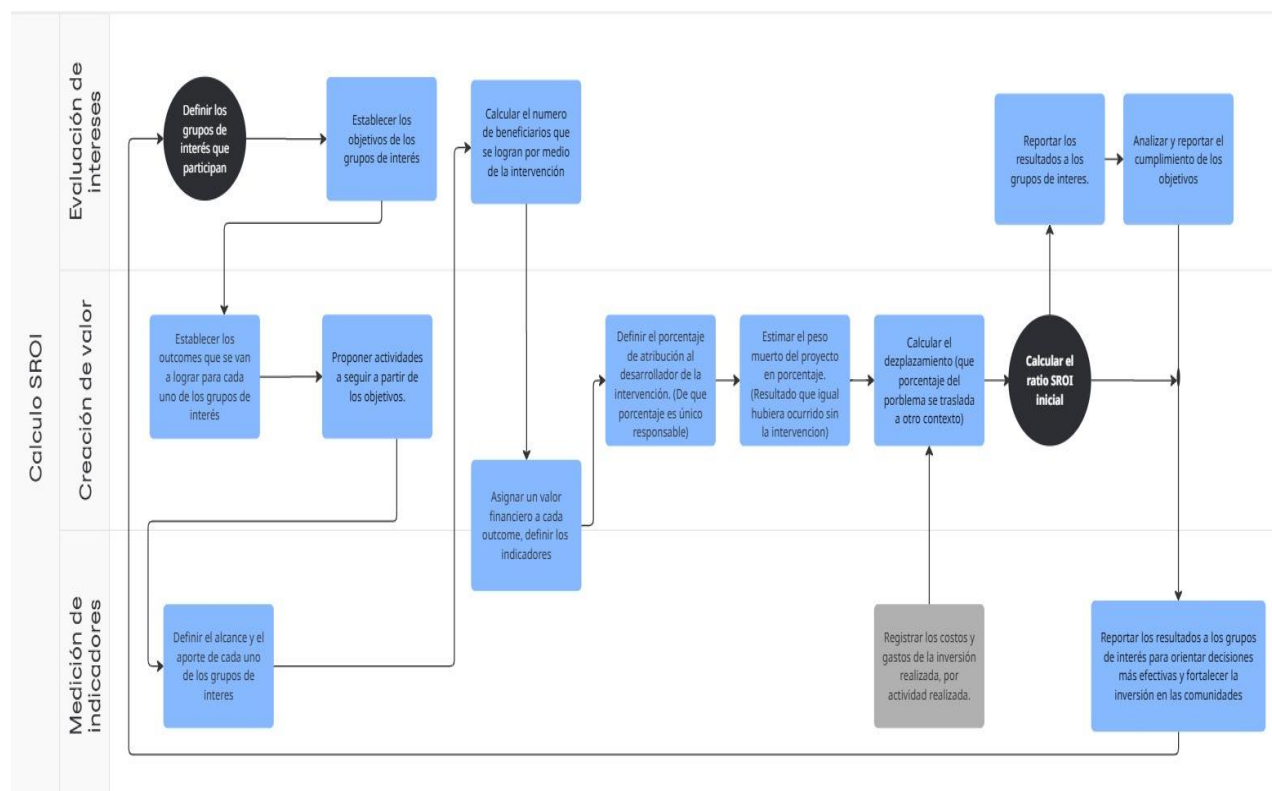
Otra línea puede ser la de ampliar la medición de indicadores no monetizables que ayuden a capturar la complejidad de los cambios sociales y ambientales derivados de los proyectos. Desde esta perspectiva, Saldarriaga y Oviedo (2023) sostienen que el desarrollo rural requiere metodologías híbridas que articulen indicadores cuantitativos y cualitativos para representar adecuadamente el valor generado en los territorios.

