



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

¡Trabajamos con el alma por nuestros asociados caficultores!

INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA GENERAL Vigencia 2025

Asamblea General Ordinaria de Delegados – 2026

Lugar: La Unión, Nariño
Fecha: 13 de marzo de 2026
Elaborado por: Gerencia General

JOSE JAIME ROSALES SARASTI

Gerente General

Posesionado el 9 de mayo de 2025

NIT. 891.200.540-7



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Los suscritos Gerente General, Contador y Revisora Fiscal de la Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño – CAFENORTE, certificamos que la información presentada en este Informe de Gestión correspondiente a la vigencia 2025 es veraz, verificable y ha sido preparada de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, el marco legal cooperativo (Ley 79 de 1988 y Ley 454 de 1998) y las instrucciones de la Superintendencia de Economía Solidaria.

Declaramos que los estados financieros, indicadores, datos operativos y sociales reflejan razonablemente la situación institucional de la Cooperativa al 31 de diciembre de 2025 y el desempeño del ejercicio comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del mismo año.

JOSE JAIME ROSALES SARASTI
Gerente General
Posesionado 09/05/2025

YONNY HERNÁN CASTRO A.
Contador Público
T.P. 267787-T

CLAUDIA PATRICIA MAYA CRUZ
Revisora Fiscal
T.P. 250371-T · Desde 5 jul 2025



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

BLOQUE I — QUIÉNES SOMOS

1. DELEGADOS Y DIRECTIVOS

1.1 Consejo de Administración — Período 2025–2027

El Consejo de Administración es el órgano de dirección estratégica de CAFENORTE. El Consejo vigente fue elegido en la XLV Asamblea Ordinaria de Delegados del 28 de marzo de 2025 para el período 2025–2027. El Consejo está conformado por 7 miembros principales, 7 suplentes y el delegado institucional del Comité Departamental de Cafeteros de Nariño. Preside el Consejo Eccehomo Salcedo Urbano.

CONSEJEROS PRINCIPALES	CONSEJEROS SUPLENTE
LEONARDO AMÉRICO LASSO ERASO C.C. 87.225.038 — La Unión, Nariño	MARIA AIDE VALDES CIFUENTES C.C. 27.297.266 — La Unión, Nariño
FLAVIO ODILIO ERAZO GELPUD C.C. 5.232.422 — Consaca	ALBA LUZ BOLAÑOS DE VALDES C.C. 59.125.007 — La Unión, Nariño
LUIS ALBERTO AHUMADA ORTIZ C.C. 5.216.243 — Arboleda	JOSE LEONARDO ERASO MONCAYO C.C. 15.870.095 — La Unión, Nariño
ECCE HOMO SALCEDO URBANO C.C. 9.805.222 — La Tebaida	ZOILA PATRICIA SOLARTE DELGADO C.C. 59.707.344 — La Unión, Nariño
SERGIO GUERRERO ERASO C.C. 98.195.417 — San Lorenzo, Nariño	EDGAR FABIO JOJOA RIASCOS C.C. 15.813.460 — La Unión, Nariño
COMITÉ DPTAL. CAFETEROS DE NARIÑO – JOSE DANIEL MUÑOZ MARTINEZ Representación institucional – C.C. 5.216.855 - Arboleda	FRANCO ALBER CASTILLO ERASO C.C. 15.817.318 — La Unión, Nariño
SEGUNDO DANIEL MARTINEZ ROSERO C.C. 5.230.328 — Colón	JESUS ESNELSON JURADO OBANDO C.C. 15.810.586 — La Unión, Nariño

Fuente: Hoja "consejeros" del archivo DELEGADOS_2025-2027 — XLV Asamblea Ordinaria, 28 de marzo de 2025, período 2025–2027.

1.2 Junta de Vigilancia

La Junta de Vigilancia es el órgano de control social y ética cooperativa de CAFENORTE, elegida por la Asamblea General. Vela por el cumplimiento estatutario, el trato equitativo al asociado y la transparencia en la gestión.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

N°	NOMBRE COMPLETO	CÉDULA	VEREDA	MUNICIPIO	CARGO
1	Heber René Martínez Castillo	15.812.727	Madreñero	San Lorenzo	PRESIDENTE
2	Alberney Narváez Muñoz	87.230.049	La Cañada	La Unión	VOCAL
3	Demetrio Bravo Narváez	98.240.006	La Pradera	La Unión	VOCAL

1.3 Revisoría Fiscal y Oficial de Cumplimiento

La Revisoría Fiscal ejerce control externo e independiente con alcance financiero, legal, tributario y de recomendaciones de mejora. CAFENORTE es vigilada por la Superintendencia de Economía Solidaria (SES). La función de Cumplimiento (SARLAFT) fue formalizada mediante Acuerdo 037 del Consejo en agosto de 2025.

NOMBRE	CÉDULA / T.P.	CARGO	OBSERVACIONES
ÁNGELA MARCELA RUEDA RODRÍGUEZ	CC 59.310.295 T.P. 121529-T	Revisora Fiscal (predecesora)	Hasta el 5 de julio de 2025
CLAUDIA PATRICIA MAYA CRUZ	T.P. 250371-T	Revisora Fiscal (actual)	Designada desde el 5 de julio de 2025
NOHORA ELCY ARAUJO ERAZO	CC 27.297.168 — La Unión	Oficial de Cumplimiento (SARLAFT)	Designada Acuerdo 037 — agosto de 2025 (reemplaza designación anterior conforme con Acuerdo 010/23-jun-2022)

1.4 Representación Legal y Equipo de Dirección

#	N.º NÓM.	COLABORADOR	PUESTO DE TRABAJO	ÁREA	NIVEL
NIVEL 1 — DIRECCIÓN					
1	15	JOSE JAIME ROSALES SARASTI	Gerente General	GG	<i>Directivo</i>
2	23	ZULEIMA BRAVO BRAVO	Responsable SG-SST	ADM	<i>Directivo</i>
NIVEL 2 — ADMINISTRATIVO Y APOYO					
1	28	YONNY HERNÁN CASTRO ARMERO	Líder Unidad Contable	CONT	<i>Administrativo</i>



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

#	N.º NÓM.	COLABORADOR	PUESTO DE TRABAJO	ÁREA	NIVEL
2	11	AURA PATRICIA SOLARTE GONZÁLEZ	Unidad Contable III	CONT	Administrativo
3	26	DIANA PAOLA GAMBOA MUÑOZ	Unidad Contable IV	CONT	Administrativo
4	14	YENI IDALI SOLARTE DELGADO	Unidad Contable	CONT	Administrativo
5	20	LORENA YAZMÍN SOLARTE MARTÍNEZ	Unidad Contable	CONT	Administrativo
6	9	SOFÍA ALVEAR CERÓN	Archivo y Gestión Documental	ADM	Administrativo
7	29	YARITZA FERNANDA RIVERA LASSO	Control Interno	ADM	Administrativo
8	12	LILIANA PATRICIA ARCOS GÓMEZ	Secretaria de Gerencia	GG	Administrativo
9	27	JOSÉ LUIS MARTÍNEZ BADOS	Judicante / Apoyo Jurídico	GG	Administrativo
10	19	JULIÁN DAVID GÓMEZ DELGADO	Aprendiz SENA	ADM	Administrativo
NIVEL 3 — OPERATIVO					
1	2	VÍCTOR WILSON RIVERA CASTILLO	Coordinador Operaciones y Seguridad	SEG	Operativo
2	1	HUGO HERNÁN BOLAÑOS ORDÓÑEZ	Celador	SEG	Operativo
3	3	JAIRO GILBERTO MARTÍNEZ BADOS	Celador	SEG	Operativo
4	4	FRANKLY EUDORO SOLARTE BOTINA	Celador	SEG	Operativo
5	16	BERNARDO MARTÍNEZ BOLAÑOS	Celador	SEG	Operativo
6	18	ARNALDO JESÚS ALARCÓN CÓRDOBA	Celador	SEG	Operativo
7	5	JESÚS HERNANDO MARTÍNEZ BURBANO	Pagador Central	CAMPO	Operativo
8	8	MARTÍN TULCÁN URRESTY	Fiel de Compras de Café	CAMPO	Operativo
9	17	NEVAR EDILSON MENESES MUÑOZ	Asistente de Fielato	CAMPO	Operativo
10	22	ILIANNY YENIFER GÓMEZ DELGADO	Almacén Fertilizantes	CAMPO	Operativo
11	7	EDISON ANDRÉS URBANO ERAZO	Asistente Logístico	CAMPO	Operativo
12	24	ANDRÉS MAURICIO IMBAJOA MUÑOZ	Conductor	CAMPO	Operativo
13	—	ÁLVARO MAURICIO VIVEROS	Fiel de Compras de Café	CAMPO	Operativo



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

#	N.º NÓM.	COLABORADOR	PUESTO DE TRABAJO	ÁREA	NIVEL
14	10	MARIELA ESPINOSA GALÍNDEZ	Servicios Generales	SVCS	Operativo
15	6	ROBEIRO SOLARTE SANTACRUZ	Islero — EDS Caficultores	EDS	Operativo
16	13	MARTHA MARLENY ARAUJO MONTERO	Islera — EDS Caficultores	EDS	Operativo
17	21	JANIER DAVID DOMÍNGUEZ ERASO	Islero — EDS Caficultores	EDS	Operativo
TOTAL NÓMINA SEDE LA UNIÓN: 29 colaboradores · 2 dirección · 10 administrativos · 17 operativos					

1.5 Asociados Delegados — XLV Asamblea Ordinaria de Delegados 2025–2027

Los siguientes 20 delegados fueron elegidos en la XLV Asamblea Ordinaria de Delegados celebrada el 28 de marzo de 2025 para el período 2025–2027, y son quienes participan en la presente Asamblea Ordinaria del 13 de marzo de 2026.

N.º	NOMBRE DELEGADO ELEGIDO	CÉDULA	VEREDA / ZONA	MUNICIPIO
1	ALBA LUZ BOLAÑOS DE VALDES	59.125.007	El Sauce	La Unión
2	ALBERNEY NARVAEZ MUÑOZ	87.230.049	La Cañada	La Unión
3	BARTOLOME MONTILLA ORTIZ	4.709.101	El Alto	San Pablo
4	DINA OJEDA MENESES	27.478.900	San Gerardo	San Lorenzo
5	ECCE HOMO SALCEDO URBANO	9.805.222	San José de Albán	Albán
6	EDGAR FABIO JOJOA RIASCOS	15.813.460	El Chilcal	La Unión
7	FLAVIO ODILIO ERAZO GELPUD	5.232.422	El Guabo	La Unión
8	FRANCO ALBER CASTILLO ERASO	15.817.318	Ojo de Agua	La Unión
9	HEBER RENÉ MARTINEZ CASTILLO	15.812.727	Madreñero	San Lorenzo
10	JESUS ESNELSON JURADO OBANDO	15.810.586	San Carlos	Colón Génova
11	JOSE LEONARDO ERASO MONCAYO	15.870.095	Palo Verde	La Unión
12	LEONARDO AMÉRICO LASSO ERASO	87.225.038	Cusillo Bajo	La Unión
13	LUIS ALBERTO AHUMADA DIAZ	5.216.243	El Pedregal	Arboleda
14	MARIA AIDE VALDEZ CIFUENTES	27.297.266	Buenos Aires	La Unión



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

N.º	NOMBRE DELEGADO ELEGIDO	CÉDULA	VEREDA / ZONA	MUNICIPIO
15	NÉSTOR MARIA PÉREZ	5.281.531	Alpujarra	La Unión
16	SEGUNDO DANIEL MARTINEZ ROSERO	5.230.328	Génova	Colón Génova
17	SEGUNDO DEMETRIO BRAVO NARVAEZ	98.240.006	La Pradera	La Unión
18	SERGIO GUERRERO ERASO	98.195.417	San Isidro	San Lorenzo
19	ZOILA PATRICIA SOLARTE DELGADO	59.707.344	Villa María	La Unión
20	JOSE DANIEL MUÑOZ MARTINEZ	5.216.855	El Volador — Rep. Comité Dptal.	Arboleda

2. IDENTIDAD, MISIÓN Y GOBIERNO COOPERATIVO

2.1 Identidad Institucional

Nombre oficial	Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño — CAFENORTE
NIT	891.200.540-7
Naturaleza jurídica	Cooperativa de trabajo asociado y servicios — Economía Solidaria
Ente de vigilancia	Superintendencia de Economía Solidaria (SES)
Marco normativo	Ley 79/1988 · Ley 454/1998 · CBJ SES · Estatutos vigentes
Sede principal	La Unión, Nariño
Cobertura territorial	15 municipios
Asociados (2025)	570 totales — 391 hábiles
Empleados (2025)	28 (nómina total, incluida EDS)
Gerente General	Jose Jaime Rosales Sarasti — Posesionado 9 de mayo de 2025

2.2 Misión, Visión y Valores



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

MISIÓN

Generar bienestar económico, social y ambiental a los asociados caficultores del norte de Nariño, a través de la comercialización inteligente del café, el suministro de servicios complementarios y el fortalecimiento del capital social cooperativo, bajo principios de transparencia, solidez y lealtad.

VISIÓN

Ser la cooperativa cafetera de referencia en el norte de Nariño, reconocida por la calidad de su café, la solidez institucional, la transparencia en su gobierno y el bienestar real generado a los asociados, sus familias y el territorio.

Valores Institucionales

<p>Transparencia y Rendición de Cuentas Actuamos con honestidad e informamos con veracidad a la base social y los órganos de control.</p>	<p>Solidaridad Cooperativa Priorizamos el bienestar colectivo sobre el interés individual, fortaleciendo el vínculo asociativo.</p>
<p>Responsabilidad Social y Ambiental Integramos criterios de sostenibilidad en toda la cadena de valor del café.</p>	<p>Lealtad y Compromiso Honramos los compromisos con nuestros asociados, empleados, aliados y comunidad.</p>
<p>Excelencia y Mejora Continua Buscamos permanentemente estándares más altos de calidad en el café y en la gestión.</p>	<p>Ética y Cumplimiento Respetamos el marco legal, los estatutos y las normas cooperativas en todas nuestras actuaciones.</p>

2.3 Estructura de Gobierno Cooperativo

CAFENORTE opera bajo un modelo de gobierno cooperativo de cuatro niveles, conforme a la Ley 79 de 1988, la Ley 454 de 1998 y sus Estatutos.

NIVEL	ÓRGANO	ROL	COMPETENCIAS PRINCIPALES
1° — Máxima autoridad	Asamblea General de Delegados	Soberanía cooperativa	Aprobación EEFF · Reformas estatutarias · Elección de órganos · Distribución de excedentes · Recepción de informes
2° — Dirección estratégica	Consejo de Administración	Dirección y control gerencial	Formulación de lineamientos · Aprobación de políticas · Seguimiento a la Gerencia · Decisiones sobre activos y pasivos
3° — Control	Junta de Vigilancia	Control ético y social	Vigilancia estatutaria · Trato al asociado · Gestión PQRSF · Reporte a Asamblea y Consejo



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

NIVEL	ÓRGANO	ROL	COMPETENCIAS PRINCIPALES
social			
4° — Control indepe ndiente	Revisoría Fiscal (SES)	Fiscalización integral	Auditoría financiera · Cumplimiento legal/tributario · Dictamen · Recomendaciones
Apoyo — Cumpli miento	Oficial de Cumplimiento	SARLAFT y prevención LA/FT	Debida diligencia · Monitoreo · Reportes UIAF · Capacitación · Alertas
Ejecuci ón	Gerencia General	Administración y representación legal	Gestión operativa, financiera, comercial, social y de talento humano · Rendición de cuentas

2.4 Funcionamiento de los Órganos en 2025

ÓRGANO	ACTIVIDAD 2025	DECISIONES CLAVE
Consejo de Administración	Sesiones ordinarias y extraordinarias durante 2025	Posesión Gerente (mayo 2025) · Presupuesto 2026 (Acta 001, 5/feb/2026) · Oficial de Cumplimiento (Acuerdo 037, ago/2025) · Revisora Fiscal (mar/2025)
Junta de Vigilancia	Reuniones periódicas 2025	Informe a Asamblea (ver capítulo independiente en este informe)
Revisoría Fiscal	Continua — dictamen anual	Dictamen EEFF 2025 · Auditoría SARLAFT semestral · Auditoría cartera y cumplimiento
Asamblea General	1 sesión ordinaria (13/03/2026)	Recepción Informe de Gestión 2025 · Aprobación EEFF · Acuerdos 001 al 006 de 2026

2.5 Cobertura Territorial

CAFENORTE tiene presencia activa en más de 15 municipios del norte de Nariño, con red de puntos de compra, sedes operativas y servicios de apoyo al caficultor.

MUNICIPIO	INFRAESTRUCTURA / PRESENCIA
La Unión (sede principal)	Trilladora · Fábrica café · EDS · La Pradera · 3 puntos compra · Laboratorio · CSA · Sede administrativa
San Pablo	Punto de compra café · Sede Operativa
Colón Génova	Punto de compra café · Sede Operativa
San Lorenzo	Puntos de compra · 2 Sedes
Albán / San José	Punto de compra café



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

MUNICIPIO	INFRAESTRUCTURA / PRESENCIA
Arboleda / Berruecos	Punto de compra café
Taminango	Punto de compra café · Sede Operativa
Buesaco, San Bernardo, El Tablón, Leiva, El Rosario, La Cruz, Belén	Puntos de compra y atención al asociado



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

2.6 Brechas Normativas Identificadas (2025)

Si bien CAFENORTE cuenta con órganos de gobierno formalmente constituidos, la administración identifica brechas estructurales en el marco normativo interno que deben ser cerradas en 2026.

