



Consejo Internacional del Café  
116º período de sesiones  
9 – 11 marzo 2016  
Addis Abeba, Etiopía

**Revisión estratégica de la OIC:  
marco de referencia, calendario,  
índice y principales funciones y  
responsabilidades**

## **Antecedentes**

1. En su 115º período de sesiones en Milán (Italia) el Consejo Internacional del Café aprobó la [Resolución Número 457](#), que estipula que se haga una revisión estratégica de las actividades efectuadas por la Organización Internacional del Café. La Resolución estableció un Grupo de Trabajo al que se encargó la tarea de coordinar la revisión estratégica y determinar el marco de referencia de la misma. En la Resolución se citan las siguientes referencias:

- Párrafo 4 del Artículo 9 del Acuerdo Internacional del Café de 2007
- Plan de acción de la Organización Internacional del Café ([ICC-105-19 Rev. 3](#))
- Declaración de Belo Horizonte

2. El Grupo de Trabajo se reunió cinco veces:

- a) La primera reunión tuvo lugar el 22 de octubre. El Grupo de Trabajo debatió si debería nombrarse un consultor externo o no y, en caso de que se nombrase, en qué momento. Se pidió a la Secretaría que preparase un cuestionario para solicitar opiniones del Grupo de Trabajo (WG-2/15).
- b) La segunda reunión tuvo lugar el 16 de noviembre. Se analizaron las respuestas al cuestionario que había sido presentado a la Secretaría con anterioridad a la reunión. Se aplazaron, sin embargo, las recomendaciones hasta que se hubiesen recibido más respuestas de los Miembros (WG-5/15).

- c) En la tercera reunión que tuvo lugar el 14 de enero de 2016, se trató del alcance de la revisión estratégica y se acordó que el delegado de Papua Nueva Guinea actuase conjuntamente con la Secretaría y preparase una primera versión del marco de referencia para la siguiente reunión del Grupo de Trabajo (WG-7/16).
- d) En la cuarta reunión que tuvo lugar el 18 de febrero de 2016, el Grupo de Trabajo aprobó el marco de referencia provisional (WG-10/16). El marco de referencia se adjunta a este documento como Anexo I. El Grupo de Trabajo también acordó que la revisión estratégica fuese efectuada por la Secretaría y contase con el apoyo de un consultor, si así se deseaba. El Grupo de Trabajo también pidió a la Secretaría que preparase un calendario de las actividades que llevaría a cabo la Secretaría para cumplir los objetivos que se indicaban en el marco de referencia. En el Anexo II figura ese calendario anotado y en el Anexo III figura un índice provisional del informe de la revisión estratégica.
- e) En la quinta reunión que tuvo lugar el 10 de marzo de 2016, el Grupo de Trabajo solicitó a la Secretaría que preparase una versión revisada de este documento en la que se trataran los comentarios que habían hecho los Miembros durante la reunión. Con ese fin, en el Anexo IV figura un resumen de las funciones y responsabilidades de los protagonistas pertinentes. El documento final en el que figuren las conclusiones de la revisión estratégica será examinado en el 117º período de sesiones del Consejo en septiembre de 2016.

3. El Grupo de Trabajo encargó a la Secretaría la tarea de realizar la revisión estratégica en la Organización. Por consiguiente, la Secretaría dedicará algunos de sus recursos (jornada laboral del personal y presupuesto de Operaciones) a esa tarea. Entre marzo y septiembre de 2016 la Jefe de Operaciones y el Economista Principal dedicarán hasta el 60% y 90%, respectivamente, de su jornada laboral a realizar la revisión estratégica conforme al marco de referencia. Otros miembros del personal intervendrán según sea necesario. Los fondos que se precisen para contratar a un consultor que preste apoyo a la Secretaría para realizar la revisión estratégica se recaudarán del presupuesto del programa de actividades para 2015/16.

#### **Medidas que se solicitan**

Se pide al Consejo que examine este documento y, si procede, lo apruebe.