7. Plan de acción

El procedimiento propuesto para el cálculo del SROI aplicado a un caso empresarial se estructuró en tres etapas articuladas según el nivel de influencia y participación de los grupos de interés. La primera etapa, evaluación de intereses, incorpora la visión de los grupos de interés y define los objetivos, los outcomes esperados y el alcance real de cada actor dentro del proyecto. La segunda etapa, creación de valor, concentra el proceso técnico de cálculo del SROI y requiere el uso de la herramienta diseñada en la Maestría de Sostenibilidad de la Universidad EAFIT para orientar la formulación de indicadores, monetizaciones y ajustes metodológicos.

Finalmente, la etapa de medición de indicadores se orienta a la gestión interna por parte del desarrollador del proyecto, en este caso, la empresa exportadora de café, que registra los costos, sistematiza la evidencia y reporta los resultados a los grupos de interés.

Figura 2. Procedimiento propuesto para el cálculo del SROI.



Fuente: Elaboración propia

8. Conclusiones

Los resultados obtenidos permiten concluir que los cuatro proyectos implementados por la empresa exportadora de café generan un valor social significativo para los productores, sus familias y el entorno ambiental, aunque con retornos diferenciados según la naturaleza de cada intervención. El SROI global de 0,89 indica que por cada peso invertido se generan COP 0,89 en beneficios sociales, un resultado que, si bien es inferior a 1, demuestra que los proyectos crean valor, pero también evidencia oportunidades de fortalecimiento en su diseño, focalización y escala, en línea con lo señalado por la Guía del SROI (Grupo CIVIS, 2012).

En el análisis detallado por proyecto, la certificación de productores se destacó como la intervención con mayor contribución monetizada, con un valor social neto superior a COP 140 millones. Este hallazgo confirma que la mejora en los ingresos mediante certificaciones internacionales constituye un mecanismo altamente efectivo para potenciar la sostenibilidad económica de los caficultores, tal como lo sugiere la literatura especializada. La certificación no solo mejora el ingreso, sino que fortalece capacidades productivas, acceso a mercados y competitividad, consolidándose como un proyecto estratégico dentro del portafolio social.

El proyecto de huertas caseras generó un valor social de COP 56 millones, aportando de manera significativa a la seguridad alimentaria, la diversificación nutricional y el ahorro familiar. Aunque su SROI monetizado es menor que el de la certificación, sus beneficios son estables y menos sensibles a los cambios en los precios del café, lo que lo convierte en un componente clave del bienestar rural, especialmente en contextos de vulnerabilidad alimentaria.

Los proyectos de filtros de agua y reforestación, con valores sociales de COP 7,5 millones y COP 9,9 millones respectivamente, reflejan impactos importantes pero difíciles de monetizar en su totalidad. El acceso a agua segura genera mejoras directas en salud y calidad de vida, mientras que la reforestación contribuye a la conservación de suelos, la regulación hídrica y la protección de ecosistemas. Tal como lo destacan diversos autores sobre servicios ecosistémicos, estos beneficios suelen manifestarse a largo plazo y tienden a ser subvalorados en mediciones exclusivamente monetarias, lo que explica los retornos más bajos observados en estos proyectos.

En conjunto, los resultados permiten concluir que el portafolio de proyectos de la empresa genera un impacto integral, actuando simultáneamente sobre dimensiones económicas, sociales y ambientales, coherentes con los marcos de sostenibilidad y los ODS. La combinación de intervenciones orientadas a ingresos, bienestar, salud y ambiente fortalece la resiliencia de las comunidades cafeteras y contribuye a la sostenibilidad de la cadena de valor del café.

A nivel corporativo, la aplicación del SROI ofrece a la empresa una herramienta para gestionar estratégicamente su impacto, priorizar inversiones, fortalecer la comunicación con stakeholders y alinear sus acciones con estándares de sostenibilidad y transparencia. Como argumentan Shnayder & van Riel (2025) y Jackson (2021), la medición del valor social es un componente clave de la sostenibilidad empresarial

moderna, permitiendo que las organizaciones demuestren con evidencia su contribución al desarrollo territorial.