BRECHA IDENTIFICADA	RIESGO INSTITUCIONAL	PRIORIDAD
Estatutos con posible obsolescencia frente a la realidad operativa y normativa actual	Decisiones sin respaldo estatutario actualizado; dificultad ante SES o terceros	ALTA
Ausencia de política SARLAFT formal (CBJ SES Caps. XI Tít. II y IX Tít. III)	Riesgo de incumplimiento regulatorio; exposición reputacional y sancionatoria ante la SES	ALTA
Sistema de control interno no formalizado (sin política, mapas de riesgo ni controles documentados)	Exposición a pérdidas no detectadas; dificultad para demostrar diligencia en auditorías	ALTA
Manuales de funciones y procedimientos no aprobados por Consejo	Líneas de mando difusas; dificultad para evaluar desempeño y rendición de cuentas	MEDIA
Programa de Gestión Documental (PGD) Inexistente	Dispersión documental; baja capacidad de respuesta ante requerimientos de control	MEDIA

2.7 Ruta de Modernización Normativa — Plan 2026

Para cerrar las brechas identificadas, la administración propone tres frentes articulados con los Acuerdos 001–006 de 2026:

- **Frente 1 — Reforma estatutaria:** Comité técnico Consejo–Gerencia–Junta, matriz de cambios, proyecto de reforma para próxima Asamblea.
- **Frente 2 — Implementación SARLAFT formal (CBJ SES):** Política, procedimientos de debida diligencia, monitoreo, reportes UIAF y capacitación. Responsable: Oficial de Cumplimiento.
- **Frente 3 — Control interno y gestión de riesgos (modelo COSO):** Mapa de riesgos institucional, tablero mensual al Consejo y programa de auditoría basado en riesgos.

Marco normativo: Ley 79/1988 · Ley 454/1998 · CBJ SES Caps. XI Tít. II y IX Tít. III · CE 006/2014 · CE 004/2017 · CE 015/2015 (SIAR) · UIAF. Sistema aplicable: SARLAFT (vigiladas SES), no SAGRILAFT (Supersociedades).

Fin del Bloque I — Quiénes Somos

Continúa: Bloque II — Informe del Consejo de Administración y Gerencia General



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

BLOQUE II — INFORME DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA GENERAL

CAPÍTULO 3 — INFORME DE GESTIÓN 2025

3.1 Mensaje del Gerente General

Honorables Delegados, miembros del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Revisoría Fiscal y demás asistentes:

En mi calidad de Gerente General de la Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño – CAFENORTE, presento a consideración de la Asamblea General Ordinaria de Delegados, a celebrarse el 13 de marzo de 2026, el Informe de Gestión correspondiente a la vigencia 2025, documento que consolida el resultado del ejercicio administrativo, financiero, operativo, comercial y social de la Cooperativa.

El año 2025 fue una vigencia exigente. Asumí la Gerencia General el 9 de mayo de 2025, en un contexto de cambio de administración que implicó el proceso de empalme y la formalización del relevo de representación legal. Desde ese momento, la administración concentró esfuerzos en cuatro líneas de trabajo fundamentales:

- **(i)** Garantizar la continuidad del servicio al asociado caficultor en todos los puntos de compra y unidades de negocio, sin interrupciones.
- **(ii)** Fortalecer el control interno y el seguimiento operativo, instalando rutinas de trazabilidad y evidencia que antes no existían o eran insuficientes.
- **(iii)** Mejorar la disciplina de información y soportes institucionales, como condición base para la toma de decisiones confiable y la rendición de cuentas veraz.
- **(iv)** Establecer las bases para la recuperación y sostenibilidad del resultado operacional en 2026, con metas verificables por unidad de negocio.

Los resultados de 2025 son mixtos, pero alentadores en su dirección. Crecimos 24% en ingresos por ventas, mejoramos la utilidad bruta 65% y redujimos la pérdida operacional de \$1.606 millones a \$450 millones. Al mismo tiempo, el ejercicio cerró con una pérdida neta de \$273,8 millones, principalmente por la caída de ingresos no operacionales que en 2024 habían contribuido de manera no recurrente. Esta realidad exige que el 2026 sea un año de consolidación operativa genuina.

Este informe se presenta bajo un principio irrenunciable de rendición de cuentas y transparencia. Informamos con veracidad los logros, las dificultades y los riesgos, porque solo desde el reconocimiento honesto de la realidad institucional podemos construir el camino sostenible que CAFENORTE y sus asociados merecen.

Atentamente,

JOSE JAIME ROSALES SARASTI

Gerente General — CAFENORTE

La Unión, Nariño, 13 de marzo de 2026



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

3.2 Contexto Cafetero Nacional e Internacional 2025

La vigencia 2025 estuvo marcada por un entorno cafetero nacional complejo, con presiones sobre costos de producción y condiciones climáticas que afectaron la cosecha en varias regiones. El sector cafetero colombiano mantuvo su posición como referente mundial de calidad, pero enfrentó retos de competitividad, fluctuaciones en el precio internacional y desafíos logísticos que impactaron la cadena de valor.

VARIABLE	COMPORTAMIENTO 2025	IMPACTO EN CAFENORTE
Precio internacional (NY/Bolsa)	Alta volatilidad; tendencia al alza en primera mitad del año, con correcciones en segundo semestre	Efecto positivo en precio/kg pagado al caficultor; presión sobre márgenes brutos de comercialización
Precio base FNC (precio al productor)	Incrementos sostenidos durante el año, con niveles superiores a 2024	Factor de mayor valor por kilo comprado; incentivó parcialmente el acopio territorial
Producción nacional	Afectada por fenómeno climático (variabilidad hídrica) en algunas regiones	Oferta local con variaciones; competencia entre cooperativas y torrefactores por la cosecha
Costos de producción	Al alza: fertilizantes, mano de obra y logística	Presión sobre rentabilidad del caficultor; incidencia en precio de compra en fielatos
Programas FNC (FoNC, FoGa, primas)	Vigentes; sostenimiento de garantía de compra y apoyos al caficultor	CAFENORTE mantiene condiciones competitivas apoyadas en programas FNC
Tasa de cambio USD/COP	Fluctuación con tendencia a peso fortalecido en periodos	Impacto sobre ingresos en pesos por ventas de café exportación; afecta cálculo de diferidos

3.3 Contexto Local — Norte de Nariño 2025

En el norte de Nariño, zona de influencia directa de CAFENORTE, el año 2025 presentó condiciones particulares que afectaron el volumen de acopio y la dinámica competitiva del mercado cafetero:

- **Variabilidad climática:** se presentaron periodos de escasez y exceso de lluvia en zonas como La Unión, Colón-Génova y San Pablo, impactando los rendimientos de la cosecha y el volumen disponible para compra.
- **Alta competencia por oferta:** presencia activa de torrefactores privados y comercializadores que ofrecen condiciones de pago inmediato y menor exigencia de calidad, captando parte de la oferta del asociado caficultor.
- **Brecha de cumplimiento 2025:** CAFENORTE compró 3.619.159,70 kg (55,68% de la meta de 6.500.000 kg), evidenciando que los municipios de La Unión, Colón-Génova y San Pablo concentraron el 70% de la brecha no capturada.
- **Asociados y habilitación:** la base social registró 570 asociados totales (-5% vs 2024), con 391 hábiles (-9%), indicando deserción y pérdida de habilitación que debe atenderse con estrategia territorial en 2026.
- **Cambio de administración:** el proceso de empalme (mayo 2025) implicó tiempo institucional de adaptación que afectó la atención comercial en el segundo trimestre del año.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

3.4 Hitos Institucionales y de Gestión — Vigencia 2025

A continuación se relacionan los hitos más relevantes de la gestión institucional durante 2025, organizados cronológicamente:

HITO / EVENTO	DESCRIPCIÓN	ESTADO
Auditoría FNC (feb. 2025)	La Federación Nacional de Cafeteros realizó auditoría que identificó hallazgos críticos financieros, operativos y administrativos, desencadenando el proceso de cambio de administración.	GESTIONADO
Renuncia gerente anterior (mar. 2025)	El administrador saliente presentó renuncia irrevocable el 5 de marzo de 2025, activando el proceso de empalme formal.	CONCLUIDO
Posesión nuevo Gerente General (may. 2025)	Jose Jaime Rosales Sarasti se posesionó el 9 de mayo de 2025. Se adelantó el proceso de registro ante Cámara de Comercio, con antecedentes de oposición por parte del administrador saliente, superados institucionalmente.	CONCLUIDO
Plan Integral de Empalme (may.–jun. 2025)	Se ejecutó el plan de empalme por componentes: financiero, operativo, jurídico, documental y social. Se produjo informe técnico-legal de transición entregado a FNC.	CONCLUIDO
Designación Oficial de Cumplimiento (ago. 2025)	Mediante Acuerdo 037 del Consejo, se designó a Nohora Elcy Araujo Erazo como Oficial de Cumplimiento (SARLAFT), formalizando la función antes inexistente.	CONCLUIDO
Designación Revisora Fiscal (jul. 2025)	Se designó a Claudia Patricia Maya Cruz (T.P. 250371-T) como Revisora Fiscal a partir del 5 de julio de 2025, en sucesión de Ángela Marcela Rueda Rodríguez, quien ejerció hasta esa fecha.	CONCLUIDO
Implementación CCTV y biométricos	Se instaló circuito cerrado de vigilancia (CCTV) y controles biométricos de acceso en sedes de La Unión y puntos operativos, fortaleciendo seguridad y trazabilidad.	LOGRADO
Intervenciones de infraestructura	Adecuaciones en La Unión (bodegas, báscula), San Lorenzo, San Pablo, Taminango y EDS (inversión >\$80 M por actualización normativa y mantenimiento).	LOGRADO
Adquisición nuevo ERP	Se tomó la decisión estratégica de adquirir un nuevo ERP para reemplazar el software contable obsoleto. Parametrización e implementación proyectadas para 2026.	EN PROCESO
Formulación Política de Control Interno	Se diseñó la política y el sistema de control interno (modelo COSO), con enfoque en protección de activos, confiabilidad de información y continuidad operativa.	INICIADO
Presupuesto Maestro 2026 (feb. 2026)	El Consejo de Administración aprobó el Presupuesto Maestro 2026 (Acta 001, 5 de febrero de 2026), con excedente proyectado de \$776.912.764.	APROBADO
Acuerdos 001–006 / 2026 (Asamblea)	Se prepararon y someten a aprobación seis proyectos de Acuerdo que consolidan las decisiones estratégicas del ejercicio ante la Asamblea del 13/03/2026.	EN TRÁMITE



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

3.5 Síntesis de Resultados 2025

A continuación se presenta la síntesis ejecutiva de los resultados de la vigencia 2025, que será desarrollada en detalle en los bloques III (Gestión por Procesos), IV (Gestión Institucional) y V (Estados Financieros) del presente informe.

3.5.1 Indicadores Financieros Clave

\$95.875 M Ingresos por ventas 2025 Crecimiento +24% vs 2024	\$3.567 M Utilidad bruta 2025 Mejora +65% vs 2024	-\$450 M Pérdida operacional Mejora: -\$1.606 M en 2024	-\$273,8 M Resultado neto 2025 Pérdida neta (no recurrente)
\$16.716 M Activo total Estable vs \$16.682 M en 2024	\$12.544 M Patrimonio -2% vs 2024 (pérdida neta)	\$3.148 M Capital de trabajo Razón corriente: 2,17	\$837 M Efectivo al cierre Mejora importante de liquidez

3.5.2 Resultados por Unidad de Negocio

UNIDAD DE NEGOCIO	INGRESO 2025 (miles \$)	MARGEN BRUTO	RESULT. OPERAC. (miles \$)	TENDENCIA
Café (comercialización CPS)	88.582.150	2,9%	-78.424	Mejora sustancial vs 2024 (-1.283 M)
Fertilizantes y provisión agríc.	4.658.490	6,9%	128.310	Reducción por menor volumen (-65% vs 2024)
Crédito y cartera	N/A	N/A	-4.635	Reactiva (41 créditos); leve resultado neg.
EDS + Finca cafetera + Otros	N/A	N/A	219.772	Mejora relevante (+460% vs 2024)
Trilladora (maquila)	N/A	N/A	En capítulo 5	Ver Bloque III — Cap. 5
Tostadora / marca propia	N/A	N/A	En capítulo 6	Ver Bloque III — Cap. 6
TOTAL COOPERATIVA	95.875.628	3,7%	-450.497	Pérdida operacional reducida 72%

3.5.3 Indicadores Operativos y Sociales

INDICADOR	2024	2025	VARIACIÓN
Compras café CPS (kg)	~4.000.000 est.	3.619.159,70	55,68% de meta 6.500.000



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

INDICADOR	2024	2025	VARIACIÓN
			kg
Valor promedio kilo CPS	Referencia 2024	\$23.515,23/kg	Refleja precio mercado
Asociados totales	~600 est.	570	-5% (deserción y retiros)
Asociados hábiles	~430 est.	391	-9% (pérdida habilitación)
Empleados (nómina total)	N/D	28	Incluye EDS y fieltos
Fondo Educación ejecutado	N/D	\$156.056.458	Beneficios a asociados y familias
Fondo Solidaridad ejecutado	N/D	\$60.282.014	Apoyo social base social
Pólizas vigentes SURA	5 pólizas	5 pólizas	Cobertura hasta 28/02/2026
Municipios con presencia activa	15+	15+	Toda el área de influencia norte Nariño

3.6 Hechos Posteriores al Cierre del Ejercicio

Con posterioridad al 31 de diciembre de 2025 y hasta la fecha de presentación de este informe (13 de marzo de 2026), se registran los siguientes hechos relevantes que la administración informa a la Asamblea por su materialidad institucional:

HECHO POSTERIOR	FECHA	DESCRIPCIÓN Y ALCANCE
Aprobación Presupuesto Maestro 2026	5 de febrero de 2026	El Consejo de Administración aprobó mediante Acta 001 el Presupuesto Maestro 2026, con excedente proyectado consolidado de \$776.912.764 distribuido en siete unidades de negocio.
Preparación Acuerdos 001–006/2026	Febrero–marzo 2026	La Gerencia y el Consejo prepararon seis proyectos de Acuerdo para consideración de la Asamblea: absorción pérdida, evaluación reversión excedentes 2024, negociación FNC (~\$7.762 M), reforma estatutaria, SARLAFT formal, control interno COSO y Plan de Acción 2026.
Continuación negociación FNC	Enero–marzo 2026	Se continuaron las gestiones ante la Federación Nacional de Cafeteros para la normalización de las obligaciones de aproximadamente \$7.762 M (futuros 2019 monetizados, inmediatas 2019 y 2024 pendientes), con ruta propuesta de diferimiento, dación en pago y cumplimiento físico.
Vencimiento pólizas SURA	28 de febrero de 2026	Las cinco pólizas de aseguramiento (movilización, RC extracontractual, transporte de valores, fraude empresarial y multirriesgo) vencieron el 28/02/2026. La administración gestionó su renovación para garantizar continuidad de cobertura.
Avance implementación ERP	Enero–marzo 2026	Se iniciaron las gestiones para la parametrización del nuevo sistema ERP, con cronograma de implementación proyectado para el primer semestre de 2026.
Asamblea General	13 de marzo	Convocatoria y realización de la Asamblea General Ordinaria de



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

HECHO POSTERIOR	FECHA	DESCRIPCIÓN Y ALCANCE
Ordinaria	de 2026	Delegados para aprobación de estados financieros, informe de gestión y proyectos de Acuerdo 001–006 de 2026.

3.7 Aspectos Legales y Contingencias Relevantes

La gestión jurídica de CAFENORTE durante 2025 se desarrolló en un contexto de rezago documental y legal acumulado que requirió intervención prioritaria. Se contrataron servicios jurídicos externos para el levantamiento, revisión y actualización del estado legal institucional.

El detalle completo de los 11 procesos judiciales vigentes, la valoración de contingencias y la ruta de normalización de obligaciones FNC (~\$7.762 M) se presentan de manera exhaustiva en el Capítulo 19 — Informe Jurídico y Contingencias (Bloque V de este informe).

Resumen de Contingencias y Procesos Activos

ÁREA	DESCRIPCIÓN EJECUTIVA	ESTADO
Obligaciones FNC (~\$7.762 M)	Comprende futuros 2019 monetizados (\$1.470 M proforma), inmediatas 2019 (\$4.819 M) e inmediatas 2024 pendientes (\$1.229 M / 78.992 kg). Ruta de normalización sometida a Asamblea como Acuerdo 004/2026.	ACTIVO — en negociación
Procesos civiles ejecutivos	Dos procesos ejecutivos hipotecarios activos (Zambrano/López). Condena en proceso 2013: \$907.653.322. Proceso 2019 en trámite.	ACTIVO — en trámite judicial
Procesos penales	Tres investigaciones en indagación (Fiscalía 37, La Unión): hurto agravado, abuso de confianza, falsedad documental. Una investigación en Fiscalía 52 Popayán (EDS).	ACTIVO — indagación
Responsabilidad civil	Proceso 2012 con condena \$268.866.260 + agencias. Proceso 2025 vs Arturo Rivas (\$122 M) en trámite.	ACTIVO — en trámite
Proceso laboral	Declarativo vs Eliecer Torres Hoyos (\$379.532.863), iniciado 2025.	ACTIVO — en trámite
Conciliación El Rosario	Proceso conciliado por \$25.000.000 vs Albeiro Castro Martínez (2019).	CONCLUIDO
Gestión contractual	Se identificaron debilidades en minutas y amarre de riesgos. Se actualizaron formatos y se implementaron pólizas para contratos de obra.	EN CORRECCIÓN



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

3.8 Reconocimientos y Agradecimientos

La Gerencia General expresa su profundo reconocimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible la continuidad y el progreso de CAFENORTE durante la vigencia 2025:

A los asociados caficultores del norte de Nariño — razón de ser de CAFENORTE —, quienes con su esfuerzo diario, su lealtad y su confianza en la cooperativa sostienen el propósito institucional. Su entrega y dedicación al cultivo del café son la base de todo lo que construimos.

