



# UNA GUÍA PARA APOYAR A LOS PAÍSES EN SU CAMINO HACIA LA PROSPERIDAD Y EL LOGRO DE UN INGRESO DIGNO.

Esta guía es una herramienta de acceso abierto para apoyar los esfuerzos nacionales, regionales y sectoriales en pos de un ingreso digno y próspero.

## Guía del proceso para vivir con ingresos prósperos

El equipo del Grupo de Trabajo Público-Privado del Café extiende su agradecimiento a sus integrantes, cuya guía y apoyo han permitido recopilar la evidencia y los aprendizajes que son la base de esta guía.

Esta guía es una herramienta general diseñada para apoyar a gobiernos, sector privado, socios para el desarrollo y otras partes interesadas en facilitar procesos que permitan comprender mejor los ingresos de los caficultores e implementar acciones colectivas para reducir las brechas de ingresos dignos en las regiones cafetaleras. Se basa en las lecciones aprendidas por el Grupo de Trabajo Público-Privado sobre el Café durante los últimos cinco años. Esta guía ofrece apoyo en las medidas que ayudan a:

- Identificar cómo las inversiones y acciones privadas y públicas pueden complementarse entre sí para abordar sus objetivos individuales y comunes;
- Adapte el enfoque a sus desafíos y oportunidades específicos.

Esta guía ofrece un enfoque universalmente aplicable, pero adaptable a las necesidades locales, para identificar, comprender y reducir **las brechas de ingresos dignos como vía hacia la prosperidad de los caficultores**. Existen diversos enfoques para comprender y cerrar las brechas de ingresos dignos, y los países implementan diferentes iniciativas y políticas para mejorar los ingresos de sus caficultores. Sin embargo, esta guía no pretende ser exhaustiva, ya que se centra en las lecciones aprendidas de las actividades del Grupo de Trabajo Público-Privado del Café.

Esta guía puede facilitar la interacción con las principales partes interesadas del sector para:

- Analizar datos indicativos sobre los ingresos de los caficultores y análisis de la brecha de ingresos dignos;
- Realizar talleres con las partes interesadas del sector cafetero para debatir la visión y las estrategias para que el trabajo de Ingresos Dignos y Prósperos beneficie a los caficultores;
- Elaborar una estrategia inicial de Ingresos Dignos y Prósperos, vinculándola con la estrategia y las políticas existentes del sector cafetero, y ampliando las oportunidades a los sectores público y privado;
- Identificar cómo las inversiones y acciones privadas y públicas pueden complementarse entre sí para abordar sus objetivos individuales y comunes;

- Identificar aquellos temas críticos que deben abordarse con las diferentes partes interesadas a nivel regional y/o sectorial.

En este sentido, la guía sirve como fuente de inspiración, lista de verificación y conjunto de herramientas para facilitar los procesos hacia un ingreso digno y próspero (IDP). Está diseñada para ser utilizada por todas las partes interesadas y puede modificarse para adaptarse mejor al contexto local.

## ¿Cómo puedes usar esta guía?



- Impartir ponencias magistrales en conferencias presenciales y virtuales.
- Organizar talleres inspiradores.



- Capacitar a los facilitadores para que puedan implementar la Guía.



- Crear consorcios para construir una visión de resiliencia y prosperidad económica.
- Elaborar propuestas de recaudación de fondos.



- Ejecutar los pasos de la Guía, en el país con las partes interesadas pertinentes.
- Trabajar en pos de una estrategia nacional, regional y/o sectorial.



- Adapte el enfoque a sus desafíos y oportunidades específicos.



## DIAGNÓSTICO



## ESTRATEGIA



## IMPLEMENTAR Y MEDIR

### Paso 1

#### Imaginar

Imagina un sector cafetalero próspero y evalúa cómo las estrategias existentes abordan los ingresos y la prosperidad de los caficultores.

### Paso 2

#### Definir el marco de acción

Identificar a los actores clave y comprender sus intereses.

### Paso 3

#### Reconocer el problema

Comprender los desafíos y las barreras sistémicas subyacentes, e identificar oportunidades.

### Paso 4

#### Determinar el umbral de ingresos dignos

Acceder o calcular el costo de un nivel de vida digno.

### Paso 5

#### Identificar las soluciones

Identificar la brecha de Ingreso Digno (Living Income gap) y los factores que pueden cerrarla a nivel de finca, cadena de suministro o sector.

### Paso 6

#### Evaluar las acciones existentes

Explorar qué acciones ya se están llevando a cabo versus cuáles se requieren, y por parte de quién.

### Paso 7

#### Determinar roles y responsabilidades

Define el rol de cada actor, basándote en sus fortalezas y posición.

### Paso 8

#### Movilizar a las partes interesadas

Diseñar una hoja de ruta de alto nivel para cerrar la brecha de Ingreso Digno (LI gap), incluyendo acciones en diferentes niveles.

### Paso 9

#### Establecer gobernanza

Determinar cómo organizar a los actores —incluyendo la colaboración con iniciativas existentes.

### Paso 10

#### Crear seguimiento y evaluación

Crear un marco de monitoreo y evaluación (M&E) para medir el progreso y asegurar el aprendizaje continuo.

### Paso 11

#### Elaborar plan de trabajo y estrategia de financiación.

Operativizar las actividades dentro de la planificación y gestionar la financiación para su ejecución.

### Paso 12

#### Ejecución

Ejecutar las actividades planificadas.

# Imaginar

Imagina un sector cafetalero próspero y evalúa cómo las estrategias existentes abordan los ingresos y la prosperidad de los caficultores.

## Preguntas centrales a abordar

- Imagina un sector cafetalero próspero y evalúa cómo las estrategias existentes abordan los ingresos y la prosperidad de los caficultores.
- ¿Qué significa 'próspero' en el contexto de nuestro país?
- ¿Cómo podemos combinar los objetivos económicos, sociales y ambientales?
- ¿Cómo se abordan la resiliencia económica y los ingresos de los productores en nuestras estrategias actuales?
- ¿Qué recursos ha logrado movilizar el país? ¿Y cómo se pueden canalizar hacia el sector cafetalero y los ingresos de los agricultores?