Las limitaciones identificadas señalan la necesidad de continuar refinando la metodología en futuras evaluaciones. No obstante, el estudio constituye un avance significativo al ofrecer un análisis robusto, sistemático y replicable del impacto social generado por una empresa exportadora de café, aportando evidencia relevante para el sector y abriendo oportunidades para nuevas líneas de investigación y mejora continua.

9. Contribución a los ODS

Este trabajo de grado de grado contribuye a los objetivos de desarrollo sostenible de la siguiente manera:

ODS 2: Hambre cero

Contribuye a las metas 2.3 (duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los pequeños productores) y 2.4 (garantizar sistemas de producción de alimentos sostenibles) mediante el desarrollo de un modelo SROI aplicado a proyectos que fortalecen las capacidades productivas de los caficultores y promueven la implementación de buenas prácticas agrícolas. Así mismo, se implementan huertas caseras orientadas a familias cafeteras disminuyendo la compra de alimentos y contribuyendo a la seguridad alimentaria.

ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico

En las metas 8.2, 8.3 y 8.4 se materializa en el sector cafetero la inversión en proyectos sociales orientados a incrementar la productividad, fortalecer la generación de ingresos y mejorar la calidad del empleo rural. A través del modelo SROI, se evidencia que la certificación de estándares de sostenibilidad, la asistencia técnica y las alianzas comerciales contribuyen a aumentar los ingresos de los productores.

De igual manera, el acceso a formación técnica impulsa la adopción de buenas prácticas agrícolas y promueve ambientes laborales seguros, favoreciendo especialmente a pequeños caficultores y sus familias. Así, los proyectos de sostenibilidad no solo responden a las exigencias del mercado, sino que también potencian un crecimiento económico inclusivo y responsable y bienestar social.

ODS 10: Reducción de las desigualdades

Contribuye a la meta 10.2 ya que al desarrollar el modelo SROI se puede cuantificar el retorno social y proponer iniciativas que mejoran los ingresos, el acceso a servicios y las oportunidades de desarrollo para caficultores y sus comunidades y se promueve una distribución más equitativa del valor generado en la cadena de suministro.

10. Impacto del trabajo al desarrollo sostenible

La medición y monetización del impacto evaluado en esta investigación hacen uso de metodologías del campo de la sostenibilidad y aportan a la construcción de referentes en el campo desde la Maestría en Sostenibilidad de EAFIT. El aporte monetario se estructuró bajo la metodología del Retorno Social de la Inversión (SROI) mediante la identificación de indicadores, asignación de valores financieros y aplicación de ajustes (atribución, peso muerto, decrecimiento y duración).

11. Biografía de las autoras y directora de trabajo de grado

Paula Alexandra Silva Hernández, Administradora de Empresas Agropecuarias egresada de la Universidad de La Salle, con una sólida trayectoria en el ámbito de la sostenibilidad y la gestión de certificaciones internacionales en la cadena de suministro de café. Actualmente cursa la Maestría en Sostenibilidad en la Universidad EAFIT, donde fortalece sus competencias investigativas y su compromiso con el desarrollo sostenible en el sector agroindustrial. A lo largo de su experiencia profesional, se ha desempeñado en el área de Sostenibilidad, desarrollando procesos de auditoría en esquemas de certificación como Rainforest Alliance, Fairtrade y certificaciones orgánicas internacionales. Su labor ha incluido la coordinación de equipos, la gestión de presupuestos y la elaboración de informes técnicos, garantizando el cumplimiento de estándares regulatorios y la trazabilidad en la cadena de custodia del café.

