



**Rapport de la réunion du Groupe de travail  
sur l'examen stratégique de l'OIC du  
7 septembre 2016**

Point 1:	Adoption de l'ordre du jour .....	2
Point 2:	Rapport de la réunion du Groupe de travail sur l'examen stratégique de l'OIC du 10 mars 2016 .....	2
Point 3:	Rapport de l'atelier des parties prenantes du 7 juillet 2016 .....	2
Point 4 :	Recommandations du Groupe de travail sur l'examen stratégique.....	2
Point 5:	Questions diverses .....	3
Point 6:	Date de la prochaine réunion .....	3

1. Le Groupe de travail sur l'examen stratégique de l'OIC a tenu sa sixième réunion le 7 septembre 2016 à Londres. Les Membres suivants étaient représentés soit en personne soit au téléphone : Bolivie, Brésil, Colombie, Côte d'Ivoire, El Salvador, Union européenne, Honduras, Japon, Nicaragua, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Panama, Pérou, Fédération de Russie, Suisse et États-Unis.

**Point 1 : Adoption de l'ordre du jour**

2. Le projet d'ordre du jour figurant dans le document [WG-13/16](#) a été adopté.

**Point 2 : Rapport de la réunion du Groupe de travail sur l'examen stratégique de l'OIC du 10 mars 2016**

3. Le Comité a approuvé le rapport sur la réunion du 10 mars 2016 figurant dans le document [WG-12/16](#).

**Point 3 : Rapport de l'atelier des parties prenantes du 7 juillet 2016**

4. Le Comité a approuvé le rapport sur l'atelier des parties prenantes du 7 juillet 2016 figurant dans le document [WG-14/16](#).

**Point 4 : Recommandations du Groupe de travail sur l'examen stratégique**

5. La Chef des opérations a présenté le document [WP-Council 269/16](#) dans lequel figure le projet de recommandations sur l'examen stratégique préparé par le Secrétariat, avec l'aide du consultant, SustainAbility (pour le diaporama, se reporter à l'annexe).

6. Après la présentation, les Membres ont formulé des commentaires sur le document WP-Council 269/16 qui avait été distribué avant la réunion. Le sentiment général était qu'il représentait un bon point de départ mais que des travaux supplémentaires étaient nécessaires avant qu'il puisse être approuvé par le Groupe de travail.

7. Un Membre a suggéré que le processus de consultation avec les Membres, les tiers et le personnel de l'OIC qui a été mené dans le cadre de l'examen stratégique aurait dû inclure d'autres acteurs de la chaîne de valeur du café tels que des négociants, des torréfacteurs et des détaillants, afin d'être plus complet.

8. En réponse, la Chef des opérations et le consultant ont expliqué que la participation d'entreprises du secteur privé dépassait le cadre du processus de consultation tel que défini initialement. Cependant, ils ont suggéré de demander l'avis de certaines entreprises sur les recommandations découlant de l'examen stratégique. Il a été noté que cela pourrait se faire dans la phase suivante qui comprendra la préparation d'une stratégie révisée (Plan d'action quinquennal).

9. Un Membre a estimé que, bien que le Secrétariat ait suivi le mandat défini dans le document [WP-Council 266/16 Rev. 2](#), l'évaluation des progrès accomplis dans le cadre de l'Accord international de 2007 sur le Café aurait pu être plus rigoureuse et les recommandations plus concrètes.

10. En réponse, la Chef des opérations a expliqué que la présentation concise des progrès accomplis dans le cadre de l'Accord de 2007 faite dans le document était conforme au mandat qui indique que le document devait mettre l'accent sur les recommandations. En outre, elle a précisé qu'une analyse rigoureuse avait été réalisée qui comprenait une évaluation interne des progrès (au moyen des Rétrospectives annuelles et des rapports sur le Programme d'activités) et une évaluation externe au moyen d'une enquête en ligne et d'entrevues individuelles avec les Membres et des tiers.

11. Certains Membres ont fait des observations initiales spécifiques sur le document et ont proposé de fournir des commentaires écrits plus détaillés au Secrétariat.