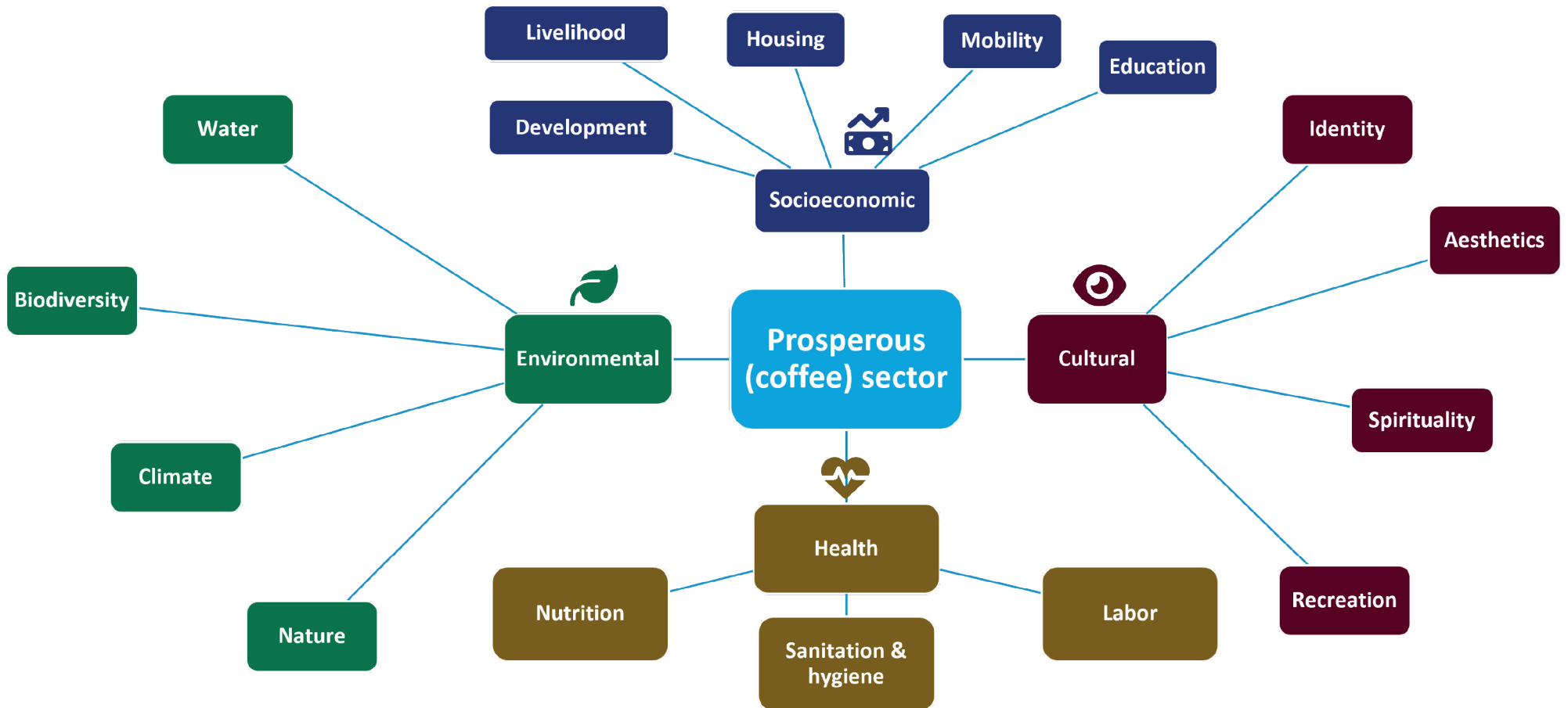
## Subpasos a seguir

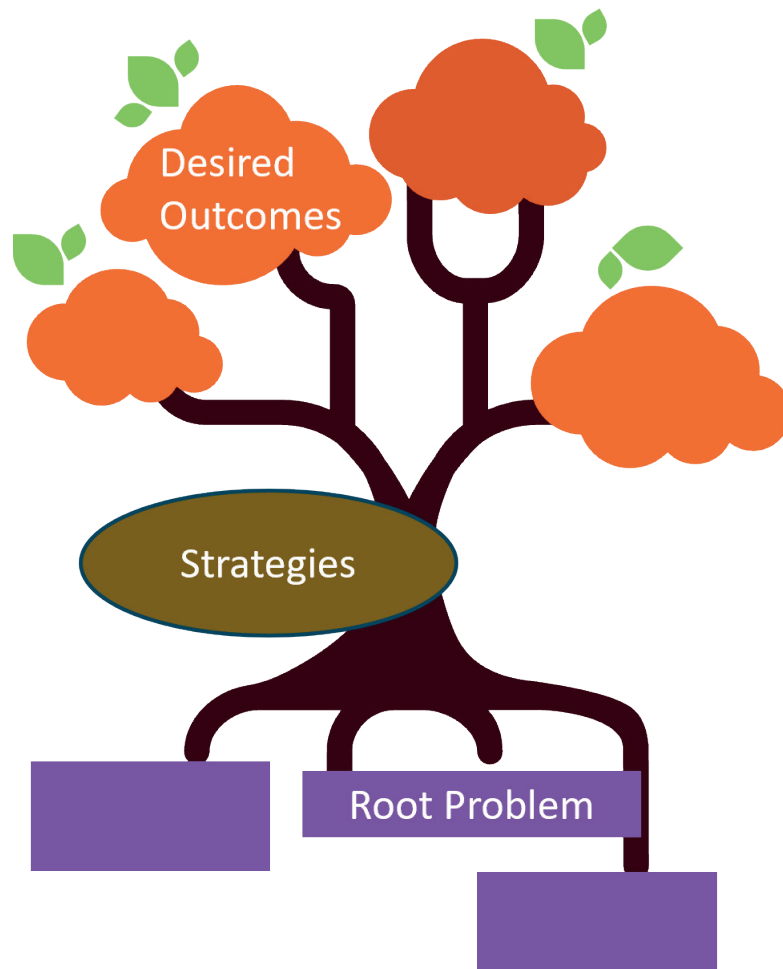
- Identificar la visión en varios niveles: económico, social y ambiental.
- Explorar los posibles compromisos o conflictos que puedan existir entre estos niveles (por ejemplo, objetivos ambientales versus económicos).
- Acordar una visión general o de alto nivel.

## Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- Sustainable Food Lab exercise: 'Prosperity tree'<sup>\*\*\*</sup>
- WUR (n.d.): 'Visioning' tool - <https://mspguide.org/2022/03/18/visioning/>







## Definir el marco de acción

Identificar a los actores clave y comprender sus intereses.

## Preguntas centrales a abordar

- ¿Quién está comprando de nuestra región?
- ¿Cuáles son los incentivos que los motivan?
- ¿Qué otras partes interesadas tienen un papel en alcanzar los objetivos económicos, sociales y ambientales?

## Subpasos a seguir

- Realiza un ejercicio de mapeo de actores: identifica los principales actores del sector público, privado y de la sociedad civil.
- Define su participación en el sector, sus intereses y sus “puntos de dolor” (problemas o limitaciones).

## Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- UNDP (2022): 'Stakeholder mapping tool', p40  
[https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-05/guide\\_to\\_effective\\_collaborative\\_action\\_2024\\_en.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-05/guide_to_effective_collaborative_action_2024_en.pdf)
- TPI (2020): 'Tool 1: Stakeholder mapping', p80  
<https://archive.thepartneringinitiative.org/wp-content/uploads/2020/07/SDG-Partnership-Guidebook-1.0.pdf>



## Reconocer el problema

Comprender los desafíos y las barreras sistémicas subyacentes, e identificar oportunidades.

### Preguntas centrales a abordar

- ¿Cuáles son las barreras que enfrentan los caficultores para lograr una resiliencia económica y prosperidad sostenibles?
- ¿Y en qué nivel existen estas barreras (por ejemplo, finca, cadena de suministro, mercado, entorno habilitador, etc.)?
- ¿Cuáles son las causas raíz subyacentes?
- ¿Por qué persisten estos problemas?

### Subpasos a seguir

- Haz explícitos los problemas visibles desde una perspectiva económica, social y ambiental.
- Identifica las causas raíz detrás de los problemas mediante un ejercicio de mapeo de sistemas.

### Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- UNDP (2022): 'Create a map of the system', p35  
[https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-05/guide\\_to\\_effective\\_collaborative\\_action\\_2024\\_en.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-05/guide_to_effective_collaborative_action_2024_en.pdf)



## Determinar el umbral de ingresos dignos

Acceder o calcular el costo de un nivel de vida digno.

### Preguntas centrales a abordar

- ¿Cuál es nuestro “punto en el horizonte” en términos de ingresos —es decir, cuál es el ingreso necesario para un nivel de vida digno?

### Subpasos a seguir

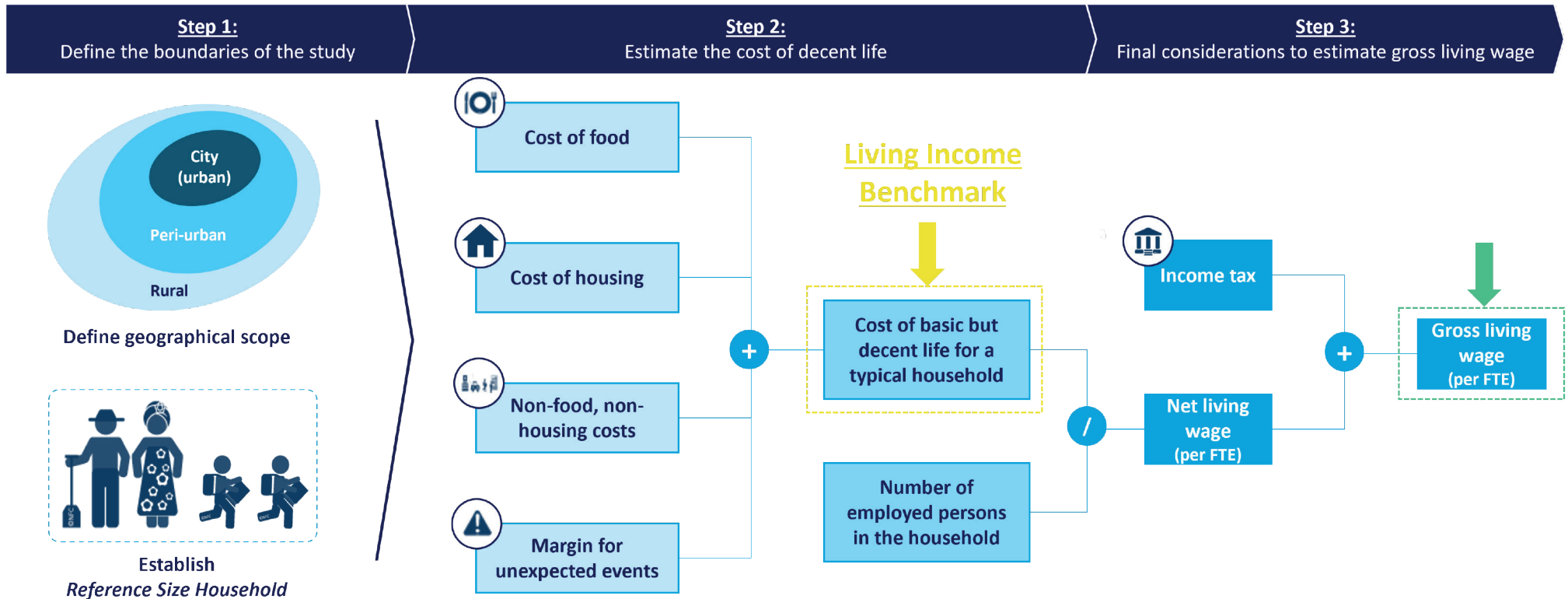
- Explora si existen referencias o estándares de “Ingreso Digno” (Living Income) aplicables a tu región.
- Si no existen:
  - a. Identifica datos existentes relevantes sobre ingresos de los caficultores y costo de vida que puedan ayudar a determinar cuál debería ser ese “punto en el horizonte”.
  - b. Si hay recursos disponibles y apoyo de los actores involucrados, realiza un análisis de referencia de Ingreso Digno (Living Income Benchmarking).

### Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- NewForesight (2023): LI Benchmarking Methodology  
[https://knowledgehub.promecafe.net/wp-content/uploads/2024/08/231019\\_NewForesight\\_ICO\\_CPPTF\\_LI\\_BM\\_Method\\_Light.pdf](https://knowledgehub.promecafe.net/wp-content/uploads/2024/08/231019_NewForesight_ICO_CPPTF_LI_BM_Method_Light.pdf)
- Anker Methodology (2017) / <https://www.ankerresearchinstitute.org/anker-methodology>
- ALIGN (2024): Action process / <https://align-tool.com/action-process>
- IDH LI Roadmap (2024): Step 1  
<https://www.idhsustainabletrade.com/step-1-identify-the-living-income-benchmark-in-your-regions-of-interest/>
- The Living Income Community of Practice (n.d.): Living income / <https://www.living-income.com/>



El siguiente gráfico muestra la metodología para determinar el umbral de ingresos dignos.



El ingreso digno es el ingreso neto necesario para que un hogar pueda permitirse un nivel de vida básico pero decente.



## Identificar las soluciones

Identificar la brecha de Ingreso Digno (Living Income gap) y los factores que pueden cerrarla a nivel de finca, cadena de suministro o sector.

## Preguntas centrales a abordar

- ¿Cuán lejos estamos de alcanzar un ingreso digno, y cómo varía esto entre diferentes productores?
- ¿Qué factores (“motores de ingreso”) tienen mayor potencial para incrementar los ingresos?