Lizeth Plazas Romero, Ingeniera Ambiental egresada de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), con experiencia en el sector agroindustrial, especialmente en cultivos de caucho y palma de aceite. Su experiencia profesional se ha centrado en la implementación, seguimiento y mejora continua de Sistemas Integrados de Gestión (SIG), así como en el fortalecimiento de estándares de sostenibilidad. Actualmente cursa una Maestría en Sostenibilidad en la Universidad EAFIT, fortaleciendo sus competencias en temas de sostenibilidad. A lo largo de su experiencia, se ha desempeñado en áreas de Sostenibilidad, Gestión Ambiental y Sistemas Integrados de Gestión, acompañando en la mejorar de sistemas integrados de Gestión y sostenibilidad contribuyendo al fortalecimiento de prácticas responsables en las organizaciones.

Claudia Patricia Alvarez Ochoa, Doctora en Administración, profesora e investigadora con amplia experiencia en la planeación, desarrollo y evaluación de cursos en administración, estrategia, sostenibilidad y formulación de proyectos en programas de pregrado y posgrado. Su labor académica se complementa con una trayectoria destacada en la dirección de programas universitarios, liderazgo en procesos de acreditación y actualización curricular. Ha formulado y ejecutado investigaciones orientadas a la sostenibilidad agropecuaria, la innovación y la modernización educativa, así como consultorías en el sector agrícola y agroindustrial. Comprometida con el aprendizaje significativo, ha impulsado el uso de entornos virtuales y estrategias pedagógicas innovadoras para el fortalecimiento de la educación para el sector

agropecuario.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/claudia-patricia-alvarez-ochoa>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0000-0000-0000>

12. Agradecimientos y reconocimientos

A la universidad EAFIT, en especial a sus docentes cuyo conocimiento y acompañamiento metodológico fueron esenciales para este estudio.

A la empresa por brindar el acceso a la información necesaria para el desarrollo del SROI.

Referencias

- Bermúdez Ballén, M. A. (2022). Cadena productiva del café en Colombia [Trabajo de grado, Universitaria Agustiniiana]. Repositorio Institucional Uniagustiniana. <https://backend.uniagustiniana.edu.co/server/api/core/bitstreams/a6ce37e5-3b9d-480d-bd1b-affcc2dce1a0/content>
- Belcher, B., Sessa, R., & Ramirez, R. (2024). Theory of change in agricultural research for development: Pathways to systemic impact. *Agricultural Systems*, 215, 103844. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2023.103844>
- CommDev. (2009). *Measuring Value: A Guide to Social Return on Investment*. Washington, D.C.: International Finance Corporation. Obtenido de <https://commdev.org/wp-content/uploads/pdf/publications/Measuring-Value-A-Guide-to-Social-Return-on-Investment.pdf>
- Connell, J. P., & Kubisch, A. C. (1998). *Applying a theory of change approach to the evaluation of comprehensive community initiatives: Progress, prospects, and problems*. The Aspen Institute. Recuperado de <https://cnxus.org/wp-content/uploads/2022/04/08071320ApplyingTheoryofChangeApproach.pdf>
- CREA–PB & University of Roma Tre. (2021). The sustainability of social farming: A study through the Social Return on Investment methodology (SROI). *Review of Agricultural, Food and Environmental Studies (REA)* <https://oajournals.fupress.net/index.php/rea/article/view/13096>
- European Commission. (2014, mayo). *SROI as self-assessment method for NRNs: Factsheet*. https://ec.europa.eu/enrd/enrd-static/app_templates/enrd_assets/pdf/nrn-toolkit/nsu7/sroi-factsheet_en.pdf
- FasterCapital. (2025). Social Return on Investment explained. <https://www.fastercapital.com/content/Social-Return-on-Investment-Explained.html>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2024). Informe de gestión FNC 2024. Obtenido de <https://federaciondecafeteros.org/app/uploads/2025/06/Informe-de-Gestion-FNC-2024.pdf>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2025). Informe mensual de exportaciones. Diciembre 2024. <https://federaciondecafeteros.org/app/uploads/2025/01/Informe-Expos-Diciembre-24.pdf>
- Felice, D., Rehman, F., Petrillo, M., & Baffo, I. (2025). Decoding the coffee supply chain: A systematic review of stakeholders, sustainability opportunities, and challenges. (S. Futures, Ed.) <https://doi.org/10.1016/j.sfutures.2025.1011>
- Feor, D., Langenberg, S., & Osei, R. (2023). Measuring social impact in sustainable agriculture: Challenges and innovations in SROI and theory of change applications. *Sustainability Science*, 18(7), 2531–2547. <https://doi.org/10.1007/s11625-023-01345-2>
- Gambhir, V. K., Majmudar, N., Sodhani, S., & Gupta, N. (2017). Social Return on Investment (SROI) for Hindustan Unilever's (HUL) CSR initiative on livelihoods (Prabhat). *Procedia Computer Science*, 122, 1037–1044. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.406>
- Grupo CIVIS. (2012). *Guía para el Retorno Social de la Inversión (SROI)*. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana. Obtenido de