12. Gardant ces commentaires à l'esprit, le Secrétariat a décidé de distribuer ce document aux Membres et de solliciter leurs commentaires. En outre, il a été convenu qu'une version révisée du document [WP-Council 269/16](#) tenant compte des observations des Membres serait préparée par le Secrétariat et publiée le 14 septembre 2016, avant la 117<sup>e</sup> session du Conseil international du Café.

**Point 5 : Questions diverses**

13. Aucune question n'a été soulevée au titre de ce point de l'ordre du jour.

**Point 6 : Date de la prochaine réunion**

14. Il a été décidé que la prochaine réunion du Groupe se tiendrait à l'OIC, 22 Berners Street, Londres, le lundi 19 septembre 2016 à 16h00.



INTERNATIONAL  
COFFEE  
ORGANIZATION

# Strategic Review

Recommendations of the Working Group on  
the Strategic Review  
7 September 2016

## *Methodology*

The Review is based on the feedback gathered through the consultation process and the outcomes of a desk study:

1. Member & Stakeholder **survey** (436 responses; >10% response rate)
2. Member & Stakeholder **one-to-one interviews** (24 Members = 85.1% of votes; 3 PSCB members; 7 third parties)
3. Staff **survey** and **workshop**
4. **Stakeholder workshop** to present/discuss initial recommendations
5. Comparative analysis of other commodity bodies



# Results

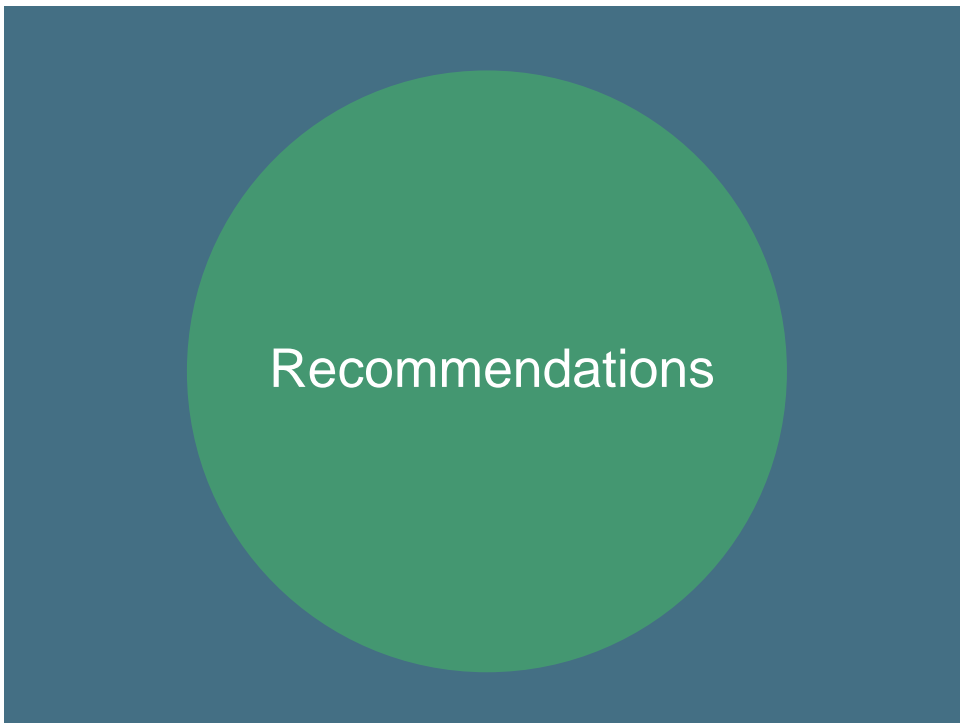
## *Results - opportunities and challenges faced by the ICO*

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"><li>• Established and well-regarded Organization with over 50 years of experience</li><li>• Public sector membership base and PSCB</li><li>• 'Honest broker' for discussing coffee matters</li><li>• Secretariat comprises experienced staff with strong technical expertise</li><li>• Unique statistical coffee market database</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Strategic focus too broad given available resources</li><li>• Difficulty in reaching agreement on priorities because of differing needs amongst consuming and producing countries</li><li>• High dependency on a unique funding source for projects</li><li>• The ICO's annual budget devoted to implement its Programme of Activities relatively small</li><li>• Low Member engagement in between the meetings</li><li>• The strategic planning framework used by the Secretariat is limited</li></ul>