Al Consejo de Administración, por la dirección estratégica durante un año de transición institucional compleja. Su liderazgo y sus decisiones orientadas a la solidez cooperativa permitieron encauzar los esfuerzos de la nueva administración.

A la Junta de Vigilancia, por su rol de control social y ético, por la vigilancia del cumplimiento estatutario y por mantener la confianza de la base social durante el proceso de cambio de administración.

A la Revisora Fiscal, por su labor independiente y rigurosa, que contribuye a la transparencia y confiabilidad de la información institucional presentada a los delegados y a los entes de control.

A los colaboradores y empleados de CAFENORTE — en sedes, fieltos, trilladora, tostadora, EDS, finca cafetera y área administrativa —, cuyo compromiso cotidiano garantizó la continuidad del servicio en condiciones exigentes. Su dedicación es el motor de la operación.

A la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia y al Comité Departamental de Nariño, por el acompañamiento técnico, comercial e institucional, y por los programas de sostenimiento al caficultor que fortalecen la cadena de valor.

A nuestros aliados estratégicos, compradores, proveedores y entidades financieras que mantuvieron su confianza en CAFENORTE durante el año de transición.

A la Superintendencia de Economía Solidaria, por la orientación y supervisión que contribuyen al fortalecimiento del sector cooperativo colombiano.

"Trabajamos con el alma por nuestros asociados caficultores"

CAFENORTE — La Unión, Nariño — Asamblea 2026

Fin del Bloque II — Informe del Consejo y Gerencia General

Continúa: Bloque III — Gestión por Procesos y Unidades de Negocio (Caps. 4–10)



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

BLOQUE III — GESTIÓN POR PROCESOS Y UNIDADES DE NEGOCIO

CAPÍTULO 4 — COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ PERGAMINO SECO

4.1 Estrategia de Comercialización 2025

La Unidad de Café constituye el núcleo del negocio de CAFENORTE y el principal vínculo de la Cooperativa con sus asociados caficultores. En 2025, la estrategia se orientó a asegurar la colocación del café en condiciones sostenibles, fortalecer la trazabilidad integral (compra–inventario–entrega–liquidación) y participar en programas diferenciados que generan mejor excedente por kilo, en un entorno de alta competencia territorial y presiones sobre el volumen de acopio.

La Gerencia de Operaciones y Logística (GOL) y la Coordinación de Puntos de Compra y Acopio administraron la operación con énfasis en continuidad del servicio al asociado, control de recepción, custodia, calidad física y trazabilidad para comercialización.

4.2 Indicadores de Compra 2025 — Métricas Operativas Agregadas

3.619.160 kg Kilos netos comprados Meta: 6.500.000 kg	55,68% Cumplimiento de meta Brecha: 2.880.840 kg	\$23.515 Valor kilo promedio CPS Factor promedio: 88,52	\$84.587 M Valor neto pagado A caficultores
\$85.105 M Valor bruto comprado Antes de descuentos/retenc.	\$347,7 M Retefuente aplicada Obligación legal	\$132,2 M Descuento no asociados Diferencial estatutario	\$2.769.130 Valor promedio por carga Factor 88,52 base

4.2.1 Cuadro de Liquidación Comercial al Productor (2025)

CONCEPTO	VALOR 2025 (pesos)	OBSERVACIÓN
Kilos netos comprados (CPS)	3.619.159,70 kg	Compra neta registrada en fielatos y puntos de operación
Valor bruto comprado	\$85.105.358.041,18	Precio de mercado × kg netos comprados
(-) Retefuente	(\$347.678.527,69)	Retención en la fuente — obligación tributaria legal
(-) Descuento no asociados	(\$132.202.573,97)	Aplicable a compradores externos a la base social
(-) Descuento asociados	(\$38.362.234,20)	Diferencial estatutario para asociados



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

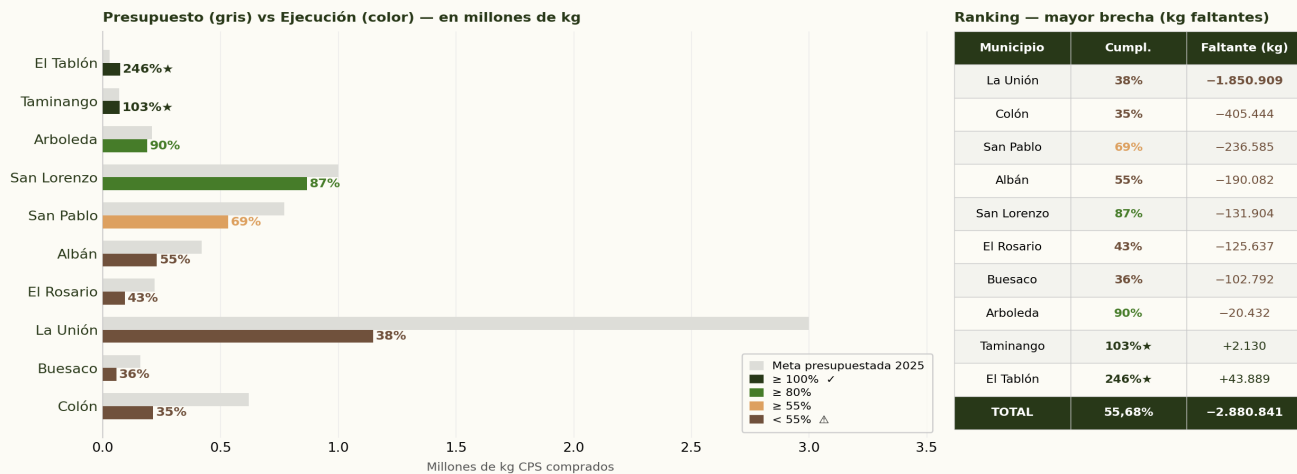
Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

CONCEPTO	VALOR 2025 (pesos)	OBSERVACIÓN
Valor neto pagado al productor	\$84.587.114.705,32	Flujo real de caja hacia los caficultores
Valor kilo promedio	\$23.515,23/kg	Precio base de mercado vigente 2025
Valor promedio por carga	\$2.769.130,47	Referencia de liquidación unitaria
Factor rendimiento promedio	88,52	Rendimiento físico del café recibido

4.3 Cumplimiento de Meta por Municipio — Presupuesto vs Ejecución 2025

Se realizó seguimiento territorial de la operación, con meta presupuestada, compras ejecutadas, porcentaje de cumplimiento y kilos faltantes por municipio. La brecha total de 2.880.840,30 kg frente a la meta de 6.500.000 kg exige priorización territorial para 2026.

4.3 Cumplimiento de Meta por Municipio — Presupuesto vs Ejecución 2025



★ El Tablón (246%) y Taminango (103%) superaron su meta. La Unión, Colón y San Pablo concentran el 70% de la brecha total de 2.880.841 kg no comprados.

La Unión (38%): Mayor peso relativo en la meta (46% del total presupuestado). Concentra 1.850.909 kg de la brecha — el 64% del déficit total. Requiere plan de captura territorial focalizado con incentivos diferenciados en 2026.

Colón (35%): 405.444 kg faltantes. Segundo municipio más crítico en brecha absoluta. Se debe revisar la estrategia de vinculación de fieles y la competencia con intermediarios privados.

San Pablo (69%): 236.585 kg faltantes. Desempeño medio; potencial de mejora con ajuste de oferta comercial y refuerzo del agente fiel.

El Tablón (246%) y Taminango (103%)★: Únicos municipios que superaron su meta. Referentes de buenas prácticas replicables en otros territorios.

Las mayores brechas absolutas se concentran en La Unión (1.850.909 kg faltantes), Colón (405.445 kg) y San



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

Pablo (236.585 kg), que representaron el 70% de la brecha total. El Tablón y Taminango superaron su meta. La estrategia 2026 prioriza estos tres municipios con planes de captura territorial focalizados.

4.4 Mezcla de Compra por Programa — Cafés Diferenciados 2025

La compra de café en 2025 se desagregó por programa y tipo de café, evidenciando alta concentración en programas Nespresso/AAA y Regional Nariño, que exigen disciplina de calidad, control de factor y trazabilidad por punto de compra para proteger primas y reducir diferencias de calidad.

PROGRAMA / TIPO	KILOS 2025	PARTICIPACIÓN	COSTO/KG	OBSERVACIÓN
Nespresso AAA LF_CP	1.374.849,90	37,99%	\$24.616,08	Programa principal — mayor volumen
Regional Nariño RP	708.361,20	19,57%	\$26.160,31	Prima de calidad regional — alto costo/kg
Nespresso AAA RP_SP	537.174,50	14,84%	\$25.635,24	Segundo programa Nespresso
LH Exitosos LF	403.746,80	11,16%	\$22.382,45	Programa Federación — menor costo/kg
Nespresso AAA LF_SP	387.868,30	10,72%	\$26.097,18	Tercer programa Nespresso
Otros programas	207.159,00	5,72%	Variable	Otros tipos y programas menores
TOTAL	3.619.159,70	100%	\$23.515,23	Factor promedio: 88,52

4.4.1 Tipología de Comprador

TIPO DE COMPRADOR	KILOS 2025	PARTICIPACIÓN	LECTURA ESTRATÉGICA
Fieles (asociados y vinculados estables)	2.912.349,90	80,47%	Alta fidelización — base estable del acopio
Agentes (proveedores no habituales)	706.809,80	19,53%	Complementario — menor estabilidad y mayor riesgo de calidad
TOTAL	3.619.159,70	100%	Meta 2026: incrementar participación de fieles



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

4.5 Resultado por Comprador Mayorista — Excedente por Kilo

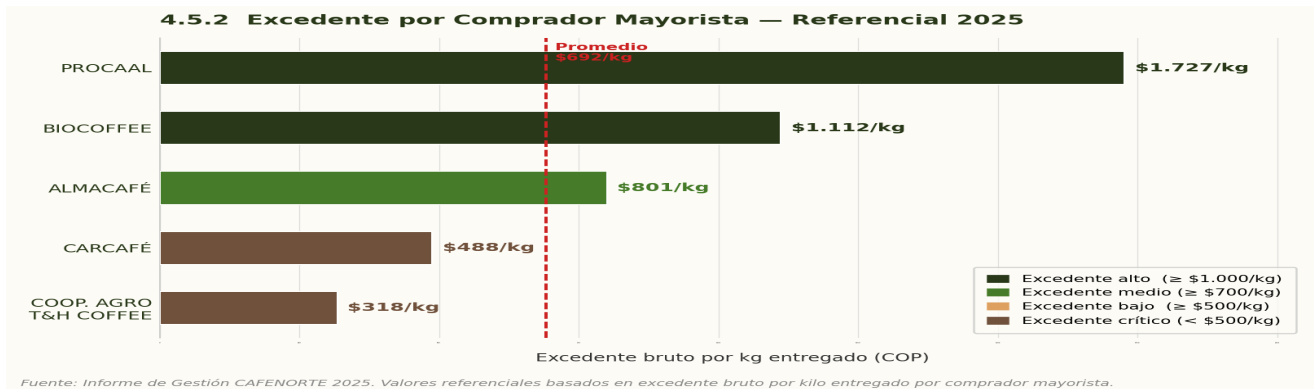
Como instrumento de control comercial, se evaluó el desempeño por comprador mayorista, registrando excedente bruto por kilo (referencia para decisiones de mezcla comercial y condiciones de entrega). Esta métrica es crítica para orientar la estrategia de colocación de 2026.

4.5.1 Consolidado de Entregas 2025

CONCEPTO	VALOR 2025
Kilos entregados totales	3.644.353,96 kg
Total compra (valor de venta)	\$88.574.953.532,41
Costo total (valor de compra)	\$85.618.161.325,64
Excedente bruto (antes de perfil)	\$2.750.631.177,94
Perfil (ajuste de calidad)	\$227.624.675,00
Excedente bruto final	\$2.523.006.502,94
Excedente bruto por kilo promedio	\$692,31/kg

Nota técnica: La diferencia entre compras netas (3.619.159,70 kg) y entregas (3.644.353,96 kg) se explica por inventario de arrastre, tiempos de corte y traslados entre puntos. La administración implementará conciliación formal mensual compra–inventario–entrega como control permanente.

4.5.2 Excedente por Comprador Mayorista (referencial 2025)



PROCAAL (\$1.727/kg): Mejor excedente por kilo — priorizar mezcla hacia este comprador en 2026.

BIOCOFFEE (\$1.112/kg): Segundo mejor desempeño — sostenido en programas diferenciados.

ALMACAFÉ (\$801/kg): Sobre el promedio (\$692/kg) — canal de referencia FNC, mantener.

CARCAFÉ (\$488/kg): Por debajo del promedio — revisar condiciones y márgenes contractuales.

COOP. AGRO T&H COFFEE (\$318/kg): Excedente más bajo — evaluar viabilidad y condiciones para 2026.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

4.6 Diferencias de Calidad Física — Seguimiento por Punto 2025

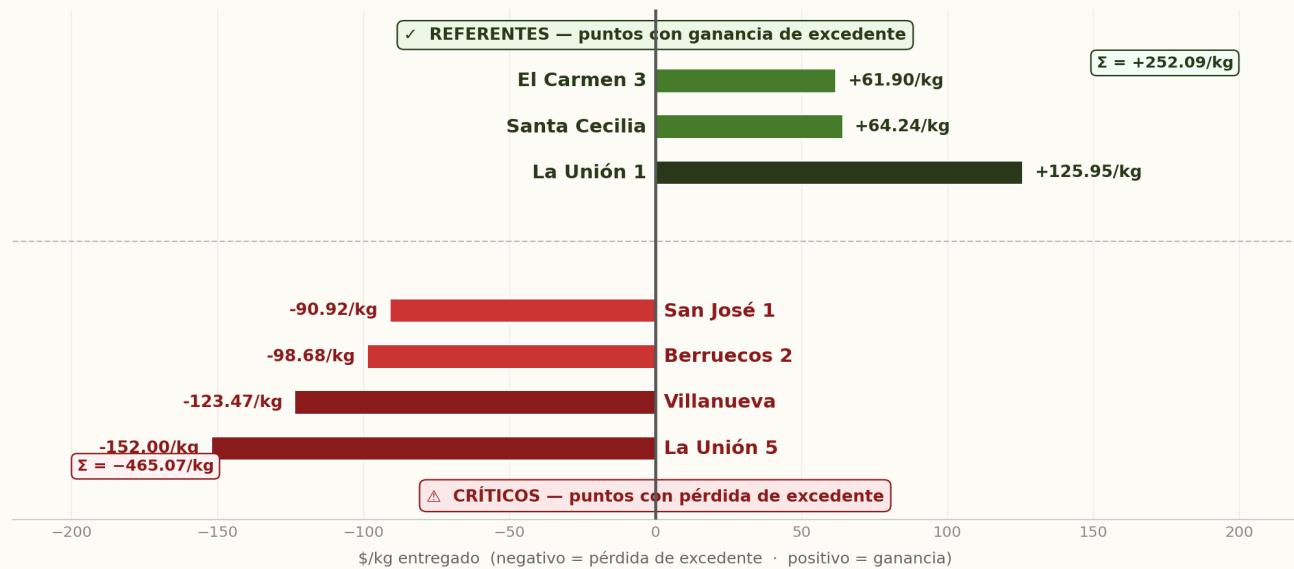
Se implementó seguimiento por punto de compra, contrastando el factor rendimiento de entrega contra el factor rendimiento de anuncio, y cuantificando las diferencias de calidad por tipo de proveedor y su impacto económico por kilo. Este control es crítico para proteger el excedente y gestionar la calidad en la fuente.

4.6.1 Impacto Económico Agregado por Tipo de Comprador

TIPO	DIFERENCIA DE CALIDAD (TOTAL)	LECTURA
Fieles (asociados y vinculados)	\$56.761.910,66	Mayor impacto absoluto por mayor volumen de compra
Agentes (externos)	\$38.631.837,43	Mayor impacto relativo por menor control de calidad en origen
TOTAL DIFERENCIAS 2025	\$95.393.748,09	Reducir este valor es meta de control de calidad 2026

4.6.2 Puntos con Mayor Impacto (positivo y negativo)

4.6.2 Puntos con Mayor Impacto en Diferencia de Calidad — 2025



Diferencia de calidad = factor de entrega a comprador mayorista vs. factor de anuncio en punto de compra, valorado al precio base 2025.

La Unión 5 (-\$152/kg): El punto de mayor impacto negativo. Requiere revisión inmediata de los criterios de recibo y del proceso de beneficio del café en origen.

Villanueva (-\$123/kg): Factor de entrega consistentemente por debajo del anuncio. Indica problema estructural en el acopio o en la medición del punto.