- <https://static1.squarespace.com/static/60dc51e3c58aef413ae5c975/t/60f7fad17ba49b2d883aceb2/1626864341778/Guide-in-Spanish3.pdf>
- Global Coffee Platform. (2024). Theory of change for sustainable coffee: Framework for collective action. Global Coffee Platform. <https://www.globalcoffeeplatform.org>
- Global Impact Investing Network. (2023). IRIS+ core metrics sets and alignment with the Sustainable Development Goals (SDGs). GIIN. <https://iris.thegiin.org/metrics>
- Gosselin, V., Boccanfuso, D. & Laberge, S. (2020). Social return on investment (SROI) method to evaluate physical activity and sport interventions: a systematic review. *Int J Behav Nutr Phys Act* 17, 26. <https://doi.org/10.1186/s12966-020-00931-w>
- Hochachka, G., van Zomeren, M., & Boström, M. (2023). Building resilience in coffee value chains under climate change: Governance models and adaptive capacity. *Journal of Sustainable Agriculture*, 45(2), 123–139. <https://doi.org/10.1080/10440046.2023.000000>
- Kah, H., & Akenroye, T. O. (2020). Assessing social value creation through SROI: A review and synthesis of methodologies in development projects. *Evaluation and Program Planning*, 79, 101785. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2019.101785>
- Pastore L, Corvo L, Santangelo AE, Resce G, Lelo A (2025), "Measuring sustainability impacts through SROI: a case study of the Italian glass industry's contribution to the SDGs". *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 38 No. 5 pp. 1483–1498, doi: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2024-7041>
- Solidaridad Acuerdo Café, Bosque y Clima. (2024). Informe de costos 2024. <https://acuerdocafebosqueyclima.com/wp-content/uploads/2025/07/Informe-Costos-2024.pdf>
- Solidaridad Network (2024). The grounds for sharing: A study of value distribution in the coffee industry. <https://www.solidaridadnetwork.org/wp-content/uploads/2024/08/The-Grounds-for-Sharing-A-study-of-value-distribution-in-the-coffee-industry-6Aug2024-FINAL.pdf>
- Social Value International. (s.f.). *SROI Value Map*. Recuperado de <https://www.socialvalueint.org/sroi-value-map>
- Social Value UK. (2012). *A guide to Social Return on Investment*. Social Value International. <https://socialvalueuk.org/resource/a-guide-to-social-return-on-investment-2012/>
- The Center for Theory of Change. (2025). What is Theory of Change? Obtenido de <https://www.theoryofchange.org/what-is-theory-of-change/>
- Utrilla-Catalan, R., Sánchez, M., & García, P. (2022). Value distribution and sustainability challenges in global coffee chains. *World Development Perspectives*, 26, 100439. <https://doi.org/10.1016/j.wdp.2022.100439>
- Wright, T., & Baker, S. (2024). *Global sustainability governance and certifications in the coffee sector: Trends and future directions*. *Sustainability*, 16(4), 2156. <https://doi.org/10.3390/su16042156>