## Subpasos a seguir

Dado que este es un paso crítico, se propone una exploración más profunda con subactividades y acciones específicas:

- 5.1 Identificar los factores que impulsan el aumento de ingresos.
- 5.2 Determinar quién es el “productor de café”.
- 5.3 Calcular la brecha.
- 5.4 Determinar el efecto de cambiar una variable.
- 5.5 Determinar el efecto de cambiar dos variables.
- 5.6 Definir una “combinación inteligente” (smart mix) de factores.
- 5.7 Explorar el efecto de intervenciones específicas.

## Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- CPPTF (2023): 'Indicators' / <https://ico.thecosa.org/indicators/>
- IDH (n.d.): 'Assess the living income gap' <https://www.idhsustainabletrade.com/step-2-measure-current-income-and-the-gap/>
- COSA (2022): 'Measure what matters'. <https://www.icocoffee.org/wp-content/uploads/2022/11/CPPTF-Conceptual-Framework-Final.pdf>
- IDH (2024): 'Income Driver Calculator' / <https://incometoolkit.idhtrade.org/>



## Identificar los factores que impulsan el aumento de ingresos.

Identify the LI gap and drivers to close the Gap at farm, supply chain, or sector level.

### Explicación:

Se pueden distinguir cinco factores principales que influyen en el ingreso del productor:

Tierra productiva.

Rendimiento.

Precio (en finca o precio pagado al productor).

Costo de producción.

Diversificación.

Determina los niveles mínimos, promedio y alcanzables de cada uno de estos factores.

### Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- You can find these resources on the following pages:
- The different components of the income drivers - Diagram 1
- Substep 5.1 guide.  
Guide example application.
- See also:  
LICOP, COSA, KIT Guidance on calculating household income (2020)  
[https://www.living-income.com/fileadmin/living\\_income/The\\_Con-](https://www.living-income.com/fileadmin/living_income/The_Concept/Measurement/Final_v1_Guidance_on_Calculating_Household_Income_.pdf)
- [cept/Measurement/Final\\_v1\\_Guidance\\_on\\_Calculating\\_Household\\_Income\\_.pdf](https://www.living-income.com/fileadmin/living_income/The_Concept/Measurement/Final_v1_Guidance_on_Calculating_Household_Income_.pdf)  
IDH Income Measurement Tool (n.d.)  
<https://incometoolkit.idhtrade.org/>



Los diferentes componentes de los factores de ingreso se representan en el siguiente diagrama:

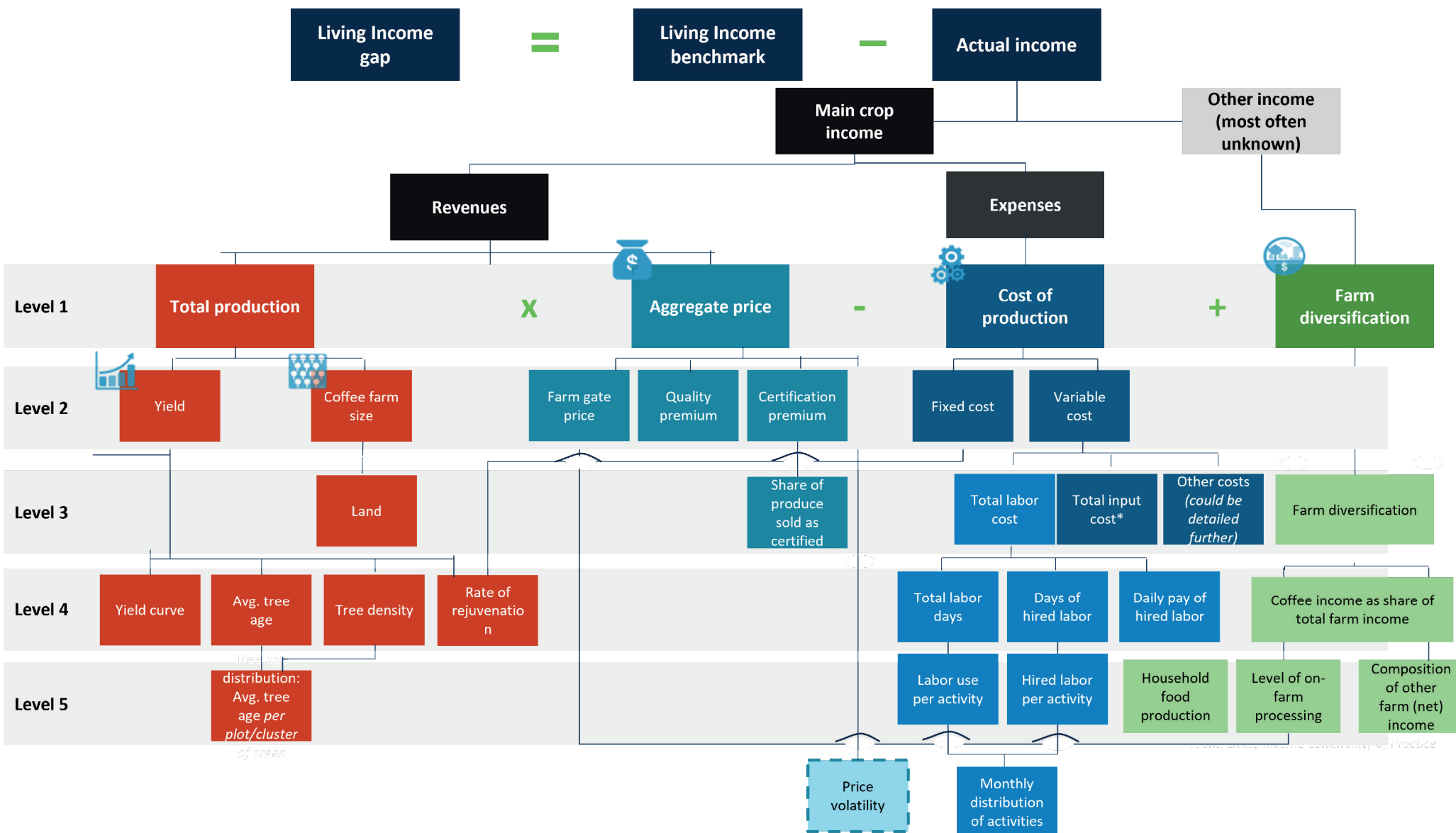


Diagrama 1 - Desarrollado por: NewForesight (2021)

La siguiente plantilla puede utilizarse como guía para este subpaso.



x



x



-



+



1. INCOME DRIVER	Farm size (Ha)	Yield (kg/ha)	Price (LCU*/kg green)	Cost of production (LCU/ha)	Diversification (LCU/year)
<b>Current:</b> What are the current estimates for small farmers?					
<b>Desired:</b> What is desired, but achievable for each driver?					
<b>Interventions:</b> What are the ways to improve this income driver?					
<b>Hypotheses, considerations and questions</b>					

\*LCU = Local Currency Unit



A continuación se muestra un ejemplo ilustrativo de la aplicación de este subpaso:



Total net income per household per year

Total productive coffee farm- land

Volume of green coffee produced per plot of land

Price per unit of (green) coffee at farm-gate level

Cost of producing coffee per plot of land

Total net income from non-coffee sources (on-farm and off-farm) per household per year

**Example\***    268,884 LCU\*/year = 1.66 hectares × 156 kg/ha × 824 LCU/kg - 47,989 LCU/ha + 135,249 LCU/year

\*LCU = Local Currency Unit



## Determinar quién es el caficultor

### Explicación:

Determina a quién vas a dirigir la estrategia. ¿Qué segmentos o arquetipos de productores existen en tu región de origen?