Berruecos 2 y San José 1: Diferencias relevantes que demandan plan de capacitación al operador y control en el punto de compra durante 2026.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

La Unión 1 (+\$125/kg): Mejor referente positivo. Sus prácticas de control de calidad en recepción deben documentarse y replicarse en los puntos críticos.

Santa Cecilia y El Carmen 3: Puntos con buenas prácticas sostenidas. Mantener condiciones y reconocer al equipo operativo.

4.7 Comparativo Financiero Café 2024 vs 2025

INDICADOR	2024	2025	VARIACIÓN \$	VARIACIÓN %
Kilos vendidos	4.259.654 kg	3.644.354 kg	−615.300 kg	−14%
Ingresos café (miles \$)	\$67.902.305	\$88.582.150	+\$20.679.845	+30%
Costo ventas café (m\$)	\$66.835.006	\$86.014.627	+\$19.179.621	+29%
Utilidad bruta café (m\$)	\$1.067.299	\$2.567.523	+\$1.500.224	+141%
Margen bruto café	1,6%	2,9%	+1,3 pp	Mejora
Result. operac. café (m\$)	−\$1.283.135	−\$78.424	+\$1.204.711	−91% mejora

Aunque se vendió 14% menos volumen, los ingresos crecieron 30%, sugiriendo efecto precio/mercado favorable y mejor mezcla comercial. La mejora de margen bruto (de 1,6% a 2,9%) y la reducción de pérdida operacional del café (de −\$1.283 M a −\$78 M) son los logros más relevantes de la unidad en 2025.

4.8 Compromisos y Plan de Acción 2026 — Unidad Café

Con base en los hallazgos del ejercicio 2025 y la brecha frente a la meta, la administración establece los siguientes compromisos para 2026:

COMPROMISO 2026	META / KPI	RESPONSABLE	PLAZO
Meta de comercialización: 6.500.000 kg de pergamino y 600.000 kg de pasillas	6.500.000 kg + 600.000 kg validado con compradores	Gte. Comercial / Gte. Operaciones	T1–T4 2026
Plan de cierre de brecha territorial: estrategia focalizada en La Unión, Colón y San Pablo (70% de la brecha)	Reducción brecha ≥50% en municipios prioritarios	Gte. Operaciones / Puntos de Compra	T1 inicio, seguimiento mensual
Conciliación integral compra–inventario–entrega: rutina mensual con acta y responsables	Acta mensual de conciliación firmada (100% de meses)	Gte. Operaciones + Contabilidad	Desde enero 2026
Estandarización control de calidad y factor: tablero por punto con alertas tempranas	Factor entrega vs anuncio: desviación < 1 punto por punto	Gte. Operaciones / Responsables fieletos	T1 2026
Control por comprador mayorista: revisión periódica de excedente/kg, perfil y diferencias	Excedente bruto/kg ≥ \$700/kg promedio	Gte. Comercial	Seguimiento bimensual
Mejorar mezcla comercial:	Incrementar participación	Gte. Comercial	T2 2026



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

COMPROMISO 2026	META / KPI	RESPONSABLE	PLAZO
privilegiar compradores con mayor excedente/kg (PROCAAL, BIOCOFFEE)	de compradores premium ≥60%		
Tablero café mensual para Consejo: volumen, precio, excedente/kg, perfil, diferencias, cartera	Tablero activo y presentado en cada sesión del Consejo	Gerente General + Gte. Comercial	Desde T1 2026

El Presupuesto Maestro 2026 proyecta para la Unidad Café un excedente de \$1.139.864.405, basado en: 6.500.000 kg pergamino (\$156.542.500.000 ingresos) + 600.000 kg pasillas (\$8.027.400.000) + incentivos FNC (\$123.375.475), menos costos totales de \$163.553.411.070.

Fin del Capítulo 4 — Comercialización de Café

Continúa: Capítulo 5 — Trilladora | Capítulo 6 — Tostadora y Marca Propia

BLOQUE IV — GESTIÓN INSTITUCIONAL

Este bloque integra seis capítulos que cubren la gestión transversal de CAFENORTE: el balance social y la sostenibilidad cooperativa, las comunicaciones e imagen institucional, el talento humano, la gestión administrativa e infraestructura, el seguimiento y control, y la informática y tecnología. Son los pilares que sostienen la operación y garantizan el cumplimiento institucional.

CAPÍTULO 11 — BALANCE SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

11.1 Base Social — Dinámica Asociativa 2025

CAFENORTE mantuvo durante 2025 su foco en el asociado como eje del modelo solidario, haciendo seguimiento a la base social en lo relacionado con participación, permanencia, habilitación y condiciones para el ejercicio de los derechos cooperativos. El comportamiento del año evidencia una reducción en todos los indicadores de base social que exige intervención estratégica en 2026.

570 Asociados totales 2025 -27 vs 2024 (-5%)	391 Asociados hábiles -39 vs 2024 (-9%)	179 Asociados inhábiles +12 vs 2024 (+7%)	184 Asociados mujeres -12 vs 2024 (-6%)
---	--	--	--

INDICADOR	2024	2025	VARIACIÓN	LECTURA
Asociados totales	597	570	-27 (-5%)	Retiro/baja de asociados — plan de retención 2026
Mujeres	196	184	-12 (-6%)	Requiere estrategia de género y relevo



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

INDICADOR	2024	2025	VARIACIÓN	LECTURA
				generacional
Hombres	398	383	-15 (-4%)	Deserción sostenida — diagnóstico territorial
Persona jurídica	3	3	Sin cambio	Estable
Asociados hábiles	430	391	-39 (-9%)	Pérdida de habilitación — mayor impacto relativo
Asociados inhábiles	167	179	+12 (+7%)	Tendencia preocupante — riesgo de gobernanza

La reducción de asociados hábiles (-9%) y el aumento de inhábiles (+7%) impactan la participación, el control social y la sostenibilidad del capital cooperativo. En 2026 se priorizará un plan de recuperación de habilitación con seguimiento trimestral por municipio.

11.2 Capital Social y Aportes

Al cierre del ejercicio 2025, los aportes sociales se mantienen estables en términos comparativos, reflejando una base de capital social consistente. Se registraron movimientos de capitalización y devoluciones de aportes durante el año, lo que refuerza la necesidad de estrategias de permanencia, relevo generacional y fortalecimiento del sentido de pertenencia cooperativo.

COMPONENTE PATRIMONIAL SOCIAL	VALOR 2025	OBSERVACIÓN
Capital social	\$1.891.729.287	Referencia: Ley 79/1988 — aportes de asociados activos
Aportes Fondo Nacional Café	\$381.998.686	Contribución al sistema cafetero nacional
Aportes Federación Cafeteros	\$18.293.345	Vinculación institucional FNC

11.3 Fondos Sociales — Saldos al 31 de Diciembre de 2025

Los fondos sociales son una expresión central del carácter solidario de CAFENORTE y constituyen un activo institucional para el fortalecimiento del capital social y la educación cooperativa. Al cierre del ejercicio se reportan los siguientes saldos:

\$156.056.458 Fondo Educación Saldo al 31/12/2025	\$60.282.014 Fondo Solidaridad Saldo al 31/12/2025	\$47.450 Fondo Bienestar Saldo al 31/12/2025	\$216.557.981 Total Fondos Sociales Activo institucional solidario
--	---	---	---

11.3.1 Presupuesto Fondos Sociales 2026



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

FONDO	PRESUPUESTO 2026	LÍNEAS DE DESTINACIÓN
Fondo de Educación Cooperativa	\$238.600.737,81	Encuentros zonales · Apoyos educativos · Capacitación · Talleres de calidad · Incentivos productivos
Fondo de Solidaridad	\$154.618.334,46	Auxilios funerarios · Jornadas de salud · Inversión social · Reforestación · Atención calamidades

11.4 Sostenibilidad Ambiental y Social — Enfoque 2025

En 2025, la sostenibilidad se abordó como un componente transversal del negocio cafetero y del servicio al asociado. Las prioridades institucionales en este frente fueron:

- **Prácticas ambientales en café:** Promoción de buenas prácticas en producción y beneficio del café (agua, residuos, suelos), articuladas con la cadena de valor y los programas diferenciados como Nespresso y Regional Nariño.
- **Calidad y trazabilidad:** Criterios de trazabilidad y calidad que soportan la participación en programas diferenciados de mayor valor y reconocimiento.
- **Capital social cooperativo:** Fortalecimiento de la participación, la educación cooperativa y la solidaridad como base de la sostenibilidad institucional a largo plazo.
- **Alianzas estratégicas:** Mantenimiento del vínculo activo con la Federación Nacional de Cafeteros, el Comité Departamental de Nariño.

11.5 Retos Sociales Priorizados 2026

RETOS SOCIALES PRIORIZADOS 2026 — CAFENORTE
Capítulo 11 · Balance Social y Sostenibilidad · Compromisos con la base social · Asamblea General Ordinaria 2026

PENDIENTE DE IMPLEMENTACIÓN 2026 Todos los retos requieren plan, presupuesto y responsable asignado en 2026

<p>01 PENDIENTE</p> <p>Plan de habilitación y permanencia</p> <p>Seguimiento trimestral a asociados inhábiles por municipio.</p> <p style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px; text-align: center;">Meta: reducir inhábiles 15% y recuperar 30 hábiles</p>	<p>02 PENDIENTE</p> <p>Plan anual de educación cooperativa</p> <p>Programación de actividades por municipio, con metas de cobertura, beneficiarios y evidencia de ejecución del fondo.</p>	<p>03 PENDIENTE</p> <p>Gestión fondo de solidaridad</p> <p>Definir líneas, criterios, priorización y reporte de ejecución con impacto social medible.</p>	<p>04 PENDIENTE</p> <p>Tablero de capital social</p> <p>Asociados hábiles/inhábiles · mujeres/jóvenes Participación en compras y servicios Vinculación a programas.</p>	<p>05 PENDIENTE</p> <p>Estrategia de género y relevo generacional</p> <p>Plan de vinculación de jóvenes y mujeres rurales como nuevos asociados a la Cooperativa.</p>
--	--	---	---	---

CAFENORTE · Informe de Gestión Institucional 2025 · Capítulo 11 — Balance Social y Sostenibilidad · Asamblea General Ordinaria · 13 de marzo de 2026

CAPÍTULO 12 — COMUNICACIONES E IMAGEN INSTITUCIONAL

12.1 Enfoque de Comunicaciones 2025

Durante 2025, la gestión de comunicaciones e imagen institucional de CAFENORTE se orientó a mantener la confianza de la base social durante el proceso de cambio de administración, garantizar la transparencia en la rendición de cuentas y fortalecer la identidad cooperativa en el territorio. En un



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

año de transición institucional, la comunicación cumplió un rol estabilizador.

12.2 Principales Acciones de Comunicación 2025

COMUNICACIONES E IMAGEN INSTITUCIONAL 2025 — CAFENORTE

Capítulo 12 · Comunicaciones · Gestión periodo mayo–diciembre 2025 · Asamblea General Ordinaria 2026

CUMPLIDO	EN PROCESO	PENDIENTE
<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <input type="checkbox"/> Convocatoria y comunicación Asamblea 2025 01 CUMPLIDO </div> <p style="font-size: x-small; margin-top: 5px;">Gestión documental y comunicación formal para la XLV Asamblea Ordinaria del 28 de marzo de 2025, primer evento bajo la nueva administración.</p> </div>	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <input type="checkbox"/> Transparencia en el empalme 02 CUMPLIDO </div> <p style="font-size: x-small; margin-top: 5px;">Comunicación institucional del proceso de cambio de administración, con información veraz y oportuna a órganos internos y FNC.</p> </div>	
<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <input type="checkbox"/> Convocatoria Asamblea Extraordinaria 03 CUMPLIDO </div> <p style="font-size: x-small; margin-top: 5px;">Comunicación a delegados para la asamblea extraordinaria del 27/06/2025 a las 2:00 p.m. Auditorio Cosechamos Juntos, sede EDS La Unión.</p> </div>	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <input type="checkbox"/> Comunicación de nombramientos y posesiones 04 CUMPLIDO </div> <p style="font-size: x-small; margin-top: 5px;">Circulación interna de la posesión del Gerente General, Revisora Fiscal y Oficial de Cumplimiento a todos los grupos de interés.</p> </div>	
<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <input type="checkbox"/> Informes periódicos al Consejo 05 EN PROCESO </div> <p style="font-size: x-small; margin-top: 5px;">Presentación de informes de gestión al Consejo de Administración en cada sesión ordinaria, con datos financieros y operativos.</p> </div>	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <input type="checkbox"/> Imagen institucional en felatos y sedes 06 EN PROCESO </div> <p style="font-size: x-small; margin-top: 5px;">Sostenimiento de elementos de imagen en puntos de compra, trilladora y sede principal como referencia de identidad cooperativa.</p> </div>	

CAFENORTE · Informe de Gestión Institucional 2025 · Capítulo 12 — Comunicaciones e Imagen Institucional · Asamblea General Ordinaria · 13 de marzo de 2026

12.3 Prioridades de Comunicación 2026

- Estrategia de comunicación con el asociado: boletín periódico (trimestral) con resultados, logros y noticias de la Cooperativa, distribuido por puntos de compra y vía digital.
- Fortalecimiento de imagen institucional: unificación de elementos visuales en sedes, vehículos, uniformes y materiales, coherente con la identidad CAFENORTE.
- Comunicación de los fondos sociales: difusión de programas de educación y solidaridad, convocatorias y resultados con impacto en la base social.
- Presencia digital básica: desarrollo o actualización de canales digitales de comunicación institucional (redes sociales, WhatsApp institucional).
- Rendición de cuentas: comunicación previa y posterior a la Asamblea 2026 con síntesis del informe de gestión para delegados y asociados.

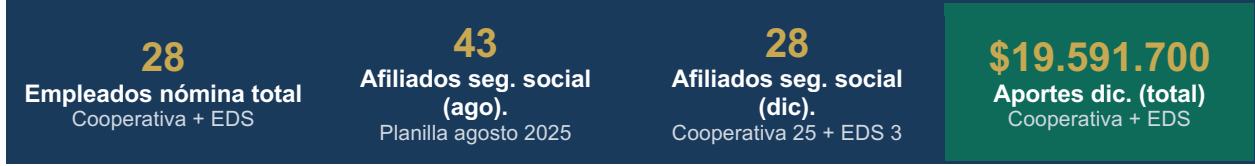
CAPÍTULO 13 — TALENTO HUMANO

13.1 Propósito y Enfoque de Gestión 2025

Durante 2025 la gestión de Talento Humano se orientó a garantizar la continuidad operativa, el cumplimiento laboral y parafiscal, y el control documental en nómina, prestaciones y turnos, priorizando la sostenibilidad financiera y la mitigación de riesgos sancionatorios. El año estuvo marcado por el proceso de transición de administración, que implicó ajustes en la estructura directiva

	<h2>INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025</h2> <p>Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026</p>	<p>Código: FO-GG-001-IG V.1.0 Serie GG-01</p>
---	---	---

y operativa.



13.2 Estructura de Personal y Distribución por Proceso

La planta y los apoyos operativos se concentraron en asegurar el funcionamiento permanente de las unidades críticas de la Cooperativa:

PROCESO / UNIDAD	DESCRIPCIÓN OPERATIVA	PERSONAL CRÍTICO
Fielatos y puntos de compra	Operación de acopio de café CPS en municipios. Facturación, báscula, control de calidad y pagos al productor.	Responsables de fielato + apoyo facturación
Sede administrativa La Unión	Contabilidad, tesorería, cartera, sistemas, gerencias y apoyo administrativo.	Directivos + área administrativa
Trilladora y fábrica café	Proceso de trilla, selección, empaque y control de calidad. Operación continua.	Operarios trilladora y tostadora
Estación de Servicio (EDS)	Despacho de combustibles en turnos rotativos (gasolina y diésel). Atención permanente.	Despachadores + supervisor EDS
Seguridad y celaduría	Vigilancia de sedes en La Unión, bodegas y punto EDS. Turnos 24/7.	Celadores por sede
Finca cafetera La Pradera	Mantenimiento y producción de café en finca demostrativa. Apoyo a actividades sociales.	Personal de campo

13.3 Gestión de Nómina 2025 — Ciclos y Control

Para efectos de control y estandarización, la nómina del segundo semestre se manejó en dos cortes operativos que permitieron mayor trazabilidad y homologación de la revisión mensual:

PERÍODO	REFERENCIA DE CONTROL	PROPÓSITO
Mayo – Septiembre 2025	Estructura y comportamiento nómina agosto (referencia de ejecución)	Controlar variaciones, novedades y ajustes transitorios del período de transición
Octubre – Diciembre 2025	Estructura y comportamiento nómina diciembre (referencia de cierre)	Homologar revisión de cierre, prestaciones y provisiones de fin de año

13.4 Cumplimiento en Seguridad Social y Parafiscales

Se realizó seguimiento al pago oportuno de aportes al sistema de seguridad social, con evidencia documental de planillas para todos los períodos del año:



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

PERÍODO	AFILIADOS	VALOR TOTAL PAGADO	DETALLE
Agosto 2025 (referencia)	43 afiliados	\$25.875.900	Incluye AFP, EPS, ARL y CCF — planilla única Cooperativa
Diciembre 2025 — Cooperativa	25 afiliados	\$17.482.300	Planilla principal de la Cooperativa
Diciembre 2025 — EDS	3 afiliados	\$2.109.400	Personal específico de la Estación de Servicios
TOTAL DICIEMBRE 2025	28 afiliados	\$19.591.700	Cobertura integral — cero sanciones por mora

13.5 Prestaciones Sociales y Obligaciones Laborales

Se administró el componente prestacional con énfasis en soporte documental para auditoría, revisoría fiscal y órganos de control. Las obligaciones cubiertas incluyen: cesantías e intereses, primas de servicios, vacaciones, dotación y seguridad social integral.