Apéndices

1. Teoría del Cambio y SROI para el proyecto de Certificación de los productores de café

TEORÍA DEL CAMBIO					
GRUPO DE INTERÉS	NECESIDAD O PROBLEMA A RESOLVER	INSUMOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	RESULTADOS, OUTCOMES O BENEFICIOS
Productores de café	Ingreso digno por debajo de la brecha	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo de trabajo para implementar buenas prácticas Mano de obra familiar en la finca 	<ul style="list-style-type: none"> Pago de primas o bonificaciones que permitan al productor acceder a mejores precios por vender café certificado en estándares de sostenibilidad. Capacitación y acompañamiento en implementación de buenas prácticas por un profesional técnico capacitado 	Primas pagadas a productores por vender café certificado y acceso a mejores precios de café	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de ingreso anual de los productores por la venta de café certificado. Mejoras en la calidad de vida de los productores y sus familias Reducción de riesgos ambientales Acceso a mercados

Valor de la intervención			
Proyecto	Actividad	Descripción del costo	Valor anual
Certificación de productores de café en estándares voluntarios	Capacitación y acompañamiento en implementación de buenas prácticas por un profesional técnico capacitado	Valor de la certificación	\$ 13.574.715
		Gastos logísticos de auditoría	\$ 24.596.754
		Viáticos personal exportadora	\$ 1.098.038
		Gastos administrativos exportadora	\$ 14.477.612
		Capacitaciones a productores	\$ 10.798.460
		Material de implementación	\$ 58.800.000
		Implementación de acciones correctivas	\$ 2.711.930
		Implementación de EPP	\$ 6.319.096
TOTAL			\$ 132.376.605

RETORNO SOCIAL DE LA INVERSIÓN - SROI											
INDICADOR (numero)	INDICADOR (texto)	DURACIÓN DEL BENEFICIO	PROXY (numero)	PROXY (texto)	FUENTE DEL PROXY	VALOR BRUTO DEL OUTCOME (multiplicar el proxy por el indicador)	ATRIBUCIÓN	PESO MUERTO (si aplica)	DESPLAZAMIENTO (si aplica)	DECRECIMIENTO (si aplica)	VALOR NETO (valor Bruto corregido con Atribución, Desplazamiento y Decrecimiento)
490	Productores certificados beneficiados	1 año	\$ 570.924	Valor en peso del aumento anual del ingreso por productor certificado	Los productores reciben entre 0,05 y 0,18 USD por libra adicional (varía por certificación y mercado). Y Un productor promedio vende entre 1.500 y 2.000 libras/año. Pero el valor real neto recibido (después de costos) está documentado en los casos de estudio como una fracción menor del total, lo que da rangos aproximados netos por productor al año (Solidaridad Network, 2024)	\$ 279.752.760,00	10%	20%	0%	30%	\$ 140.995.391

REFERENCIAS SROI

Solidaridad Network (2024, agosto 6). The grounds for sharing: A study of value distribution in the coffee industry. <https://www.solidaridadnetwork.org/wp-content/uploads/2024/08/The-Grounds-for-Sharing-A-study-of-value-distribution-in-the-coffee-industry-6Aug2024-FINAL.pdf>

VALOR TOTAL BENEFICIOS (sumatoria de los valores netos de cada beneficio)	\$	140.995.391
VALOR TOTAL DE LOS INSUMOS (Sumatoria del valor de los insumos)	\$	132.376.605
SROI	\$	1,07

2. Teoría del Cambio y SROI para el proyecto de huertas caseras

TEORÍA DEL CAMBIO					
GRUPO DE INTERÉS	NECESIDAD O PROBLEMA A RESOLVER	INSUMOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	RESULTADOS, OUTCOMES O BENEFICIOS
Comunidades locales	Falta de insumos y profesional técnico para implementación de huertas caseras	Mano de obra familiar, espacio para huerta, herramientas básicas.	• Capacitación y acompañamiento técnico para la instalación y manejo de huertas caseras	Huertas caseras instaladas y familias capacitadas en producción de alimentos.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la calidad de vida de las familias cafeteras y seguridad alimentaria mediante producción de productos agropecuarios para autoconsumo. • Fortalecimiento de la salud y nutrición • Ahorro en gastos de alimentación, debido a la producción de productos para autoconsumo