Define los parámetros clave según los cuales crearás un arquetipo, por ejemplo: tamaño de la finca, niveles de rendimiento o condiciones climáticas.

Se pueden usar plantillas orientativas para guiar este subpaso.



Material para desarrollar este subpaso

**Archetype 1**  
*Conventional*



**Archetype 2**  
*Conventional with product value recognition*



**Archetype 3**  
*High value consumer experience*



Characteristics

**Description** Coffee sold in ground blend with minimal importance of brand name to end consumer. Traded in long value chain, via middlemen, without any direct relation with producers and no transparency.

**Market segment** Pure commodity Specialty commodity

**Sourcing relations** Short-term Long-term

**Value chain structure** Short VC Long VC

**Recognition of quality and sustainability** Separate Integrated

**Description** Mainstream – often certified coffee – where product qualities and transparency are (partly) being valued. Roasters work with few dedicated traders, often in longer term relationships.

**Market segment** Pure commodity Specialty commodity

**Sourcing relations** Short-term Long-term

**Value chain structure** Short VC Long VC

**Recognition of quality and sustainability** Separate Integrated

**Description** Aiming at single-serve market segment, importance is paid to brand name and inherent sustainability strategy. Traceability and long-term relations play important role.

**Market segment** Pure commodity Specialty commodity

**Sourcing relations** Short-term Long-term

**Value chain structure** Short VC Long VC

**Recognition of quality and sustainability** Separate Integrated

**Description** Specialty coffee catering high-value consumer market, mostly sold in cafes. Roasters performing direct trade or with minimal actors, offering future contracts and often supporting on-farm improvements.

**Market segment** Pure commodity Specialty commodity






**Sourcing relations** Short-term Long-term

**Value chain structure** Short VC Long VC

**Recognition of quality and sustainability** Separate Integrated








Material para desarrollar este subpaso

	<b>Archetype 1</b> <i>Smallholders</i> How many are they in your context? What is the average number of hectares that they own? What percentage of coffee national production they are responsible for?	<b>Archetype 2</b> <i>Mid-sized farms</i> How many are they in your context? What is the average number of hectares that they own? What percentage of coffee national production they are responsible for?	<b>Archetype 3</b> <i>Large farms</i> How many are they in your context? What is the average number of hectares that they own? What percentage of coffee national production they are responsible for?
	Area (ha)*		
	Yield (kg/ha/year)*		
	Price (LCU/kg)*		
	Cost of production (LCU/ha/year)**		
	Diversification (LCU/year)*		
	Net income (LCU/year)		

\*LCU = Local Currency Unit



Aquí se presenta un ejemplo ilustrativo de la aplicación de este subpaso:

Indicative analysis	Archetype 1 <i>Smallholders</i>	Archetype 2 <i>Mid-sized farms</i>	Archetype 3 <i>Large farms</i>	
	In Country X, 94% of farmers are smallholders, owning 7 hectares of coffee land or less. These individuals collectively produce 64% of the national coffee production.	Nearly 6% of the farmers are ‘mid-sized’ farmers, holding 7-35 ha of land and producing 29% of the national coffee production.	~300 farms in Country X are ‘large’ farms with area above 35 ha. 7% of the national coffee volume is produced on these farms.	
	Area (ha)*	2.4	18.7	35
	Yield (kg/ha/year)*	662	1080	1555
	Price (LCU/kg)*	94	94	94
	Cost of production (LCU/ha/year)**	34,819	34,819	34,819
	Diversification (LCU/year)*	48,838	491,470	588,712
	Net income (LCU/year)	112,943	1,721,909	4,466,443

# Calcular la brecha

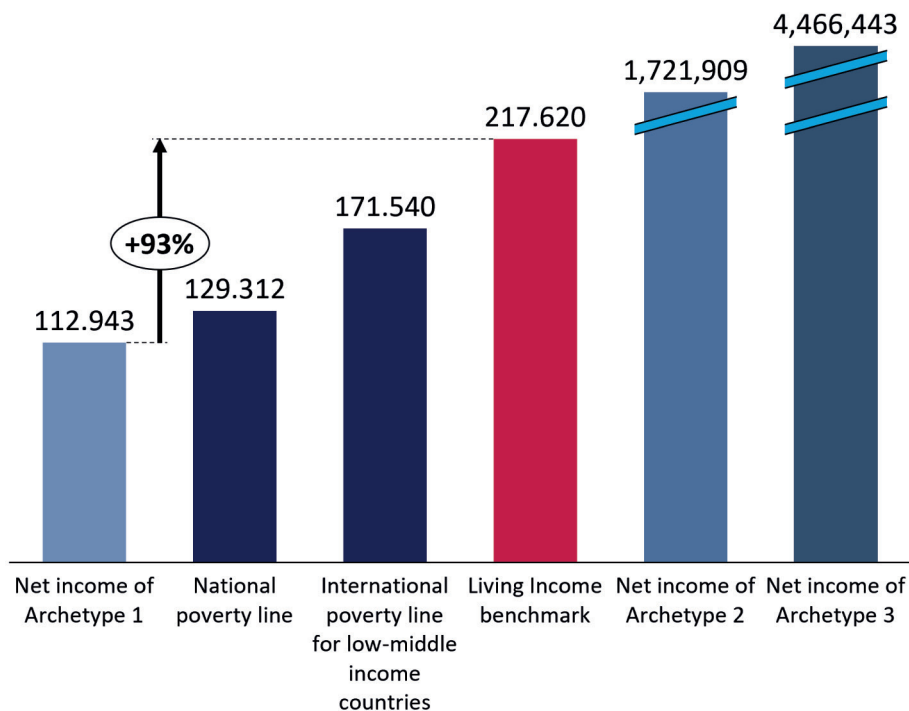
## Explicación:

Determina los ingresos promedio de los productores en cada arquetipo.

Selecciona los puntos de referencia adecuados (benchmarks) para comparar los ingresos actuales: elige los que sean más significativos para los actores interesados (internos o externos), por ejemplo, una referencia nacional, la línea de pobreza del Banco Mundial o un estándar de Ingreso Digno (Living Income Benchmark).