El proceso laboral activo (Eliecer Torres Hoyos vs CAFENORTE — \$379.532.863, declarativo 2025) se reporta en detalle en el Capítulo 19 — Informe Jurídico.

13.6 Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)

- Seguimiento de personal y turnos, especialmente en celaduría y EDS, con registro de asistencia y novedades.
- Continuidad operativa con evidencia como base para robustecer el sistema SST en 2026, incorporando mayor estandarización documental y medición.
- Intervenciones de infraestructura en sedes como medida de seguridad física de los trabajadores (cubiertas, drenajes, instalaciones eléctricas).

13.7 Plan de Fortalecimiento de Talento Humano 2026

COMPROMISO	META / KPI	PLAZO
Formalizar y aprobar manual de funciones vinculado al organigrama actualizado	Manual aprobado por Consejo — 100% cargos documentados	T1 2026
Implementar tablero mensual: nómina vs seguridad social vs provisiones	Tablero activo — conciliación mensual obligatoria con soporte	Desde enero 2026
Estandarizar turnos (seguridad/EDS/fielatos) con registro y trazabilidad	Registro diario de turnos — cero brechas de cobertura	T1 2026
Fortalecer SST: plan anual con evidencias, inspecciones y capacitaciones	Nuevo Plan SST aprobado, matriz de riesgos por sede, 4 inspecciones/año	T1 2026



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

COMPROMISO	META / KPI	PLAZO
Integración tecnológica (ERP): nómina, seguridad social y contabilidad	Módulo nómina activo y conciliado — reducción de reprocesos $\geq 70\%$	T2–T3 2026
Proceso de selección y vinculación para vacantes críticas	Protocolos de selección formalizados — tiempo de vinculación < 30 días	T2 2026

CAPÍTULO 14 — GESTIÓN ADMINISTRATIVA E INFRAESTRUCTURA

14.1 Enfoque de Gestión Administrativa 2025

La gestión administrativa del período se orientó a garantizar la continuidad operativa, fortalecer el control interno y sentar las bases para la modernización institucional en 2026. El proceso de cambio de administración exigió una priorización inmediata de acciones de estabilización y control.

14.2 Aseguramiento Institucional — Pólizas Vigentes 2025

Como medida de continuidad y protección del patrimonio cooperativo, se mantuvo un esquema activo de aseguramiento con cinco pólizas SURA que cubren los principales riesgos operativos y patrimoniales:

PÓLIZA	N.º PÓLIZA	COBERTURA	VALOR ASEGURADO	VIGENCIA
Movilización / Transporte de Mercancías	020000103822 — SURA	Transporte CPS: fenómenos naturales, hurto calificado, actos terroristas, cargue/descargue, pernocta	Por despacho — prima anual: \$143.728.200	28/02/2025–28/02/2026
Responsabilidad Civil Extracontractual	013000287160 — SURA	Actividades, predios, empleados/contratistas, operación EDS — retroactividad desde 28/02/2014	\$1.052.000.000 — prima: \$3.748.501	28/02/2025–28/02/2026
Transporte de Valores	024000007793 — SURA	Traslado de valores y dinero en efectivo entre sedes y entidades bancarias	\$200.000.000 por despacho	28/02/2025–28/02/2026
Fraude Empresarial	011000022474 — SURA	Actos deshonestos de empleados y terceros — retroactividad desde 28/02/2013	\$100.000.000 — prima: \$15.493.800	28/02/2025–28/02/2026
Multirisgo Corporativa	030000114311 — SURA	"Todo riesgo": inmuebles, maquinaria, equipos y contenidos en todas las sedes	Hasta \$11.824.956.819	28/02/2025–28/02/2026

Nota: Las cinco pólizas vencieron el 28/02/2026. La administración gestionó su renovación para garantizar continuidad de cobertura para la vigencia 2026. Se priorizará mejorar el seguimiento interno de pólizas y la actualización permanente de bienes y actividades cubiertas.

	<h2 style="text-align: center;">INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025</h2> <p style="text-align: center;">Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026</p>	<p style="text-align: center;">Código: FO-GG-001-IG V.1.0 Serie GG-01</p>
---	---	---

14.3 Intervenciones de Infraestructura 2025

Durante 2025 se realizaron intervenciones prioritarias en sedes operativas y administrativas para mitigar riesgos de continuidad, pérdidas y no conformidades:

INTERVENCIONES DE INFRAESTRUCTURA 2025 — CAFENORTE

Capítulo 14 · Gestión Administrativa e Infraestructura · Sedes y activos físicos · Asamblea General Ordinaria 2026

LOGRADO	EN PROCESO	PENDIENTE
<div style="border: 1px solid #1a3d4d; padding: 5px; background-color: #e0f2f1;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> 01 <div> <p>La Unión — Bodegas café LOGRADO</p> <p style="font-size: x-small;">Adecuaciones de cubiertas para controlar humedades; mantenimiento de tuberías de desagüe para evitar inundaciones en bodegas de almacenamiento.</p> </div> </div> </div>	<div style="border: 1px solid #1a3d4d; padding: 5px; background-color: #e0f2f1;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> 02 <div> <p>Sede administrativa La Unión LOGRADO</p> <p style="font-size: x-small;">Adecuaciones de cubiertas, ajustes a bodega y báscula camionera. Mejora de condiciones operativas.</p> </div> </div> </div>	<div style="border: 1px solid #1a3d4d; padding: 5px; background-color: #e0f2f1;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> 03 <div> <p>EDS La Unión LOGRADO</p> <p style="font-size: x-small;">Actualización normativa (incumplimientos acumulados). Inversión superior a \$80 millones en adecuaciones por falta de mantenimiento preventivo.</p> </div> </div> </div>
<div style="border: 1px solid #1a3d4d; padding: 5px; background-color: #e0f2f1;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> 04 <div> <p>CCTV y control biométrico LOGRADO</p> <p style="font-size: x-small;">Implementación de circuito cerrado de vigilancia (CCTV) en sedes y controles biométricos de ingreso/salida como medida de seguridad física.</p> </div> </div> </div>	<div style="border: 1px solid #1a3d4d; padding: 5px; background-color: #ffe0b2;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> 05 <div> <p>Auditorio sede EDS PENDIENTE</p> <p style="font-size: x-small;">Se detectó fatiga estructural en el auditorio ubicado en la EDS La Unión. Requiere intervención estructural urgente.</p> </div> </div> </div>	<div style="border: 1px solid #1a3d4d; padding: 5px; background-color: #e0f2f1;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> 06 <div> <p>Sede Taminango EN PROCESO</p> <p style="font-size: x-small;">En desuso con daños por humedad. Se realizaron intervenciones básicas; requiere decisión estratégica sobre uso futuro.</p> </div> </div> </div>
<div style="border: 1px solid #1a3d4d; padding: 5px; background-color: #e0f2f1;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> 07 <div> <p>Sede San Lorenzo EN PROCESO</p> <p style="font-size: x-small;">Intervenciones en cubiertas, auditorio, placas y deterioro general. En proceso de recuperación.</p> </div> </div> </div>	<div style="border: 1px solid #1a3d4d; padding: 5px; background-color: #e0f2f1;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> 08 <div> <p>Sede San Pablo LOGRADO</p> <p style="font-size: x-small;">Mantenimiento general realizado. Condiciones operativas estabilizadas.</p> </div> </div> </div>	<div style="border: 1px solid #1a3d4d; padding: 5px; background-color: #e0f2f1;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> 09 <div> <p>Edificio Barrio La Capilla EN PROCESO</p> <p style="font-size: x-small;">Adecuaciones por fallas de agua y energía, daños en cocinas/baños, cubiertas, tanques y humedades estructurales.</p> </div> </div> </div>

CAFENORTE · Informe de Gestión Institucional 2025 · Capítulo 14 — Gestión Administrativa e Infraestructura · Asamblea General Ordinaria · 13 de marzo de 2026

14.4 Gestión Contractual 2025

Se realizó contratación de servicios jurídicos externos para la revisión y actualización del frente legal y el levantamiento de la matriz de procesos. Se evidenciaron debilidades en la gestión contractual preexistente y se tomaron medidas correctivas:

- **Ajuste y actualización:** de formatos y minutas de contratación para personal y servicios, eliminando modelos inadecuados que generaban riesgo de recalificación laboral.
- **Implementación de pólizas:** para contratos de obra con enfoque preventivo y de control del riesgo patrimonial.
- **Fortalecimiento del control:** gradual con necesidad de consolidación mediante manual contractual, mapa de responsables y flujos de aprobación.

14.5 Plan de Acción Administrativo 2026

- Manual contractual aprobado por Consejo: modelos, flujos de aprobación, límites por monto y responsables.
- Plan plurianual de mantenimiento de sedes: diagnóstico físico por sede, priorización y presupuesto anual.
- Inventario actualizado de activos fijos: conciliación físico-contable y asignación de responsables por sede.
- Renovación y gestión activa de pólizas: seguimiento trimestral de vigencias, coberturas y actualización de bienes asegurados.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

CAPÍTULO 15 — SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL

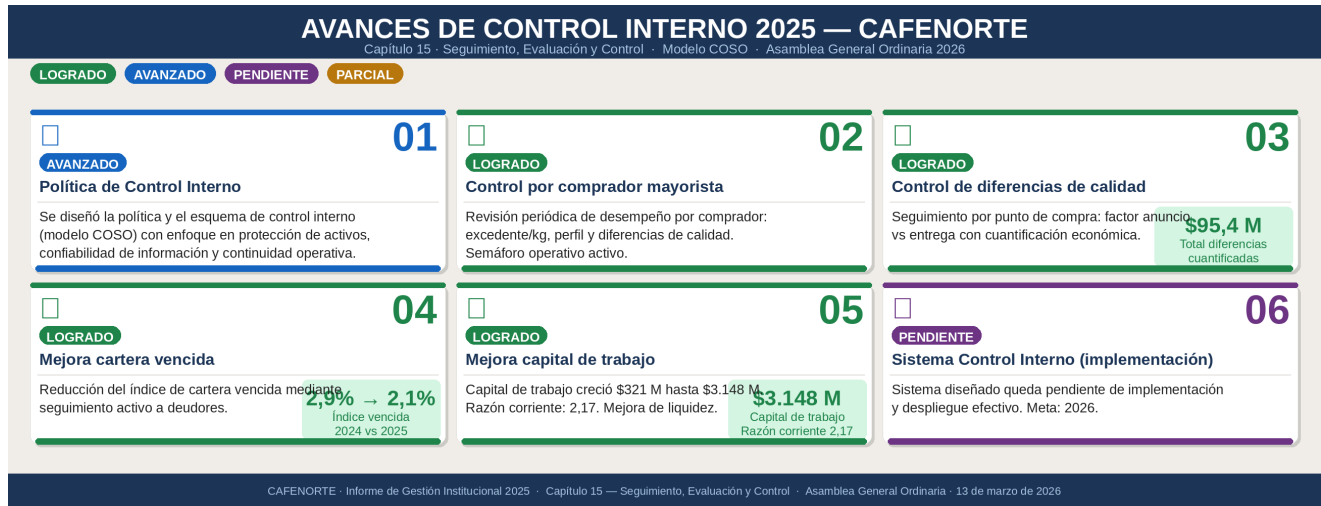
15.1 Gestión de Riesgos 2025 — Enfoque y Alcance

La gestión de riesgos y control se orientó durante 2025 a proteger el patrimonio cooperativo, fortalecer el control interno y asegurar una operación consistente con el marco legal cooperativo. La administración priorizó una lectura integral del riesgo en la cadena de valor del café y en los negocios complementarios.

15.2 Mapa de Riesgos Críticos 2025



15.3 Avances de Control Interno 2025





INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

15.4 Plan de Acción en Control y Seguimiento 2026

COMPROMISO	META VERIFICABLE	RESPONSABLE	PLAZO
Tablero integral de riesgos mensual (semáforos)	Tablero activo en cada sesión del Consejo: liquidez, cartera, inventarios, calidad, cumplimiento, contingencias	Gerente General	Desde T1 2026
Política y ruta de recuperación de cartera	Política aprobada; plan de recuperación por segmento; seguimiento mensual	Dir. Administrativa Financiera	T1 2026
Programa de control de inventarios	Conteos cíclicos mensuales; conciliación físico-contable; responsable por punto/bodega	Gte. Operaciones + Contabilidad	T1 2026
Conciliación formal compra– inventario–entrega	Acta mensual firmada — 100% de meses (Operaciones + Contabilidad + Control Interno)	Gte. Operaciones	Desde enero 2026
Implementación Sistema Control Interno (COSO)	Mapas de riesgo por proceso; controles clave documentados; reportes a Consejo/Junta/Revisoría	Gerente General + Dir. AF	T1–T2 2026
Fortalecimiento cumplimiento y debida diligencia (SARLAFT)	Actualización expedientes terceros; procedimientos operativos SARLAFT; reporte UIAF	Oficial de Cumplimiento	T1 2026

CAPÍTULO 16 — INFORMÁTICA Y TECNOLOGÍA

16.1 Diagnóstico Tecnológico 2025 — Hallazgos Críticos

Al asumir la nueva administración en mayo de 2025, se identificó un riesgo crítico de obsolescencia tecnológica que afectaba directamente la confiabilidad de la información, la eficiencia operativa y la capacidad de control interno de la Cooperativa.

HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	RIESGO ASOCIADO	PRIORIDAD
Software contable obsoleto	Sistema contable con parametrización inconclusa, versión desactualizada, sin soporte técnico vigente.	Información financiera no confiable; dificultad para auditoría	CRÍTICA
Sin integración de sistemas	El software contable opera como módulo aislado, sin conexión con inventarios, nómina, asociados ni	Reprocesos; conciliaciones manuales; baja oportunidad de	CRÍTICA



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	RIESGO ASOCIADO	PRIORIDAD
	cartera.	información	
Hardware obsoleto y sin mantenimiento	Equipos de cómputo en fieltos y sede administrativa obsoletos, con déficit de mantenimiento preventivo.	Pérdida de información; continuidad operativa comprometida	ALTA
Ausencia de gestión documental digital	Alta dispersión de documentos físicos, sin digitalización ni sistema de archivo ordenado.	Baja trazabilidad; dificultad para responder requerimientos de control	ALTA
Sin controles de acceso lógico	Ausencia de perfiles de acceso diferenciados en sistemas; riesgo de alteración o acceso no autorizado a información.	Riesgo de fraude informático; pérdida de integridad de datos	ALTA

16.2 Avances Tecnológicos 2025

AVANCES TECNOLÓGICOS 2025 — CAFENORTE
Capítulo 16 · Informática y Tecnología · Gestión periodo mayo–diciembre 2025 · NIT 891.200.540-7

LOGRADO
AVANZADO
PARCIAL
EN PROCESO

01
AVANZADO

Decisión de adquisición ERP

- ▶ Decisión estratégica de adquirir nuevo ERP que integre:
 - contabilidad · inventarios · nómina · cartera · módulo de asociados.
- ▶ Proyecto tecnológico más relevante del periodo.

02
LOGRADO

Implementación CCTV

- ▶ Circuito cerrado de vigilancia instalado y ampliado en sedes de La Unión:
 - trilladora · bodega · sede administrativa · EDS.
- ▶ Cobertura ampliada frente a 2024.

03
LOGRADO

Control biométrico de acceso

- ▶ Controles biométricos de ingreso y salida en puntos críticos.
- ▶ Mejora en trazabilidad de personal y reducción de riesgos de acceso no autorizado.

04
PARCIAL

Actualizaciones puntuales de hardware

- ▶ Actualizaciones puntuales y sostenimiento de equipos críticos con los recursos disponibles.
- ▶ Sin posibilidad de renovación generalizada en el periodo.

05
LOGRADO

Control operativo digital (GOL)

- ▶ Reportes digitales de seguimiento de acopio, control de factor y semáforo de desempeño por punto de compra.
- ▶ Implementado por la Gerencia de Operaciones y Logística.

CAFENORTE · Informe de Gestión Institucional 2025 · Capítulo 16 — Informática y Tecnología · Asamblea General Ordinaria · 13 de marzo de 2026

16.3 Proyecto ERP — Plan de Implementación 2026

La adquisición del nuevo ERP constituye el proyecto tecnológico estructural del período. Su implementación y estabilización en 2026 es condición necesaria para el control interno, la trazabilidad



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-01-IG
V.1.0 | Serie GG-01

y la calidad de la información que requieren la Gerencia y los órganos de gobierno.