Valor de la intervención			
Proyecto	Actividad	Descripción del costo	Valor anual
Implementación de huertas para auto consumo	Capacitación y acompañamiento técnico para la instalación y manejo de huertas caseras	Insumos huerta casera	\$ 3.851.840
		Viáticos personal exportadora	\$ 1.098.038
		Salarios personal exportadora	\$ 4.947.858
		Transportes	\$ 704.838
TOTAL			\$ 10.602.574

RETORNO SOCIAL DE LA INVERSIÓN - SROI											
INDICADOR (numero)	INDICADOR (texto)	DURACIÓN DEL BENEFICIO	PROXY (numero)	PROXY (texto)	FUENTE DEL PROXY	VALOR BRUTO DEL OUTCOME (multiplicar el proxy por el indicador)	ATRIBUCIÓN	PESO MUERTO (si aplica)	DESPLAZAMIENTO (si aplica)	DECRECIMIENTO (si aplica)	VALOR NETO (valor Bruto corregido con Atribución, Desplazamiento y Decrecimiento)
320	Familias con huertas productivas	6 meses	\$ 400.000	Valor en pesos ahorrado en consumo de huerta	Se logra un aporte a la economía campesina en forma directa con \$264,325 anuales por venta de hortalizas e indirecta \$52,587 por el ahorro que tiene la familia; al no tener que comprar los productos para su alimentación diaria (Luna Cabrera & Leonel, 2006)	\$ 128.000.000,00	10%	30%	0%	30%	\$ 56.448.000

REFERENCIAS SROI

Luna Cabrera, G. C., & Leonel, H. F. (2006). Huertos caseros y su influencia en la economía campesina, vereda La Cañada, municipio de San Pablo – Nariño. Universidad y Salud, 1(7). <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/usalud/article/view/252/pdf>

VALOR TOTAL BENEFICIOS (sumatoria de los valores netos de	\$	56.448.000
VALOR TOTAL DE LOS INSUMOS (sumatoria del valor de los insumos)	\$	10.602.574
SROI	\$	5,32

3. Teoría del Cambio y SROI para el proyecto de filtros de agua

TEORÍA DEL CAMBIO					
GRUPO DE INTERÉS	NECESIDAD O PROBLEMA A RESOLVER	INSUMOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	RESULTADOS, OUTCOMES O BENEFICIOS
Comunidades locales	Carencia de acceso a agua potable en la casa de las familias cafeteras	Tiempo invertido para participación en las capacitaciones.	• Entrega, instalación y capacitación en el uso de los filtros	200 filtros de agua entregados. Costo evitado por acceso a agua segura	<ul style="list-style-type: none"> Ahorro económico por parte de las familias en tener que hervir o comprar y transportar agua potable. Mejora en la salud de la familia al consumir agua filtrada.

Valor de la intervención			
Proyecto	Actividad	Descripción del costo	Valor anual
Entrega de filtros para consumo de agua limpia	Entrega de filtros de agua a familias cafeteras.	Filtros de agua	\$ 30.000.000
		Viáticos personal exportadora	\$ 1.098.038
		Transportes	\$ 20.000.000
		Salarios personal exportadora	\$ 3.298.572
TOTAL			\$ 54.396.610