Como ejemplo, a continuación se muestran los resultados del cálculo de la brecha de ingreso usando datos indicativos del País X, basados en diferentes referencias y arquetipos (indicando que el 94 % de los productores gana por debajo de la línea de pobreza y del estándar de Ingreso Digno):

Brecha de ingresos dignos de un productor de café: tres arquetipos en condiciones viables



## Observaciones:

- Nuestros agricultores del arquetipo 1 representan aproximadamente el 94% de los caficultores del país X; esto significa que, con un ingreso promedio de 112.943 LCU/año, la mayoría de los caficultores ganan por debajo tanto del umbral de pobreza nacional (129.312 LCU/año) como del umbral de pobreza internacional (171.540 LCU/año).
- Para alcanzar un ingreso digno de 217.620 LCU/año, un agricultor de Arquetipo 1 necesitaría aumentar sus ingresos en 104.677 LCU/año (93%).
- Por el contrario, los caficultores del arquetipo 2 (6% de los caficultores) y del arquetipo 3 (solo una fracción del total de caficultores del país X) sí ganan bastante por encima del ingreso mínimo vital.

## Determina el efecto de cambiar una variable.

### Explicación:

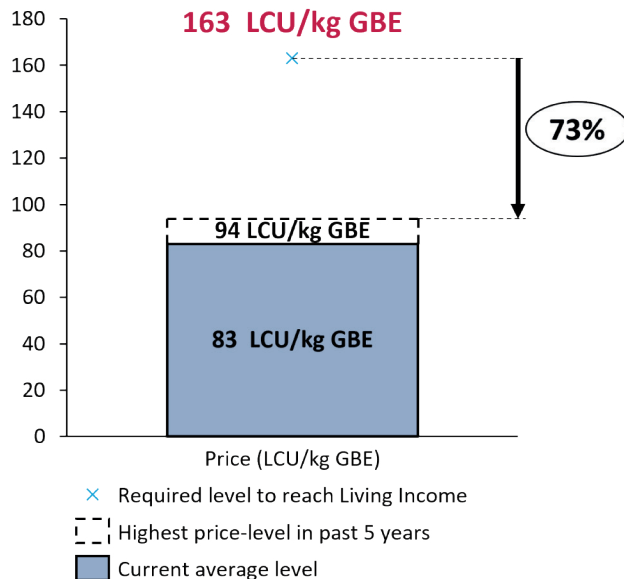
Calcula el efecto de cambiar una sola variable o "motor de ingreso" sobre los ingresos. Aunque esto no refleje la realidad, es un ejercicio de modelado para mostrar cuantitativamente nuestro sesgo hacia una sola variable (por ejemplo, "aumentar el precio").

Realiza este análisis para cada factor.

Siguiendo el caso de los pasos anteriores, el ejemplo de cambiar una sola variable demuestra que esto, por sí solo, a menudo no basta para cerrar la brecha de ingresos.

Precio requerido del café verde en finca (GBE) para alcanzar un ingreso digno –manteniendo constantes las demás variables. Se muestran datos para el país X, en LCU\*/kg

#### Indicative analysis



### Observaciones:

- Con los precios promedio actuales de 83 LCU/kg de equivalente de judía verde (GBE), los agricultores están lejos de alcanzar un ingreso digno.
- Incluso con el precio más alto de los últimos 5 años, 94 LCU/kg GBE, los precios aún tendrían que ser un 73 % más altos para alcanzar un ingreso digno, manteniendo constantes los demás factores que influyen en los ingresos. Esto significa que modificar una sola variable no sería suficiente para que los agricultores alcancen un ingreso digno.
- Este análisis parte de la base de que otros factores que influyen en los ingresos son los siguientes:
- Superficie productiva de café: 2,4 ha.
- Rendimiento: 662 kg/ha.
- Coste de producción: 34.819 LCU/ha.
- Diversificación: 41.751 LCU/año.



## Determina el efecto de cambiar dos variables.

### Explicación:

Calcula el efecto de cambiar dos variables, manteniendo las demás constantes (ceteris paribus).

Esto puede hacerse mediante un análisis de sensibilidad (sensitivity analysis), colocando las dos variables en los ejes horizontal y vertical, y el resultado (por ejemplo, el ingreso) dentro de la tabla.

Siguiendo con el ejemplo de los datos indicativos anteriores, se observa que incluso modificando dos variables no se logra cerrar la brecha de ingresos identificada:

Análisis de escenarios sobre los ingresos generados al aumentar el rendimiento (kg/ha) y la superficie productiva de café (ha), manteniendo todo lo demás constante, a un precio en finca de 83 LCU\*/kg.

Se muestra para el país X, variación del arquetipo 1.

Indicative analysis		Yield (kg/ha) (% change in yield)								
		-15%	0	15%	30%	45%	60%	75%	100%	
Productive coffee farm-land (in ha) (% change in land)	-50%	1.20	56,171	66,088	76,005	85,922	95,839	105,757	115,674	132,202
	0	2.40	70,585	90,419	110,253	130,088	149,922	169,757	189,591	222,648
	15%	2.76	74,909	97,719	120,528	143,338	166,147	188,957	211,766	249,782
	30%	3.12	79,233	105,018	130,803	156,587	182,372	208,157	233,941	276,916
	45%	3.48	83,557	112,317	141,077	169,837	198,597	227,357	256,116	304,049
	60%	3.84	87,882	119,617	151,352	183,087	214,822	246,557	278,291	331,183
	75%	4.20	92,206	126,916	161,626	196,336	231,046	265,757	300,467	358,317
	100%	4.80	99,413	139,082	178,750	218,419	258,088	297,757	337,425	403,540



## Explicación:

Los números en los recuadros de color muestran el ingreso del hogar (incluyendo ingresos no provenientes del café). El eje horizontal muestra la variación en el rendimiento, mientras que el eje vertical representa la variación en la superficie productiva de café. Los cuadros rojos indican los niveles actuales; el cuadro azul representa un ingreso por encima del umbral del Ingreso Digno.

## Observaciones:

- Solo con un aumento del 45 % en la superficie productiva (hasta 3.48 ha) y un incremento del 60 % en el rendimiento (hasta 1,059 kg/ha) un productor de café podría alcanzar un ingreso digno —manteniendo los precios actuales y sin mejoras en eficiencia de costos ni ingresos adicionales por otras fuentes. Esto demuestra que abordar solo dos factores no constituye una vía factible hacia el Ingreso Digno.
- Las formas de aumentar el rendimiento incluyen adoptar buenas prácticas agrícolas, rejuvenecer o rehabilitar los cafetales, o utilizar variedades más resistentes al clima.
- Las formas de aumentar la superficie productiva incluyen combinar tierras para lograr economías de escala y convertir tierras no productivas en productivas. Nota: tener precaución con el riesgo de deforestación o conversión ilegal de tierras.

