



**Relatório da reunião de 7 de setembro de 2016  
do Grupo de Trabalho sobre a Análise  
Estratégica da OIC**

Item 1:	Adoção da ordem do dia.....	2
Item 2:	Relatório da reunião de 10 de março de 2016 do Grupo de Trabalho sobre a Análise Estratégica da OIC.....	2
Item 3:	Relatório do workshop das partes interessadas realizado em 7 de julho de 2016.....	2
Item 4:	Recomendações do Grupo de Trabalho sobre a Análise Estratégica .....	2
Item 5:	Outros assuntos .....	3
Item 6:	Data da próxima reunião .....	3

1. O Grupo de Trabalho sobre a Análise Estratégica da OIC realizou sua 6.<sup>a</sup> reunião em 7 de setembro de 2016, em Londres. Os seguintes Membros estiveram representados, quer pessoalmente, quer por telefone: Bolívia, Brasil, Colômbia, Côte d'Ivoire, El Salvador, Estados Unidos da América, Federação Russa, Honduras, Japão, Nicarágua, Papua-Nova Guiné, Panamá, Peru, Suíça e União Europeia.

**Item 1: Adoção da ordem do dia**

2. Foi adotado o projeto de ordem do dia que figura no documento [WG-13/16](#).

**Item 2: Relatório da reunião de 10 de março de 2016 do Grupo de Trabalho sobre a Análise Estratégica da OIC**

3. O Grupo de Trabalho aprovou o relatório da reunião de 10 de março de 2016, que figura no documento [WG-12/16](#).

**Item 3: Relatório do workshop das partes interessadas realizado em 7 de julho de 2016**

4. O Grupo de Trabalho aprovou o relatório do Workshop das Partes Interessadas realizado em 7 de julho de 2016, que figura no documento [WG-14/16](#).

**Item 4: Recomendações do Grupo de Trabalho sobre a Análise Estratégica**

5. A Chefe de Operações apresentou o documento [WP-Council 269/16](#), em que figura o projeto de recomendações sobre a Análise Estratégica preparado pela Secretaria com a assistência da firma de consultoria, a SustainAbility (para acesso aos slides, é favor consultar o Anexo).

6. Após a apresentação, os Membros fizeram comentários sobre o documento [WP-Council 269/16](#), distribuído antes da reunião. Julgava-se que de forma geral o documento representava um bom ponto de partida, mas que mais trabalho precisaria ser feito antes que o Grupo pudesse endossá-lo.

7. Um Membro sugeriu que, para ser mais abrangente, o processo de consultas a Membros, a terceiros e a funcionários da OIC conduzido como parte da Análise Estratégica deveria ter incluído outros participantes da cadeia de valor do café, tais como operadores de mercado, torrefadores e varejistas.

8. Em resposta, a Chefe de Operações e o Consultor explicaram que o envolvimento de empresas privadas extrapolava o âmbito do processo de consultas, como inicialmente definido. Eles, no entanto, sugeriram que poderia procurar-se conseguir as opiniões de

empresas selecionadas sobre as recomendações resultantes da Análise Estratégica. Notou-se que isso poderia ser feito na próxima fase, em que se incluiria o preparo de uma estratégia revisada (Plano de Ação quinquenal).

9. Na opinião de um Membro, embora a Secretaria houvesse seguido os termos de referência estabelecidos no documento [WP-Council 266/16 Rev. 2](#), a avaliação do progresso feito sob a égide do Acordo Internacional do Café (AIC) de 2007 poderia ter sido mais rigorosa, e as recomendações para intensificar o foco, mais concretas.

10. Em resposta, a Chefe de Operações explicou que a apresentação concisa, nesse documento, do progresso feito sob a égide do AIC de 2007 estava em consonância com os termos de referência, segundo os quais o documento deveria concentrar-se principalmente nas recomendações. Continuando, a Chefe de Operações esclareceu que se fizera uma análise rigorosa, que incluía uma avaliação interna do progresso (através das Retrospectivas Anuais e dos relatórios sobre o Programa de Atividades), ao lado de uma avaliação externa, através de sondagem on-line e de entrevistas individuais com os Membros e com terceiros.

11. Alguns Membros fizeram comentários iniciais específicos sobre o documento e sugeriram que poderiam fornecer outros comentários detalhados à Secretaria, por escrito.

12. Com esses comentários em mente, a Secretaria assentiu em distribuir este documento aos Membros, solicitando comentários. Além disso, ficou decidido que uma versão revisada do documento [WP-Council 269/16](#), refletindo os comentários recebidos dos Membros, seria preparada pela Secretaria, para distribuição em 14 de setembro de 2016, antes do início da 117.<sup>a</sup> sessão do Conselho Internacional do Café.

**Item 5: Outros assuntos**

13. Não foram suscitados outros assuntos para discussão.

**Item 6: Data da próxima reunião**

14. Decidiu-se que a próxima reunião do Grupo de Trabalho seria realizada na sede da OIC, em 19 de setembro de 2016, segunda-feira, às 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

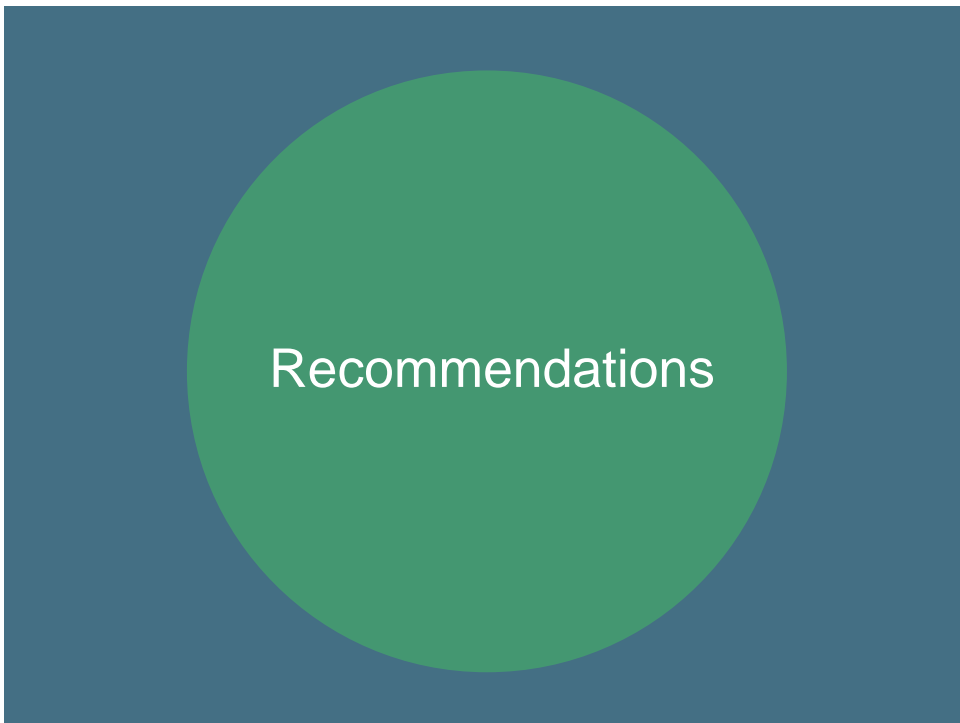
## *Results - opportunities and challenges faced by the ICO*

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**