RETORNO SOCIAL DE LA INVERSIÓN - SROI											
INDICADOR (numero)	INDICADOR (texto)	DURACIÓN DEL BENEFICIO	PROXY (numero)	PROXY (texto)	FUENTE DEL PROXY	VALOR BRUTO DEL OUTCOME (multiplicar el proxy por el indicador)	ATRIBUCIÓN	PESO MUERTO (si aplica)	DESPLAZAMIENTO (si aplica)	DECRECIMIENTO (si aplica)	VALOR NETO (valor Bruto corregido con Atribución, Desplazamiento y Decremento)
200	Filtros de agua donados por empresa	1 año	\$ 117.775	Valor en pesos colombianos de un filtro de agua	El costo unitario de filtros cerámicos y de carbón activado para agua potable oscila entre US\$25 y US\$40 según estudios de implementación de filtros familiares realizados por Potters for Peace/Ecofiltro, UNICEF WASH, y proyectos de cloración y filtración domiciliaria documentados por Brown et al. (2013).	\$ 23.555.000,00	60%	20%	0%	0%	\$ 7.537.600

REFERENCIAS SROI

Brown, J., Sobsey, M., & Proum, S. (2013). Improving household drinking water quality: Use of ceramic water filters in Cambodia. *Journal of Water and Health*, 11(1), 1-10. <https://doi.org/10.2166/wh.2012.107>

VALOR TOTAL BENEFICIOS (sumatoria de los valores netos de cada beneficio)	\$ 7.537.600
VALOR TOTAL DE LOS INSUMOS (sumatoria del valor de los insumos)	\$ 54.396.610
SROI	\$ 0,14

4. Teoría del Cambio y SROI para el proyecto de reforestación

TEORÍA DEL CAMBIO					
GRUPO DE INTERÉS	NECESIDAD O PROBLEMA A RESOLVER	INSUMOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	RESULTADOS, OUTCOMES O BENEFICIOS
Ecosistema local	Recuperar y proteger los servicios ecosistémicos degradados, de la región en donde se implementa el proyecto.	Estado ambiental inicial, recursos ecológicos existentes	Entrega de plántulas forestales para reforestación y siembra de árboles con empresa exportadora.	Cantidad de hectáreas reforestadas con la financiación propuesta.	Incremento en los servicios ecosistémicos, mayor captura de carbono, aumento de la biodiversidad y mejora de la calidad del suelo.

Valor de la intervención			
Proyecto	Actividad	Descripción del costo	Valor anual
Reforestación arboles forestales	Entrega de plántulas forestales para reforestación y siembra de árboles con empresa exportadora.	Plántulas forestales	\$ 18.000.000
		Personal de plantación	\$ 8.246.430
		Salarios personal exportadora	\$ 11.939.418
		Transportes	\$ 4.933.869
TOTAL			\$ 43.119.717

RETORNO SOCIAL DE LA INVERSIÓN - SROI											
INDICADOR (numero)	INDICADOR (texto)	DURACIÓN DEL BENEFICIO	PROXY (numero)	PROXY (texto)	FUENTE DEL PROXY	VALOR BRUTO DEL OUTCOME (multiplicar el proxy por el indicador)	ATRIBUCIÓN	PESO MUERTO (si aplica)	DESPLAZAMIENTO (si aplica)	DECRECIMIENTO (si aplica)	VALOR NETO (valor Bruto corregido con Atribución, Desplazamiento y Decrecimiento)
1,1	Hectáreas restauradas	10 años	\$ 36.000.000	Valor en pesos colombianos para restaurar una hectárea	Fedemaderas (2023): "Cuánto dinero cuesta restaurar los ecosistemas de Colombia" brinda un valor promedio de \$37 millones de pesos por hectárea para restaurar las 30 hectáreas	\$ 39.600.000	60%	30%	0%	10%	\$ 9.979.200

REFERENCIAS SROI

Fedemaderas. (2022, 6 de octubre). ¿Cuánto dinero cuesta restaurar los ecosistemas de Colombia?. <https://fedemaderas.org.co/cuanto-dinero-cuesta-restaurar-los-ecosistemas-de-colombia/>

VALOR TOTAL BENEFICIOS (sumatoria de los valores netos de cada beneficio)	\$ 9.979.200
VALOR TOTAL DE LOS INSUMOS (sumatoria del valor de los insumos)	\$ 43.119.717
SROI	\$ 0,23