Otras variables utilizadas para el análisis

Precio en origen	83 LCU/kg
Costo de producción	34.819 LCU/ha
Otros ingresos (netos)	41.757 LCU/año

\*LCU = Unidad de moneda local



## Define una "combinación inteligente" de conductores

Calcula el efecto de una "combinación inteligente" (smart mix) de factores de ingreso, incorporando los cinco impulsores.

Esto puede realizarse mediante un análisis de optimización: define las "restricciones" según cada arquetipo de productor para determinar qué variables deben modificarse y en qué proporción para, por ejemplo, alcanzar un ingreso digno.

Siguiendo el mismo caso de los pasos anteriores, a continuación se muestra un ejemplo de una "combinación inteligente" que integra los cinco factores de ingreso para mejorar los ingresos y alcanzar un nivel de vida digno con el tiempo.

El análisis de escenarios de la tabla muestra cómo deberían cambiar los precios, el rendimiento y el tamaño de las explotaciones agrícolas en un escenario donde el coste de producción y la diversificación se mantienen en los niveles actuales.

	Current average values	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
<b>Key improvements</b>		<i>Increasing yields and prices but with a small farm size</i>	<i>Increasing yields incrementally whilst doubling farm-size</i>	<i>Increasing farm-size and yields whilst keeping prices steady</i>
Price (LCU*/kg)	83	97	80	85
Yield (kg/ha/year)	662	950	875	920
Farm size (ha)	2.4	1.5	5	7
Cost of production (LCU/ha/year)	34,819	34,810	34,817	50,000
Diversification (LCU/year)	41,757	131,125	41,756	20,220
Net annual income (LCU/year)	90,419	217,620	217,620	217,620
Living Income gap (LCU/year)	127,201	0	0	0

\*LCU = Unidad de moneda local



## Explorar el efecto de intervenciones específicas

Determina qué intervenciones a nivel de finca pueden ser efectivas para alcanzar la “combinación inteligente” de factores.

Luego, los pasos siguientes de esta guía ayudarán a definir qué actores pueden contribuir a implementar dichas intervenciones.

A continuación, se presenta una plantilla orientativa para discutir e identificar soluciones.

Income driver: Which income driver is affected by the intervention? (Select 2 maximum)	Intervention: What intervention can help improve this income driver?	Enabling action: What action can help put the intervention into practice?	Stakeholders and intervention: Which stakeholders should do what – does this intervention help them achieve their goals, and in what way?					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Size (Ha)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Yield (kg/ha)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Price (LCU*/kg green)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Cost of production (LCU/ha)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Diversification (LCU/year)</td> </tr> </table> <p>Your strategy: How does it contribute to your existing strategy?</p>	Size (Ha)	Yield (kg/ha)	Price (LCU*/kg green)	Cost of production (LCU/ha)	Diversification (LCU/year)			
	Size (Ha)							
	Yield (kg/ha)							
	Price (LCU*/kg green)							
	Cost of production (LCU/ha)							
	Diversification (LCU/year)							



Este es un ejemplo de cómo diferentes intervenciones pueden impactar los ingresos, actuando en tres niveles distintos: entorno habilitador, nivel de cadena de suministro y nivel de finca.

En este ejemplo, las intervenciones se orientan a incentivar prácticas agrícolas regenerativas.

### Interventions

*Incentivize regenerative agricultural practices through:*

#### Enabling environment:

- Train farmers
- Subsidize organic inputs
- Provide guidelines

#### Supply-chain level:

- Price premiums
- Buy carbon credits

#### Farm-level:

- From chemical to organic inputs (e.g., fertilizer)
- From monocropping to intercropping and diversification
- From burning of organic 'waste' to use for mulching

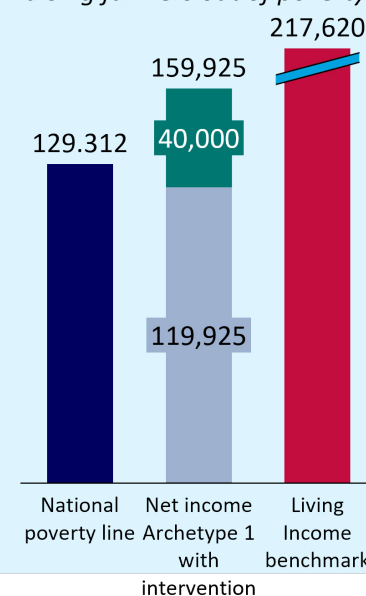
### Effect on each income driver

*Enable impact at almost each driver by enhancing revenues (price, yield, diversification) and decreasing costs*

	Effect per income driver	Explanation
Price (LCU/kg)	+5%	Higher quality product
Yield (kg/ha/year)	+15%	Soil improvement noticeable after 3 years
Farm size (ha)	0	No noticeable change
Cost of production (LCU/ha/year)	-10%	Cost of inputs such as fertilizer reduces due to use of organic inputs
Diversification (LCU/year)	+20%	Sales of other crops and ecosystem services

### Effect on income increase

*Reach +33% net income increase, raising farmers out of poverty*



## Evaluar las acciones existentes

Explorar qué acciones ya se están llevando a cabo versus cuáles se requieren, y por parte de quién.

## Preguntas centrales a abordar

- ¿Qué actores pueden contribuir a poner en práctica las intervenciones?
- ¿Qué intervenciones ya se están implementando y a qué nivel?
- ¿Cómo se alinean estas con las estrategias existentes?

## Subpasos a seguir

- Vincula el impacto de cada factor (driver) con las intervenciones concretas que correspondan dentro de los programas actuales de tu estrategia.
- Identifica quién ya está implementando intervenciones y cómo estos actores pueden aprovecharse o articularse para apoyar el proceso.
- Determina qué intervenciones requieren nuevas acciones.

## Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- Coffee Public-Private Task Force (2023): 'Legislation database'  
<https://ico.thecosa.org/legislation/>
- ICO (2025) Coffee Sustainability Support Database  
<https://c2sd.ico.org/>



La siguiente plantilla, de carácter indicativo, puede utilizarse para debatir y determinar las funciones y responsabilidades.