FASE	DESCRIPCIÓN	MÓDULOS PRIORITARIOS	PLAZO
Fase 1 — Parametrización y migración	Configuración del ERP con los datos maestros de la Cooperativa: cuentas, centros de costo, terceros, productos, sedes.	Contabilidad · Plan de cuentas · Terceros · Activos fijos	T1 2026
Fase 2 — Módulos operativos	Integración de los módulos de operación: inventarios por bodega y punto, cartera de clientes y asociados, facturación.	Inventarios · Cartera · Facturación · Compras	T2 2026
Fase 3 — Nómina y RRHH	Implementación del módulo de nómina con integración a seguridad social, provisiones y contabilidad.	Nómina · Seguridad social · Provisiones	T2–T3 2026
Fase 4 — Módulo asociados	Registro y gestión de base social: datos de asociados, habilitación, aportes, crédito y participación en programas.	Asociados · Crédito · Aportes · Habilitación	T3 2026
Fase 5 — Control e integración total	Conciliación de todos los módulos, controles de acceso por perfil, reportes automáticos para Gerencia y Consejo.	Reportes gerenciales · Tablero control · Perfiles acceso	T3–T4 2026

16.4 Hoja de Ruta Tecnológica 2026

- ERP en operación con módulos contable, inventarios y cartera activos en primer semestre — base del control interno.
- Programa de Gestión Documental aprobado y ejecutable: tabla de retención documental; digitalización por fases (prioridad: contable, contractual, cartera).
- Renovación progresiva de hardware en fielatos y sede: 5 equipos críticos mínimo en el año.
- Controles de acceso lógico en todos los sistemas: perfiles diferenciados por cargo, registro de accesos y auditoría de cambios.
- Tablero gerencial mensual activo: liquidez, cartera, inventarios, cuentas por pagar, ejecución presupuestal, cumplimiento parafiscal.
- Capacitación a todo el equipo directivo y operativo en el nuevo ERP: plan de adopción con métricas de uso y reducción de errores.

Fin del Bloque IV — Gestión Institucional (Caps. 11–16)

Continúa: Bloque V — Control y Cumplimiento (Caps. 17–21: SARLAFT · Riesgos · Jurídico · Junta · Revisoría)

BLOQUE V — CONTROL Y CUMPLIMIENTO

Este bloque integra cinco capítulos que cubren el sistema de control, cumplimiento normativo y revelación de contingencias de CAFENORTE: el Informe del Oficial de Cumplimiento (SARLAFT), la



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

gestión de riesgos, el informe jurídico, el informe de la Junta de Vigilancia y el dictamen de la Revisoría Fiscal.

CAPÍTULO 17 — INFORME SARLAFT

Oficial de Cumplimiento: NOHORA ELCY ARAUJO ERAZO

C.C. 27.297.168 — La Unión, Nariño

Designada: Acuerdo 037 — Consejo de Administración, agosto 2025

17.1 Marco Normativo Aplicable

CAFENORTE, como cooperativa de primer grado vigilada por la Superintendencia de Economía Solidaria (SES), está sujeta al marco normativo de prevención y control del lavado de activos, financiación del terrorismo y financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva (LA/FT/FPADM), estructurado en el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo — SARLAFT.

NORMA	DESCRIPCIÓN	APLICABILIDAD
CBJ SES — Cap. XI Título II	Instrucciones sobre SARLAFT para entidades solidarias vigiladas por la SES	Aplicación directa — marco principal CAFENORTE
CBJ SES — Cap. IX Título III	Disposiciones generales sobre gestión de riesgos y cumplimiento para el sector solidario	Complementario al SARLAFT
Circular Externa 006/2014 (SES)	Instrucciones sobre debida diligencia en el conocimiento del asociado y terceros	Directa — políticas de vinculación y actualización de datos
Circular Externa 004/2017 (SES)	Actualización de instrucciones SARLAFT para organizaciones solidarias	Directa — políticas, controles y señales de alerta
Circular Externa 015/2015 — SIAR (SES)	Sistema de Información y Reporte de la SES — reportes periódicos	Obligaciones de reporte a la SES
UIAF — Ley 526/1999 y reglamentación	Unidad de Información y Análisis Financiero — reportes de operaciones sospechosas y efectivo	Reporte ROS y operaciones en efectivo >\$10 M
CE 100/2022 Supersociedades (SAGRILAFT)	Marco de gestión del riesgo LA/FT para entidades Supersociedades	NO aplica directamente; elementos de buena práctica incorporados voluntariamente

17.2 Estado del SARLAFT en CAFENORTE — Diagnóstico 2025

Al asumir funciones en agosto de 2025, la Oficial de Cumplimiento encontró las siguientes condiciones del sistema de cumplimiento LA/FT en la Cooperativa:



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

DIAGNÓSTICO SARLAFT — ESTADO AL INICIO DE GESTIÓN · CAFENORTE 2025

Oficial de Cumplimiento: Nohora Elyc Araujo Erazo · Designada Acuerdo 037 · agosto 2025 · Marco: CBJ SES Cap. XI Tít. II

REGULARIZADO CRÍTICO ALTO MEDIO

01 REGULARIZADO	Designación Oficial de Cumplimiento HALLAZGO Designación previa no cumplía el Acuerdo N.º 010/23-jun-2022; no produjo efectos jurídicos.	ACCIÓN 2026 Nueva designación Acuerdo 037 · ago-2025 NOHORA ELYC ARAUJO ERAZO
02 CRÍTICO	Política SARLAFT HALLAZGO Inexistente o no adoptada formalmente por el Consejo de Administración.	ACCIÓN 2026 Elaborar y aprobar Política integral SARLAFT ante el Consejo · 2026
03 CRÍTICO	Manual de Procedimientos SARLAFT HALLAZGO Inexistente — sin flujos formales para identificación, monitoreo y reporte.	ACCIÓN 2026 Diseñar y aprobar Manual con flujos operativos, alertas y reportes · 2026
04 ALTO	Conocimiento del asociado / cliente (KYC) HALLAZGO Expedientes desactualizados; debilidades en vinculación y actualización de datos.	ACCIÓN 2026 Actualización masiva de expedientes y protocolo KYC por segmento.
05 ALTO	Señales de alerta y monitoreo HALLAZGO Sin sistema formal de alertas operativas ni reportes internos periódicos.	ACCIÓN 2026 Implementar matriz de señales de alerta y reporte mensual al CG.
06 ALTO	Reporte a UIAF HALLAZGO Sin evidencia de reportes de operaciones sospechosas (ROS) ni de efectivo.	ACCIÓN 2026 Establecer rutina ROS y reporte transacciones en efectivo > \$10 M.
07 MEDIO	Capacitación y cultura SARLAFT HALLAZGO Sin evidencia de capacitación periódica al personal en LAFT.	ACCIÓN 2026 Plan anual de capacitación en LAFT por rol y unidad de negocio.
08 MEDIO	Segmentación de clientes y zonas HALLAZGO Perfiles de riesgo no estructurados por tipo de cliente, producto o zona geográfica.	ACCIÓN 2026 Construir matriz de segmentación y perfiles de riesgo territoriales.

CAFENORTE · Informe de Gestión Institucional 2025 · Capítulo 17 — Informe SARLAFT · Asamblea General Ordinaria · 13 de marzo de 2026

17.3 Avances del Período Agosto–Diciembre 2025

- **Posesión formal:** La señora NOHORA ELYC ARAUJO ERAZO fue designada Oficial de Cumplimiento mediante Acuerdo 037 del Consejo de Administración en agosto de 2025, conforme lo exige el CBJ SES Cap. XI Título II. Esta designación reemplaza una designación anterior que no cumplió con los requisitos establecidos en el Acuerdo N.º 010 del 23 de junio de 2022 del Consejo de Administración —el cual regula el perfil, los requisitos y el procedimiento de nombramiento del Oficial de Cumplimiento—, por lo que dicha designación anterior no produjo efectos jurídicos.
- **Diagnóstico inicial:** Se realizó diagnóstico del estado del sistema SARLAFT de la Cooperativa, identificando las brechas críticas detalladas en la tabla anterior.
- **Revisión de expedientes prioritarios:** Se inició la revisión y actualización de expedientes de terceros de mayor materialidad (principales compradores y proveedores), priorizando los de mayor volumen de operación.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

- **Alineación con control interno:** Se articuló el trabajo del Oficial de Cumplimiento con el diseño del sistema de control interno (Cap. 15 y 16 de este informe), para generar sinergias entre los dos marcos.
- **Revisión de operaciones sensibles:** Se realizó revisión de operaciones sensibles por materialidad y naturaleza, especialmente en la Estación de Servicio (EDS), dado el proceso de indagación penal activo (Fiscalía 52 Popayán — tráfico de narcóticos).

17.4 Plan de Formalización SARLAFT 2026

ACCIÓN	META VERIFICABLE	PLAZO
Elaborar y aprobar Política SARLAFT por el Consejo	Política aprobada en sesión ordinaria del Consejo — acta de aprobación	T1 2026 (marzo)
Diseñar y aprobar Manual de Procedimientos SARLAFT	Manual con flujos KYC, señales de alerta, monitoreo, escalamiento y reporte UIAF	T1–T2 2026
Estructurar segmentación de riesgos (clientes/productos/zonas)	Matriz de riesgo LA/FT por segmento aprobada y actualizada semestralmente	T2 2026
Actualizar expedientes de asociados y terceros materiales	100% de asociados activos con expediente básico completo; actualización anual	T2–T3 2026
Implementar monitoreo de alertas y reportes UIAF	Sistema de alertas operativo; primer reporte UIAF generado en 2026 si aplica	T2 2026
Capacitación obligatoria en SARLAFT al personal	Al menos 2 jornadas de capacitación/año — registro de asistencia y evaluación	T1 y T3 2026
Reporte semestral al Consejo de Administración	Informe semestral de cumplimiento presentado al Consejo con acta de recibo	Jun. y dic. 2026

CAPÍTULO 18 — GESTIÓN DE RIESGOS

18.1 Marco de Gestión de Riesgos 2025

La gestión de riesgos se estructuró bajo el enfoque COSO ERM, adaptado a la realidad cooperativa y al marco normativo de la SES. Se priorizó una lectura integral del riesgo en la cadena de valor del café y en los negocios complementarios, con énfasis en los riesgos que afectan directamente la continuidad operativa, el patrimonio y la confiabilidad de la información.

<p>8 Riesgos críticos identificados En cadena de valor café + apoyo</p>	<p>5 Riesgos gestionados activamente Con controles documentados</p>	<p>2 Riesgos en proceso de control Con planes de acción 2026</p>	<p>4 Brechas de control formalizadas Priorizadas para T1 2026</p>
---	---	--	---



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

18.2 Avances y Logros en Control de Riesgos 2025

RIESGO	LOGRO CONCRETO 2025	INDICADOR
Liquidez	Capital de trabajo aumentó \$321 M hasta \$3.148 M. Razón corriente 2,17. Prueba ácida 1,83.	RC 2,17 vs 1,73 (2024)
Crédito/cartera	Índice cartera vencida reducido de 2,9% (2024) a 2,1% (2025) mediante seguimiento activo de saldos.	Variación –0,8 pp
Operativo — café	Implementación de control por comprador mayorista: excedente/kg, perfil, diferencias calidad por punto.	Diferencias cuantificadas: \$95,4 M
Operativo — seguridad física	Instalación CCTV en sedes y controles biométricos de acceso. Reducción riesgo de pérdidas no detectadas.	Cobertura CCTV: 100% sedes La Unión
Contractual	Actualización de minutas y modelos de contratación; implementación de pólizas para contratos de obra.	Modelos actualizados en T3 2025
Patrimonial/asegurador	Sostenimiento de 5 pólizas SURA activas (prima total >\$163 M/año). Cobertura hasta \$11.824 M en activos.	5 pólizas activas feb.2025–feb.2026
Resultado operacional	Pérdida operacional reducida de –\$1.606 M (2024) a –\$450 M (2025), mejora del 72%.	Variación: +\$1.155 M

18.3 Brechas Críticas de Control — Priorizadas 2026



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

CAPÍTULO 19 — INFORME JURÍDICO Y CONTINGENCIAS

BRECHAS CRÍTICAS DE CONTROL — CAFENORTE 2026

Priorizadas para implementación · Plan de Acción 2026 · Sistema de Control Interno · Modelo COSO

<p>01 <input type="checkbox"/> Conciliación compra–inventario–entrega</p> <p>PROBLEMA IDENTIFICADO No existe rutina mensual formal con acta y responsables que asegure trazabilidad integral del proceso.</p>	<p>ACCIÓN REQUERIDA 2026 ▶ Procedimiento + acta mensual (Operaciones + Contabilidad)</p>	<p>CRÍTICA</p>
<p>02 <input type="checkbox"/> Control de inventarios (fertilizantes)</p> <p>PROBLEMA IDENTIFICADO Alta variación entre inventario físico y contable; baja rotación; sin conteos cíclicos sistemáticos.</p>	<p>ACCIÓN REQUERIDA 2026 ▶ Conteos cíclicos + conciliación físico-contable mensual</p>	<p>ALTA</p>
<p>03 <input type="checkbox"/> Cuentas por cobrar (\$3.882 M)</p> <p>PROBLEMA IDENTIFICADO Dispersión de partidas; sin política formal de deterioro; baja trazabilidad en recuperación.</p>	<p>ACCIÓN REQUERIDA 2026 ▶ Política de cartera + ruta de recuperación segmentada</p>	<p>ALTA</p>
<p>04 <input type="checkbox"/> Sistema de Control Interno (COSO)</p> <p>PROBLEMA IDENTIFICADO Diseñado pero no implementado; sin mapas de riesgo operativos, controles ni reportes periódicos al Consejo.</p>	<p>ACCIÓN REQUERIDA 2026 ▶ Implementación fases T1–T2 2026 (mapas, controles, tablero mensual)</p>	<p>ALTA</p>

CAFENORTE · Informe de Gestión Institucional 2025 · Capítulo 18 — Gestión de Riesgos · Asamblea General Ordinaria · 13 de marzo de 2026

19.1 Alcance del Informe Jurídico

Durante 2025 se consolidó y depuró la Matriz de Procesos Judiciales Vigentes (diciembre 2025) como instrumento de control y seguimiento para la Gerencia, la Oficina Jurídica, la Revisoría Fiscal y los órganos de administración y vigilancia. Se contrataron servicios jurídicos externos para la revisión, actualización y gestión activa del frente legal institucional.

La matriz evidencia que CAFENORTE mantiene procesos civiles y penales asociados principalmente a: (i) recuperación de recursos y café derivados de presuntas irregularidades históricas; (ii) cobros ejecutivos sobre garantías; y (iii) riesgos operativos vinculados a la Estación de Servicio y al cumplimiento normativo.

<p>11 Procesos judiciales vigentes Al 31 diciembre 2025</p>	<p>5 Procesos civiles activos Ejecutivos + responsabilidad</p>	<p>4 Procesos penales activos En indagación ante Fiscalía</p>	<p>1 Proceso laboral activo \$379,5 M en pretensiones</p>
--	---	--	--

19.2 Matriz Ejecutiva — Procesos Judiciales Vigentes (dic. 2025)



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

MATRIZ DE PROCESOS JUDICIALES VIGENTES — CAFENORTE

Gestión jurídica · Diciembre 2025 · NIT 891.200.540-7 · La Unión, Nariño

Estado:	ACTIVO	INDAGACIÓN	EN TRÁMITE	CONCILIADO	Tipo:	Civil	Penal	Laboral	Conciliación
2012	Civil	La Unión	CAFENORTE vs Ana Milena Moreno	Responsabilidad civil contractual	Juzgado Civil del Circuito	Condena: \$268.866.260 + agencias \$13.445.000 Sin bienes sujetos a registro identificados.	#01	ACTIVO	
2013	Civil	La Unión	CAFENORTE vs Juan Fidencio Zambrano Benavides	Ejecutivo hipotecario	Juzgado Civil Promiscuo Municipal	Condena: \$907.653.322. En etapa de ejecución. Seguimiento patrimonial activo.	#02	ACTIVO	
2014	Penal	La Unión	CAFENORTE (víctima) vs Zambrano Benavides	Hurto agravado — Art. 239/241 C.P.	Fiscalía 37 Seccional	Faltantes de café en depósito. Reparación integral. Rezago procesal — última actividad 5/12/2024.	#03	INDAGACIÓN	
2019	Penal	La Unión	CAFENORTE (víctima) vs Yudi Vásquez	Abuso de confianza — Art. 249 C.P.	Fiscalía 37 Seccional	Dinero para pago facturas café en San Pablo. Reparación integral. En indagación.	#04	INDAGACIÓN	
2019	Penal	La Unión	CAFENORTE (víctima) vs Roberto López	Falsedad en documento privado	Fiscalía 37 Seccional	Irregularidades en compra de café. En indagación.	#05	INDAGACIÓN	
2019	Civil	La Unión	CAFENORTE vs Jaime Ramiro López y Otros	Ejecutivo hipotecario	Juzgado 002 Promiscuo Municipal	Pago \$49.709.801 + intereses. Etapa probatoria. Contestación 12/03/2025. Espera audiencia inicial.	#06	EN TRÁMITE	
2019	Civil	El Rosario	CAFENORTE vs Albeiro Castro Martínez y Cecilia	Ejecutivo hipotecario	Juzgado 001 Promiscuo Municipal	Terminó por conciliación judicial. Acuerdo \$25.000.000 en 2 cuotas.	#07	CONCILIADO	
2024	Conciliación	La Unión	CAFENORTE vs Silvio Salcedo Urbano	Conciliación extrajudicial	Centro de Conciliación	Audiencia sin acuerdo. No se presentó demanda posterior. Caso en revisión.	#08	ACTIVO	
2024	Penal	Popayán	CAFENORTE (Indiciado) — Operación EDS	Tráfico de narcóticos — RIESGO REPUTACIONAL ALTO	Fiscalía 52 Seccional	Indagación por presunto tráfico vinculado a la EDS. En indagación.	#09	INDAGACIÓN	
2025	Civil	La Unión	CAFENORTE vs Hernando Javier Arturo Rivas	Responsabilidad civil contractual	Juzgado 002 Promiscuo Municipal	Pretensión: \$122.002.534 + intereses + lucro cesante. Notificado 30/01/2026. Medida cautelar. En contestación.	#10	EN TRÁMITE	
2025	Laboral	La Unión	Eliecer Torres Hoyos vs CAFENORTE	Proceso declarativo laboral	Juzgado Primero Civil — Laboral	Pretensión: \$379.532.863 (salarios, cesantías, primas, vacaciones, indemnización). Audiencia inicial fijada.	#11	EN TRÁMITE	