## *Results - opportunities and challenges faced by the ICO*

Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"><li>• Effectively engage Membership in between meetings</li><li>• Harness status as an 'honest broker' and provide unique data and value added services to third parties</li><li>• Increase collaboration with private sector sustainability initiatives via Vision 2020.</li><li>• Leverage the Secretariat's resources by building partnerships</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• The ICO's revenue depends predominantly on Members' contributions</li><li>• The ICO's relevance could diminish as other organisations/initiatives become more visible in areas like climate change, etc.</li><li>• Outdated IT systems in the Statistics Section</li><li>• Statistics Section is affected by "key man" risk</li><li>• Potential implications of 'Brexit'</li></ul>



## *Recommendations*

1. As part of the development of a new strategy, the ICO should:
  - a. Establish a **common understanding** on what constitutes a “**sustainable coffee sector**”
  - b. This understanding of **sustainability** should become the **guiding principle** in defining key activities, contributing to its Members’ achievement of the SDGs
  - c. Reduce number of strategic goals defined in Action Plan from 4 to 3, using goal 4 (sustainability) as overarching mission which guides all of the Organization’s activities



## *Recommendations - where to focus*

2. To encourage the development of a sustainable global coffee sector and contribute to the SDGs, the ICO should focus on:
  - a. delivering **world-class data**, analysis and information to inform both policy makers and the industry
  - b. using its **convening power** to provide a forum for dialogue between and within public / private sectors

In addition, ICO could facilitate development **projects and programmes** through public private partnerships and other means provided that they are sufficiently funded.



## *Recommendations - how to focus*

3. To achieve these objectives, the Secretariat should:
  - a) strengthen its **capacity** to collect, analyse and interpret data, and deliver policy advice (ICO as the coffee “think tank” focused on contributing to advancement of industry)
  - b) seek to **engage** with its Members and third parties more effectively and consistently
  - c) take opportunities to **collaborate** with key public and private actors to align objectives and activities, lead programmes where possible (revenue generating), and contribute to others’ programmes where practical



## *Recommendations - necessary groundwork*

4. To enable the Secretariat to implement these actions it will be crucial to:
  - a. Grow and protect resources via **diversification of revenue** streams (e.g. added-value data and information services; running and hosting events)
  - b. Undertake a review to address perceived organisational weaknesses as detailed in the SWOT analysis (including development of strategic planning framework; new 5-year action plan; PoA with KPIs)
  - c. Review Members’ roles and responsibilities with a view to strengthening their contribution to the effectiveness of the ICO





## ***Recommendations for Economics & Statistics Function***

### **Ambition**

- Become the global leader for statistical provision and analysis on coffee sector
- Maximise ICO's impact through provision of accurate, accessible data

### **Actions**

- Develop a timed and costed plan
- Modernise skills and systems (hardware, software)
- Explore incentives for members to submit timely quality data
- Create partnerships (academic, companies) to improve data collection and analysis



## ***Recommendations for Forum***

### **Ambition**

- Strengthen position as global authority on coffee-related matters through the facilitation of high level meetings

### **Actions**

- Pioneer different meeting formats incl. workshops and seminars in-country and in London and financing options
- Increase Council engagement between sessions
- Deploy staff to advocate on coffee matters at high profile forums (e.g. UN, ILO, FAO) and invite external experts to ICO events



## *Recommendations for Projects*

### Ambition

- Undertake a relatively small number of high impact projects and **only with additional funding**

### Actions

- Define strategy for projects including assessment criteria
- Communicate results better
- Build capacity within Secretariat to bid successfully for project funding



## *Recommendations for Promotional Activities*

### Ambition

- Focus only on International Coffee Day and make it most impactful day in coffee calendar

### Priorities

- Highlight existing promotional activity being driven by Members and private sector





**INTERNATIONAL  
COFFEE  
ORGANIZATION**