2. KEY STAKEHOLDER	Stakeholder type	Examples of organizations (names)																							
<b>Activities:</b> What is the stakeholder currently doing and how does your organization engage with this stakeholder?																									
<b>Interests:</b> What does the interested actor want – and what does he not want?	<b>Wants</b>			<b>Does not want</b>																					
<b>Impact:</b> What is the positive and negative impact of the stakeholder on the farmer – and which income driver does this primarily affect?	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="352 802 707 873">Farm size (Ha)</th> <th data-bbox="707 802 1016 873">Yield (kg/ha)</th> <th data-bbox="1016 802 1327 873">Price (LCU*/kg green)</th> <th data-bbox="1327 802 1665 873">Cost of production (LCU/ha)</th> <th data-bbox="1665 802 2005 873">Diversification (LCU/year)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="5" data-bbox="352 873 2005 1094">1.</td> </tr> <tr> <td colspan="5" data-bbox="352 873 2005 1094">2.</td> </tr> <tr> <td colspan="5" data-bbox="352 873 2005 1094">3.</td> </tr> </tbody> </table>	Farm size (Ha)	Yield (kg/ha)	Price (LCU*/kg green)	Cost of production (LCU/ha)	Diversification (LCU/year)	1.					2.					3.								
Farm size (Ha)	Yield (kg/ha)	Price (LCU*/kg green)	Cost of production (LCU/ha)	Diversification (LCU/year)																					
1.																									
2.																									
3.																									
<b>Comments</b>																									



## Determinar roles y responsabilidades

Define el rol de cada actor, basándote en sus fortalezas y posición.

### Preguntas centrales a abordar

- ¿Qué pueden hacer los actores en cada nivel (nacional, de finca, de cadena de suministro, sectorial) para implementar las intervenciones?
- ¿Quién puede coordinar esta colaboración?

### Subpasos a seguir

- Elabora un panorama que vincule las intervenciones necesarias con los actores existentes.
- Diseña una estrategia para atraer a los actores clave a la mesa (si aún no están involucrados).

### Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- Herramienta de mapeo de partes interesadas de Miro  
<https://miro.com/blog/stakeholder-mapping/>



## Movilizar a las partes interesadas

Diseñar una hoja de ruta de alto nivel para cerrar la brecha de Ingreso Digno (LI gap), incluyendo acciones en diferentes niveles.

## Preguntas centrales a abordar

- ¿Cómo integramos estas acciones de forma gradual durante los próximos 5 a 10 años?
- ¿Qué compromisos concretos se necesitan para lograrlo?

## Subpasos a seguir

- Acordar la visión, la hoja de ruta y los roles con todos los actores —aprovechando sus incentivos.
- Obtener el compromiso hacia esta hoja de ruta.

## Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- GIZ (2021), 'Living Income Toolkit for companies'  
[https://www.living-income.com/fileadmin/living\\_income/Tools\\_and\\_Resources/Living\\_Income\\_Toolkit.pdf](https://www.living-income.com/fileadmin/living_income/Tools_and_Resources/Living_Income_Toolkit.pdf)
- Fairtrade (2024), 'Public Policy Roadmap on Living Income and Living Wage'  
<https://www.fairtrade.net/en/get-involved/library/public-policy-roadmap-on-living-income-and-living-wage-.html>
- LICOP (2023 Living), 'Income Guidance for Governments'  
<https://www.living-income.com/tools-resources/government-guidance/>



## Establecer gobernanza

Determinar cómo organizar a los actores —incluyendo la colaboración con iniciativas existentes.

### Preguntas centrales a abordar

- ¿Quién debe liderar y coordinar la colaboración?
- ¿Quién tiene y en qué medida el poder de decisión?
- ¿Cómo complementamos las iniciativas multiactor actuales?

### Subpasos a seguir

- Determinar qué tipo de gobernanza se necesita para implementar la hoja de ruta.
- Acordar la conformación de un grupo central que impulse el proceso diario y un grupo estratégico de alto nivel.
- Establecer estructuras de rendición de cuentas.

### Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- The Partnerships Initiative (2020), 'Structure and set-up'  
<https://archive.thepartneringinitiative.org/wp-content/uploads/2020/07/SDG-Partnership-Guidebook-1.0.pdf>



## Crear seguimiento y evaluación

Crear un marco de monitoreo y evaluación (M&E) para medir el progreso y asegurar el aprendizaje continuo.

### Preguntas centrales a abordar

- ¿Qué constituye "progreso" dentro de nuestra hoja de ruta?
- ¿Cómo lo medimos, tanto a nivel de resultados (outputs) como de impactos (outcomes)?
- ¿Cómo se pueden abordar y corregir los problemas y desafíos que surjan?
- ¿Cómo podemos comunicar mejor los avances logrados?

### Subpasos a seguir

- Definir los objetivos de aprendizaje dentro de la hoja de ruta.
- Formular indicadores clave de desempeño (KPIs) a nivel de resultados e impactos, para todos los actores.
- Definir una periodicidad de reuniones para revisar continuamente el progreso alcanzado.

### Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- UNDP (2021), 'Guidance for participatory monitoring...'  
[https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-05/annex\\_vi\\_participatory\\_monitoring\\_system.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-05/annex_vi_participatory_monitoring_system.pdf)
- UNDP (2021), 'Early Signals of Change tool'  
<https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-11/Early%20SoC%20Self%20Assessment%20tool.pdf>  
The Living Income Community of Practice Aligned Indicators for living income  
[https://www.living-income.com/fileadmin/living\\_income/The\\_Concept/Measurement/LICOP\\_publication\\_-\\_Aligned\\_Inclusive\\_Living\\_Income\\_Narrative\\_and\\_Indicators.pdf](https://www.living-income.com/fileadmin/living_income/The_Concept/Measurement/LICOP_publication_-_Aligned_Inclusive_Living_Income_Narrative_and_Indicators.pdf)



## Elaborar plan de trabajo y estrategia de financiación.

Operativizar las actividades dentro de la planificación y gestionar la financiación para su ejecución.

### Central questions to address

- ¿Cómo podemos convertir esta hoja de ruta en un plan de acción concreto?
- ¿Cómo podemos responsabilizarnos de lograr avances reales?
- ¿Cómo podemos financiar el plan con recursos internos y con aportes externos, públicos o privados?

### Subpasos a seguir

- Formular un plan de trabajo con roles y responsabilidades claras, hitos, cronograma y puntos de evaluación recurrentes (paso 10).
- Si es necesario, vincula el plan de trabajo con solicitudes de financiamiento ante entidades públicas y privadas.

### Recursos útiles para llevar a cabo este paso

- GIZ (2020) 'Step 6: Formulate living income strategy', p28  
[https://www.living-income.com/fileadmin/living\\_income/Tools\\_and\\_Resources/Living\\_Income\\_Toolkit.pdf](https://www.living-income.com/fileadmin/living_income/Tools_and_Resources/Living_Income_Toolkit.pdf)



## Ejecución

Ejecutar las actividades planificadas.

## Preguntas centrales a abordar

- ¿Qué necesitamos para asegurar que el plan no se detenga en el camino?

## Subpasos a seguir

- Ejecuta el plan y asegura un ritmo de reuniones periódicas entre el grupo estratégico y el grupo central para evaluaciones continuas.
- Comunica los acuerdos alcanzados y los avances obtenidos.