Total: 11 procesos ACTIVO: 3 INDAGACIÓN: 4 EN TRÁMITE: 3 CONCILIADO: 1

CAFENORTE · Informe de Gestión Institucional 2025 · Asamblea General Ordinaria · 13 de marzo de 2026 · Fuente: Asesoría Jurídica Externa

19.3 Obligaciones con la Federación Nacional de Cafeteros — ~\$7.762 M

La Gerencia presenta el Informe Técnico–Jurídico–Financiero que consolida el origen, estado y riesgos de las obligaciones con la FNC, surgidas principalmente de operaciones de futuros y fijaciones monetizadas en los años 2019 y 2024. Este asunto constituye el pasivo contingente de mayor magnitud de la Cooperativa.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

\$1.470 M

Futuros 2019 monetizados

Saldo proforma tras imputar
\$309,5 M incentivos

\$4.819 M

Inmediatas 2019 monetizadas

Reconocidas al 31/12/2024

\$1.229 M

Inmediatas 2024 pendientes

78.992 kg CPS sin entregar

~\$7.762 M

TOTAL ESTIMADO FNC

En proceso de conciliación

19.3.1 Composición del Componente "Futuros 2019"

CONCEPTO	VALOR / DATO	OBSERVACIÓN
Contratos futuros 2019 totales	282 contratos — 685.958 kg CPS	Base total del componente
Contratos con firma formal	180 contratos (63,8%)	Respaldo documental disponible
Contratos sin firma formal	102 contratos (36,2%)	Debilidad de control — reduce capacidad de recobro interno
Deuda inicial monetizada	\$1.992.495.531	Base para cálculo de saldo
Abonos registrados en estado cuenta FNC	\$184.643.022 + \$28.253.532	Total abonado: \$212.896.554
Saldo en estado de cuenta FNC	\$1.779.598.977	Antes de imputación de incentivos pendientes
Incentivos pendientes por imputar	\$309.551.843	Facturados y no rechazados por FNC — posible compensación
Saldo proforma (tras imputar incentivos)	\$1.470.047.134	Escenario favorable de normalización

19.3.2 Ruta de Normalización Propuesta para Asamblea

COMPONENTE	ESTRATEGIA PROPUESTA	CONDICIÓN
Futuros 2019 (\$1.470 M proforma)	Diferimiento del saldo a 10 años + imputación inmediata de incentivos pendientes (\$309,5 M) como abonos directos	Requiere acuerdo formal con FNC y verificación jurídica de exigibilidad de incentivos
Inmediatas 2019 (\$4.819 M)	Pago principalmente con activos (dación en pago) con avalúos técnicos y formalización registral. Evitar presión sobre caja operativa.	Requiere avalúos, estudios de títulos y autorización Asamblea (Acuerdo 004)
Inmediatas 2024 (\$1.229 M — 78.992 kg)	Cumplimiento físico programado en café durante 24 meses. Cambio de material a café estándar. Evitar monetización.	Requiere cronograma de entrega y acuerdo de condiciones con FNC/Almacafé

Vacios identificados: Las obligaciones no cuentan con liquidación integral en firme. Existen ausencias de trazabilidad completa (TRM, costos de reposición, márgenes), falta de claridad sobre intereses y carencia de



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

actas/liquidaciones firmadas. La Gerencia propone a la Asamblea (Acuerdo 004/2026) la autorización para instalar mesa técnica de conciliación con la FNC.

19.4 Ruta Jurídica 2026 — Plan de Acción

ACCIÓN JURÍDICA PRIORITARIA	PLAZO	RESPONSABLE
Clasificar contingencias (alta/media/baja) y estimar exposición preliminar (Jurídica + Contabilidad + Revisoría Fiscal)	T1 2026 (60 días)	Gerente General + Asesor Jurídico
Impulso procesal en indagaciones penales (cronograma mensual de actuaciones y requerimientos)	Inmediato	Apoderado Edgar Javier Sánchez/Ramírez
Estrategia de recaudo en procesos con sentencia (procesos 2012 y 2013): seguimiento patrimonial, medidas cautelares	T1 2026	Apoderado + Gerencia
Decisión institucional sobre caso 2024 sin acuerdo (Silvio Salcedo Urbano): demandar con soporte o cerrar formalmente	T1 2026 (90 días)	Gerente General + Consejo
Gestión riesgo EDS (Fiscalía 52 Popayán): evidencias de cumplimiento, permisos y protocolos operativos	Inmediato	Gte. Operaciones + Asesor Jurídico
Defensa proceso Arturo Rivas 2025 (\$122 M): contestar demanda, controlar embargos y definir estrategia	Inmediato (notificado 30/01/2026)	Apoderado Edgar Javier Ramírez Niño
Mesa técnica con FNC/Almacafé: conciliación en firme, imputación de incentivos, diferimiento y dación en pago	T1–T2 2026	Gerente General + Asesor Jurídico + Dir. AF
Contratar avalúos técnicos para activos propuestos en dación en pago	T1 2026	Gerente General + Dir. AF
Estandarizar contratos: minutas, cláusulas de riesgo y políticas de contratación	T2 2026	Asesor Jurídico + Gte. AF

CAPÍTULO 20 — INFORME DE LA JUNTA DE VIGILANCIA

Nota: El informe completo de la Junta de Vigilancia es presentado directamente por sus integrantes en la Asamblea General Ordinaria del 13 de marzo de 2026, de conformidad con el Artículo 40 de la Ley 79 de 1988 y los estatutos de CAFENORTE. El presente capítulo consigna el marco de referencia y los aspectos más relevantes del relacionamiento entre la Junta y la Gerencia durante 2025.

20.1 Composición de la Junta de Vigilancia 2025–2027

La Junta de Vigilancia fue elegida por la Asamblea para el período 2025–2027 y ejerce sus funciones de control social conforme a la Ley 79 de 1988, la Ley 454 de 1998, las instrucciones de la Superintendencia de Economía Solidaria y los estatutos de la Cooperativa.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

ROL	OBSERVACIÓN
Principales (3)	Elegidos por la Asamblea General Ordinaria para el período 2025–2027. Ver Acta de elección.
Suplentes (3)	Elegidos por la Asamblea General Ordinaria para el período 2025–2027. Ver Acta de elección.

20.2 Funciones y Alcance del Control Social

- Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias vigentes en la Cooperativa.
- Conocer los informes de la Gerencia, la Revisoría Fiscal y el Consejo de Administración, y emitir concepto sobre ellos.
- Presentar a la Asamblea General informe de gestión de sus actividades durante el período.
- Custodiar el interés de los asociados y del modelo cooperativo frente a las decisiones de la administración.
- Solicitar información a la administración sobre cualquier asunto relevante para la base social.

20.3 Relacionamiento Junta–Gerencia 2025

Durante 2025, la nueva administración mantuvo comunicación activa y transparente con la Junta de Vigilancia, facilitando acceso a la información y atendiendo oportunamente los requerimientos de control social. Se destacan como aspectos del relacionamiento:

- Presentación del proceso de empalme y estado inicial de la Cooperativa ante la Junta en mayo de 2025.
- Suministro de información financiera comparativa (2024–2025) y reportes operativos por unidad de negocio.
- Atención a requerimientos de la Junta sobre procesos judiciales, obligaciones FNC y estado de pólizas.
- Participación de la Junta en el proceso de preparación de la Asamblea 2026 y revisión de los proyectos de Acuerdo.

CAPÍTULO 21 — DICTAMEN DE LA REVISORÍA FISCAL

El Dictamen de la Revisoría Fiscal es un documento independiente, emitido bajo la responsabilidad exclusiva de la Revisora Fiscal designada, y se presenta de manera separada a la Asamblea. El presente capítulo establece el marco de referencia y los datos de identificación del cargo.

21.1 Identificación de la Revisora Fiscal

Revisora Fiscal (actual)
CLAUDIA PATRICIA MAYA CRUZ
Tarjeta Profesional
T.P. No. 250371-T
Cargo



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

Revisora Fiscal — CAFENORTE

Período

2025 – 2027

Fecha de designación

Designada a partir del 5 de julio de 2025

Predecesora

ÁNGELA MARCELA RUEDA RODRÍGUEZ (T.P. 121529-T) — Ejerció hasta el 5 de julio de 2025

Marco normativo

Ley 79/1988 Art. 38 · Ley 454/1998 · D.R. 2420/2015 · NBCs e ISA adoptadas en Colombia

Dictamen 2025

Opinión favorable sin salvedades — emitido el 25 de febrero de 2026

Documento completo

El texto íntegro del Dictamen se adjunta como Anexo al presente Informe de Gestión

Obligaciones clave

Dictamen sobre estados financieros · Informe sobre control interno · Reporte a SES · Actas de Consejo y Asamblea

El Dictamen Completo de la Revisoría Fiscal se presenta como documento independiente adjunto al Informe de Gestión

21.4 Contador Público Certificante

Nombre completo	YONNY HERNÁN CASTRO A.
Tarjeta Profesional	T.P. 267787-T
Rol	Contador Público — CAFENORTE
Responsabilidad	Preparación, veracidad y certificación de los estados financieros (Art. 37 Ley 222/1995)

Fin del Bloque V — Control y Cumplimiento (Caps. 17–21)

Continúa: Bloque VI — Estados Financieros y Plan (Caps. 22–24: Informe Financiero · Plan Acción 2026 · Acuerdos 001–006)

BLOQUE VI — ESTADOS FINANCIEROS Y PLAN DE ACCIÓN

Este último bloque del Informe de Gestión integra el análisis financiero y contable completo del ejercicio 2025 (Capítulo 22), el Plan de Acción 2026 con presupuesto por unidad de negocio (Capítulo 23) y los Proyectos de Acuerdo 001–006/2026 para aprobación de la Asamblea (Capítulo 24).

CAPÍTULO 22 — INFORME FINANCIERO Y CONTABLE



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

22.1 Preparación y Certificación de los Estados Financieros

Los estados financieros de CAFENORTE se prepararon con corte al 31 de diciembre de 2025, bajo Normas de Información Financiera aceptadas en Colombia (NIIF para PYMES — Decreto 2420 de 2015 y modificaciones), con el propósito de reflejar razonablemente la situación financiera, el desempeño del ejercicio y la capacidad de continuidad operativa.

Los estados financieros fueron certificados por el Contador Público Yonny Hernán Castro A. (T.P. 267787-T) conforme al Artículo 37 de la Ley 222 de 1995, y son objeto del Dictamen de la Revisora Fiscal Claudia Patricia Maya Cruz (T.P. 250371-T), designada a partir del 5 de julio de 2025. Dicho dictamen, emitido el 25 de febrero de 2026, expresa opinión favorable sin salvedades sobre los estados financieros consolidados del ejercicio 2025. El texto completo del dictamen se adjunta como Anexo al presente Informe de Gestión. La Revisora Fiscal predecesora, Ángela Marcela Rueda Rodríguez (T.P. 121529-T), ejerció hasta el 5 de julio de 2025.

22.2 Estado de Resultados Comparativo 2024 vs 2025

A continuación se presenta el Estado de Resultados comparativo de los dos últimos ejercicios (en miles de pesos), con el análisis de variaciones y la lectura gerencial de cada línea:

CONCEPTO	2024 (miles \$)	2025 (miles \$)	VARIACIÓN \$ (miles)	VARIACIÓN %	LECTURA
INGRESOS POR VENTAS	77.417.933	95.875.628	+ 18.457.695	+24%	Crecimiento real impulsado por precio/kg café y mezcla comercial
Café (comercialización CPS)	67.902.305	88.582.150	+ 20.679.845	+30%	Mayor precio por kilo compensó la reducción de volumen (-14%)
Fertilizantes y provisión	6.752.946	4.658.490	- 2.094.456	-31%	Caída de volumen (-38% sacos); requiere estrategia comercial 2026
Otros negocios (EDS + otros)	2.762.682	2.634.988	- 127.694	-5%	Cierre parcial EDS oct-dic 2025 por adecuaciones (\$80 M inversión)
COSTO DE VENTAS	75.255.343	92.308.758	+ 17.053.415	+23%	Crece menos que ingresos (+23% vs +24%) — mejora de margen bruto
UTILIDAD BRUTA	2.162.590	3.566.870	+ 1.404.280	+65%	Logro relevante: margen bruto sube de 2,8% a 3,7%
GASTOS ADM. Y VENTAS	3.768.665	4.017.367	+ 248.702	+7%	Crecimiento contenido; por debajo de inflación del periodo
PÉRDIDA OPERACIONAL	- 1.606.075	- 450.497	+ 1.155.578	-72% mejora	Mejora más relevante del año: reducción del 72% en pérdida operacional
INGRESOS NO OPERACIONALES	1.877.846	176.683	- 1.701.163	-91%	Factor determinante del resultado: ingresos no recurrentes en 2024



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

CONCEPTO	2024 (miles \$)	2025 (miles \$)	VARIACIÓN \$ (miles)	VARIACIÓN %	LECTURA
EXCEDENTE / (PÉRDIDA) NETA	271.771	- 273.814	- 545.585	-201%	Pérdida por caída no operacional; operación en mejora sostenida

La pérdida neta de 2025 (-\$273,8 M) NO refleja deterioro de la operación, sino la ausencia de ingresos no operacionales no recurrentes que en 2024 aportaron \$1.877,8 M. La operación real mejoró: margen bruto +65%, pérdida operacional -72%. El reto 2026 es alcanzar excedente operacional positivo sin depender de efectos extraordinarios.

22.2.1 Desempeño por Sección de Negocio (miles de pesos)

SECCIÓN	ING. 2024	ING. 2025	VAR. %	U. BRUTA 2025	MARG. 2025	RESULT. OPER. 2025
Café (comercialización)	67.902.305	88.582.150	+30%	2.567.523	2,9%	-78.424
Fertilizantes y provisión	6.752.946	4.658.490	-31%	321.829	6,9%	128.310
Crédito y cartera	N/D	N/D	N/A	N/D	N/A	-4.635
EDS + Finca + Otros	2.762.682	2.634.988	-5%	N/D	N/A	219.772
TOTAL COOPERATIVA	77.417.933	95.875.628	+24%	3.566.870	3,7%	-450.497

22.3 Estado de Situación Financiera — Balance General al 31/12/2025

<p>\$16.716 M Activo Total Estable (+0,2% vs 2024)</p>	<p>\$4.172 M Pasivo Total +9% vs 2024; recomposición largo plazo</p>	<p>\$12.544 M Patrimonio -2% por pérdida neta 2025</p>	<p>\$1.892 M Capital Social Base sólida de asociados</p>
---	---	---	---

CONCEPTO (miles \$)	2024	2025	VARIACIÓN \$	VAR. %
ACTIVO TOTAL	16.682.471	16.716.224	+ 33.753	+0,2%
Activo corriente	6.001.000	5.847.120	- 153.880	-3%
Efectivo y equivalentes	N/D	836.968	—	—
Cuentas por cobrar (netas)	N/D	3.881.941	—	—
Inventarios	N/D	916.418	—	—
Activo no corriente	10.681.471	10.869.104	+ 187.633	+2%



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

CONCEPTO (miles \$)	2024	2025	VARIACIÓN \$	VAR. %
Propiedad planta y equipo (PPE)	N/D	10.094.856	—	—
PASIVO TOTAL	3.833.812	4.172.499	+ 338.687	+9%
Pasivo corriente	3.490.350	2.915.955	– 574.395	–16%
Obligaciones financieras CP	N/D	360.000	—	—
Cuentas por pagar	N/D	2.339.400	—	—
Pasivo no corriente	343.462	1.256.544	+ 913.082	+266%
Obligaciones financieras LP	N/D	1.024.830	—	—
PATRIMONIO TOTAL	12.848.659	12.543.725	– 304.934	–2%
Capital social	N/D	1.891.729	—	—
Reservas	N/D	734.530	—	—
Fondos de destinación específica	N/D	5.217.280	—	—
Otro resultado integral (revaluación)	N/D	5.536.270	—	—
Pérdidas acumuladas anteriores	N/D	– 562.268	—	—
Resultado del ejercicio 2025	N/D	– 273.814	—	—

22.4 Capital de Trabajo e Indicadores de Liquidez

\$5.847 M Activo Corriente Al 31/12/2025	\$2.699 M Pasivo Corriente Al 31/12/2025 (real)	\$3.148 M Capital de Trabajo +\$321 M vs 2024	2,17x Razón Corriente Prueba ácida: 1,83x
---	--	--	--

22.5 Composición del Patrimonio y Aplicación de Resultados

El patrimonio de CAFENORTE al 31 de diciembre de 2025 presenta una base sólida sustentada en fondos de destinación específica y la revaluación registrada de activos, que compensan el resultado negativo del ejercicio. Para la Asamblea es importante comprender la composición y los factores que determinan la tendencia patrimonial:

COMPOSICIÓN PATRIMONIAL AL 31/12/2025 (pesos)	
Capital social	\$ 1.891.729.287
Reservas (total)	\$ 734.530.000
Fondos de destinación específica (Educación, Solidaridad, Otros)	\$ 5.217.280.000



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

Otro resultado integral — Revaluación de activos	\$ 5.536.270.000
Pérdidas acumuladas ejercicios anteriores	(\$ 562.268.003)
Resultado del ejercicio 2025	(\$ 273.814.003)
TOTAL PATRIMONIO	\$ 12.543.725.353

Aplicación de resultados propuesta (Acuerdo 002/2026): La pérdida neta de \$273.814.003 del ejercicio 2025 se absorbe contra pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores, conforme a lo establecido en el Artículo 54 de los estatutos y la Ley 79 de 1988. El saldo acumulado de pérdidas quedará en \$836.082.006.

22.6 Observaciones de Control Financiero — Asuntos Materiales 2026

Por materialidad, riesgo y efecto en la sostenibilidad operacional, la administración identifica cuatro prioridades financieras de gestión para 2026:

PRIORIDAD FINANCIERA	DESCRIPCIÓN	ACCIÓN 2026
1. Cuentas por cobrar (\$3.882 M)	Rubro más material del activo corriente (66% del AC). Alta dispersión de partidas; sin política de deterioro formal.	Política de cartera; segmentación por antigüedad y recuperabilidad; gestión activa mensual
2. Inventarios (\$916 M)	Variación significativa entre café (reducción) y fertilizantes (incremento). Riesgo de baja rotación en fertilizantes.	Conteos cíclicos mensuales; conciliación físico-contable; planeación de compras
3. Estructura de pasivos (\$4.172 M)	Crecimiento del pasivo no corriente (+266%) por obligaciones financieras LP (incluye posible reconocimiento FNC).	Seguimiento mensual de obligaciones; negociación FNC ~\$7.762 M; disciplina de caja
4. Resultado operacional	Pérdida operacional de \$450 M (-72% vs 2024). Meta 2026: lograr excedente operacional positivo por primera vez.	Metas por unidad; tablero mensual; foco en volumen café y márgenes por segmento

CAP. 23 · PLAN DE ACCIÓN Y PRESUPUESTO 2026

CAPÍTULO 23 — PLAN DE ACCIÓN Y PRESUPUESTO 2026

23.1 Objetivo General 2026

"Recuperar capacidad operativa con control, asegurando la continuidad del servicio a los asociados, fortaleciendo la defensa patrimonial, estabilizando el capital de trabajo y logrando excedentes positivos por unidades de negocio con metas verificables."



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

23.2 Presupuesto Maestro 2026 — Excedente Consolidado

El Consejo de Administración aprobó el Presupuesto Maestro 2026 mediante Acta 001 del 5 de febrero de 2026. El excedente proyectado consolidado asciende a \$776.912.764, distribuido en ocho unidades de negocio:

<p>\$776.912.764 Excedente proyectado total 2026 Aprobado Consejo — Acta 001 / 05-feb-2026</p>	<p>\$1.139.864.405 Café (unidad líder) Meta: 6.500.000 kg pergamino</p>	<p>\$360.863.668 Trilladora 1.250.000 kg (propios + maquila)</p>	<p>\$183.894.542 Tostadora 110.000 kg (propios + maquila)</p>
---	--	---	--

UNIDAD DE NEGOCIO	INGRESOS 2026	COSTOS TOTALES	EXCEDENTE / (PÉRDIDA)	% DEL TOTAL
Café (pergamino + pasillas)	\$ 164.693.275.475	\$ 163.553.411.070	\$ 1.139.864.405	146,7%
Fertilizantes y provisión agrícola	\$ 11.969.400.000	\$ 11.904.198.744	\$ 65.201.256	8,4%
Estación de Servicios (EDS)	\$ 2.913.088.320	\$ 2.897.924.691	\$ 15.163.629	2,0%
Servicios financieros (Crédito)	\$ 131.000.000	\$ 276.760.245	(\$ 145.760.245)	-18,8%
Finca cafetera	\$ 127.441.600	\$ 75.295.536	\$ 52.146.064	6,7%
Trilladora	\$ 591.925.000	\$ 231.061.332	\$ 360.863.668	46,4%
Tostadora	\$ 385.000.000	\$ 201.105.458	\$ 183.894.542	23,7%
Otras unidades	\$ 202.165.388	\$ 31.858.476	\$ 170.306.912	21,9%
TOTAL CONSOLIDADO 2026	— —	— —	\$ 776.912.764	100%

23.2.1 Proyección por Unidad — Detalle de Ingresos, Costos y Excedente

UNIDAD CAFÉ — Proyección Estado de Resultados 2026	
Ingresos por venta de pergamino (6.500.000 kg)	\$ 156.542.500.000
Ingresos por venta de pasillas (600.000 kg)	\$ 8.027.400.000
Incentivos FNC (FoNC)	\$ 123.375.475
SUBTOTAL INGRESOS	\$ 164.693.275.475
(-) Costos venta pergamino	\$ 151.180.000.000
(-) Costos venta pasillas	\$ 7.532.400.000
(-) Gastos de personal	\$ 867.742.628
(-) Gastos generales	\$ 3.973.268.442



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

SUBTOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 163.553.411.070
EXCEDENTE NETO CAFÉ 2026	\$ 1.139.864.405

UNIDAD TRILLADORA — Proyección Estado de Resultados 2026	
Ingresos servicio de trilla propios (1.000.000 kg)	\$ 473.540.000
Ingresos servicio de trilla maquila (250.000 kg)	\$ 118.385.000
SUBTOTAL INGRESOS	\$ 591.925.000
(-) Costos de personal	\$ 76.613.572
(-) Costos generales	\$ 154.447.760
SUBTOTAL COSTOS	\$ 231.061.332
EXCEDENTE NETO TRILLADORA 2026	\$ 360.863.668

UNIDAD TOSTADORA — Proyección Estado de Resultados 2026	
Ingresos servicio de tostión propios (82.500 kg)	\$ 288.750.000
Ingresos servicio de tostión maquila (27.500 kg)	\$ 96.250.000
SUBTOTAL INGRESOS	\$ 385.000.000
(-) Costos de personal	\$ 79.934.100
(-) Costos generales	\$ 121.171.358
SUBTOTAL COSTOS	\$ 201.105.458
EXCEDENTE NETO TOSTADORA 2026	\$ 183.894.542

UNIDAD FERTILIZANTES Y PROVISIÓN AGRÍCOLA — Proyección 2026	
Ingresos ventas fertilizantes (80.000 sacos)	\$ 11.762.400.000
Ingresos ventas almacén provisión agrícola	\$ 207.000.000
SUBTOTAL INGRESOS	\$ 11.969.400.000
(-) Costo ventas fertilizantes	\$ 11.096.640.000
(-) Costo ventas provisión agrícola	\$ 180.000.000
(-) Gastos de personal	\$ 390.020.208
(-) Gastos generales	\$ 237.538.536
SUBTOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 11.904.198.744
EXCEDENTE NETO FERTILIZANTES 2026	\$ 65.201.256



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

UNIDAD EDS — Proyección Estado de Resultados 2026

Ingresos ventas gasolina (159.192 galones)	\$ 2.300.324.400
Ingresos ventas ACPM (53.064 galones)	\$ 558.763.920
Ingresos ventas lubricantes	\$ 54.000.000
SUBTOTAL INGRESOS (212.256 galones)	\$ 2.913.088.320
(-) Costo ventas gasolina	\$ 2.070.831.621
(-) Costo ventas ACPM	\$ 485.290.975
(-) Costo ventas lubricantes	\$ 45.000.000
(-) Gastos de personal	\$ 184.188.978
(-) Gastos generales	\$ 112.613.117
SUBTOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 2.897.924.691
EXCEDENTE NETO EDS 2026	\$ 15.163.629

	<h2>INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025</h2> <p>Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026</p>	<p>Código: FO-GG-001-IG V.1.0 Serie GG-01</p>
---	---	---

23.3 Hoja de Ruta 2026 — Plan por Trimestres

HOJA DE RUTA CAFENORTE 2026				
Plan de Acción por Frente Estratégico y Trimestre - Aprobado Asamblea General Ordinaria - 13 de marzo de 2026				
	T1 ENERO-MARZO	T2 ABRIL-JUNIO	T3 JULIO-SEP.	T4 OCT.-DIC.
01 CONTROL Y ORDEN	1 Control interno operativo Cierre brechas contractuales Priorización jurídica	2 Formalización manuales y organigrama ERP: contabilidad e inventarios	3 Ajuste crédito a punto de equilibrio Control inventarios y cartera	4 Consolidación resultados Evaluación indicadores Cierre con evidencia
02 CAFÉ Y COMERCIAL	1 Plan territorial captura café Estrategia por municipio La Unión - Colón - San Pablo	2 Ejecución cosecha Seguimiento semanal por punto Optimización mezcla comprador	3 Cierre cosecha Conciliación compra-inventario -entrega Evaluación Q3	4 Preparación cierre 2025 Proyección 2027 Rendición de cuentas
03 SOCIAL Y PATRIMONIO	1 Plan habilitación asociados Primer informe SARLAFT al Consejo Avalúo dación en pago FNC	2 Ejecución fondos educación y solidaridad Mesa técnica FNC / Almacafé	3 Seguimiento base social Reporte social semestral Control fondos	4 Rendición fondos sociales Cierre patrimonial Preparación Asamblea 2027
04 TECNOLOGÍA	1 Inicio parametrización ERP Renovación hardware crítico Controles acceso lógico	2 ERP: módulos operativos Inventarios Cartera Facturación	3 ERP: módulo nómina Capacitación usuarios	4 ERP: módulo asociados Tablero gerencial mensual activo

CAPÍTULO 24 — PROYECTOS DE ACUERDO 001-006 / 2026

A continuación se presentan los seis Proyectos de Acuerdo que la Gerencia, con aval previo del Consejo de Administración, somete a consideración y aprobación de la Asamblea General Ordinaria de Delegados en la sesión del 13 de marzo de 2026, de conformidad con la Ley 79 de 1988, la Ley 454 de 1998, los Estatutos de CAFENORTE y las disposiciones de la Superintendencia de Economía Solidaria.

ACUERDO N.º 001 DE 2026

APROBACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS DEL EJERCICIO 2025

CONSIDERANDO: Que los estados financieros del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2025 han sido debidamente preparados, certificados por el Contador Público y auditados por la Revisoría Fiscal, y presentados a la Asamblea General Ordinaria de Delegados con los informes de gestión de la Gerencia y el Consejo de Administración.

LA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE DELEGADOS DE CAFENORTE, ACUERDA:

ARTÍCULO ÚNICO: Aprobar los Estados Financieros de la Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño – CAFENORTE, correspondientes al ejercicio comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2025, los cuales reflejan: Activo total: \$16.716.224.819; Pasivo total: \$4.172.499.465; Patrimonio total: \$12.543.725.353; Pérdida neta del ejercicio: \$273.814.003.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

ACUERDO N.º 002 DE 2026

ABSORCIÓN DE LA PÉRDIDA NETA DEL EJERCICIO 2025

CONSIDERANDO: Que el ejercicio 2025 cerró con pérdida neta de \$273.814.003, explicada principalmente por la caída de ingresos no operacionales no recurrentes; que la operación real mejoró significativamente; y que la Cooperativa cuenta con pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores por \$562.268.003.

LA ASAMBLEA ACUERDA:

ARTÍCULO ÚNICO: Absorber la pérdida neta del ejercicio 2025 por \$273.814.003 contra el saldo de pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores, de conformidad con el Artículo 54 de los estatutos y el Artículo 54 de la Ley 79 de 1988. El saldo acumulado de pérdidas quedará en \$836.082.006, a ser enjugado prioritariamente con los excedentes proyectados para el ejercicio 2026.

ACUERDO N.º 003 DE 2026

INSTRUCCIÓN DE EVALUACIÓN REVERSIÓN DISTRIBUCIÓN EXCEDENTES 2024

CONSIDERANDO: Que en el ejercicio 2024 se registraron excedentes distribuidos; que en el proceso de empalme y auditoría posterior se identificaron asuntos que ameritan verificación de la base de cálculo y consistencia documental; y que la Asamblea tiene la potestad de instruir auditorías y revisiones.

LA ASAMBLEA ACUERDA:

ARTÍCULO ÚNICO: Instruir a la Gerencia General, con acompañamiento de la Revisoría Fiscal y la Junta de Vigilancia, para realizar en un plazo no mayor a 90 días hábiles la evaluación técnica y jurídica de la distribución de excedentes del ejercicio 2024, determinando su consistencia con los estados financieros auditados, la normatividad cooperativa aplicable y los estatutos; y presentar el resultado al Consejo de Administración para su conocimiento y determinación.

ACUERDO N.º 004 DE 2026

AUTORIZACIÓN NEGOCIACIÓN Y NORMALIZACIÓN OBLIGACIONES CON FNC (~\$7.762 M)

CONSIDERANDO: Que la Cooperativa mantiene obligaciones con la Federación Nacional de Cafeteros estimadas en ~\$7.762 millones distribuidas en futuros 2019 monetizados (\$1.470 M proforma), inmediatas 2019 (\$4.819 M) e inmediatas 2024 pendientes (\$1.229 M); que su normalización es prioritaria para la estabilidad financiera; y que se requiere autorización expresa de la Asamblea para las acciones patrimoniales propuestas.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

LA ASAMBLEA ACUERDA:

ARTÍCULO 1°: Autorizar a la Gerencia General para instalar mesa técnica de conciliación con la FNC/Almacafé con el fin de dejar las obligaciones "en firme" mediante liquidación por fijación, definición de intereses y acta final firmada.

ARTÍCULO 2°: Aprobar la ruta de normalización propuesta: (i) diferimiento del saldo de futuros 2019 a 10 años con imputación inmediata de incentivos (\$309,5 M); (ii) pago con activos (dación en pago) para inmediatas 2019, previa contratación de avalúos y aprobación del Consejo; (iii) cumplimiento físico programado a 24 meses para inmediatas 2024.

ARTÍCULO 3°: Autorizar la contratación de avalúos técnicos, estudios jurídicos de títulos y concepto jurídico especializado para la estructuración de la dación en pago, con presentación previa al Consejo y Asamblea de los activos propuestos y su soporte.

ARTÍCULO 4°: Instruir la revisión contable inmediata para reconocer y revelar adecuadamente el pasivo total estimado con la FNC (~\$7.762 M), con soporte de conciliación y aprobación de los órganos competentes.

ACUERDO N.º 005 DE 2026

AUTORIZACIÓN REFORMA ESTATUTARIA, SARLAFT FORMAL, CONTROL INTERNO COSO Y PGD

CONSIDERANDO: Que el diagnóstico institucional 2025 evidenció brechas críticas en gobierno cooperativo (estatutos posiblemente desactualizados), en cumplimiento LA/FT (sin política SARLAFT formal) y en control interno (sin sistema implementado); y que la normalización institucional es condición para la sostenibilidad y el cumplimiento ante la SES.

LA ASAMBLEA ACUERDA:

ARTÍCULO 1°: Autorizar al Consejo de Administración para adelantar el proceso de reforma estatutaria, con consulta a la SES y a los asociados, y presentar el proyecto final de estatutos a la próxima Asamblea para su aprobación definitiva.

ARTÍCULO 2°: Instruir a la Gerencia General, a través del Oficial de Cumplimiento, para elaborar y someter a aprobación del Consejo la Política SARLAFT y el Manual de Procedimientos SARLAFT de CAFENORTE, conforme al marco del CBJ SES Capítulo XI Título II, en un plazo no mayor a 90 días.

ARTÍCULO 3°: Instruir la implementación del Sistema de Control Interno bajo modelo COSO (ya diseñado), con mapas de riesgo por proceso, controles documentados, responsables y reportes periódicos al Consejo, Junta de Vigilancia y Revisoría Fiscal.

ARTÍCULO 4°: Autorizar la adopción e implementación del Programa de Gestión Documental (PGD) conforme a la Ley General de Archivos y las instrucciones aplicables de la SES, como condición de trazabilidad y control institucional.

24.1 Resumen de Proyectos de Acuerdo

ACUERDO	MATERIA	BASE LEGAL	ALCANCE
001/2026	Aprobación estados financieros 2025	Art. 33 Ley 79/1988	Activo \$16.716 M · Pasivo \$4.172 M · Pérdida neta \$273,8 M



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño
Asamblea General Ordinaria de Delegados – 13 de marzo de 2026

Código:
FO-GG-001-IG
V.1.0 | Serie GG-01

ACUERDO	MATERIA	BASE LEGAL	ALCANCE
002/2026	Absorción pérdida neta \$273.814.003	Art. 54 Ley 79/1988 · Art. 54 estatutos	Contra pérdidas acumuladas anteriores — saldo total pérdidas: \$836,1 M
003/2026	Evaluación reversión distribución excedentes 2024	Art. 33 Ley 79/1988 · Potestad de auditoría	Instrucción a Gerencia en 90 días — resultado al Consejo
004/2026	Autorización negociación FNC ~\$7.762 M	Art. 33/60 Ley 79/1988 · Estatutos	Mesa conciliación + dación en pago + cumplimiento físico 24 meses
005/2026	Reforma estatutaria + SARLAFT + COSO + PGD	Ley 79/1988 · CBJ SES Cap. XI · Ley Archivos	Proceso estatutario + política SARLAFT 90 días + control interno

FIN DEL INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2025

COOPERATIVA DE CAFICULTORES DEL NORTE DE NARIÑO

NIT: 891.200.540-7 — La Unión, Nariño

Asamblea General Ordinaria de Delegados — 13 de marzo de 2026

"Trabajamos con el alma por nuestros asociados caficultores"

CAFENORTE — La Unión, Nariño — 2026