## EVALUACIÓN: MARCO DE REFERENCIA

1. El propósito inicial de este ejercicio es el de evaluar, en detenida consulta con los Miembros del Grupo de Trabajo, otros Miembros del Consejo y la Secretaría de la OIC, el foco y las prioridades estratégicas de la Organización y su puesta en práctica, a fin de proponer la mejora de algunas esferas. En segundo lugar, la revisión analizará el documento [ICC-105-19 Rev. 3](#) y, teniendo en cuenta las tendencias y los retos en la economía mundial del café, los recursos de que se disponga y las aportaciones de los países Miembros y de la Secretaría de la OIC, propondrá un foco estratégico más claro para la Organización, con un conjunto revisado de prioridades estratégicas y las medidas respectivas que se planeen. Esta evaluación no supondrá debate de las disposiciones que se contemplan en el Acuerdo Internacional del Café de 2007, pero abarcará su ejecución.

2. Concretamente el ejercicio se encargará de:

- Evaluar el marco de planeamiento estratégico de la Organización, incluidos los indicadores de desempeño, e identificar esferas que se puedan mejorar y proponer maneras de lograrlo.
- Evaluar los progresos conseguidos hasta la fecha en cuanto a los objetivos estratégicos y la puesta en práctica de acciones prioritarias que se describen en el documento [ICC-105-19 Rev. 3](#), desde la entrada en vigor del Acuerdo de 2007.
- Examinar las oportunidades y los retos con que se enfrenta la Organización en la ejecución de los objetivos estratégicos y las acciones prioritarias que se describen en el documento [ICC-105-19 Rev. 3](#), poniendo de relieve las esferas en que se hicieron avances significativos y también las esferas en que los avances fueron pocos.
- Identificar los recursos que se precisan o se utilizan para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y las acciones prioritarias y, si procede, sugerir cambios para conseguir un uso más eficaz de los recursos y cumplir esos objetivos y acciones.
- Evaluar y analizar los puntos fuertes y débiles de la Organización en el cumplimiento de todos los aspectos del plan de acción.
- Evaluar y explicar con detalle las limitaciones externas e internas con que se enfrenta la Secretaría en la ejecución del plan de acción.
- Proporcionar un panorama general de las oportunidades y los retos con que se enfrentará el sector mundial del café en los cinco años próximos y sugerir, si procede, acciones adicionales que deberían ser consideradas por los Miembros como acciones prioritarias.
- Ayudar al Grupo de Trabajo a producir un orden de prioridad de los objetivos y acciones estratégicas que tenga en cuenta las opiniones manifestadas por los Miembros de la Organización, los recursos de que se dispone y las nuevas oportunidades y retos que se haya determinado que son importantes.

ANEXO II

CALENDARIO ANOTADO

Actividad	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre
1. Reseña de material publicado y evaluación del mercado mundial, oportunidades y retos, y limitaciones externas e internas	S						
2. Consultas con Miembros y terceras partes	S, M, TP, C						
3. Análisis del resultado de las consultas		S, C					
4. Reunión de trabajo con el Grupo de Trabajo para examinar el análisis del proceso de consulta y la evaluación del contexto y presentación de recomendaciones					S, WG, C		
5. Evaluación de las recomendaciones de la reunión de trabajo						S, C	
6. Informe provisional de la revisión estratégica y presentación al Grupo de Trabajo						S, C	
7. Examen del informe provisional por el Grupo de Trabajo e incorporación de comentarios finales; presentación al Consejo							WG, S

Leyenda: WG: Grupo de Trabajo; S: Secretaría; TP: Terceras partes; M: Miembros; C: Consultor

## ÍNDICE PROVISIONAL

Este es un índice muy provisional del informe de la revisión estratégica, pensado para que refleje los elementos incorporados del marco de referencia. Se prevé que el informe exponga primero las razones que llevaron a realizar la revisión en estos momentos y sitúe ese proceso en el contexto que le corresponde, analizando el actual sector cafetero mundial y las diversas limitaciones con que se enfrenta la Organización. La revisión incorporará una evaluación de los avances logrados hasta la fecha en los diversos objetivos estratégicos y una evaluación del marco de planeamiento estratégico, pero el foco predominante de la revisión estará en el análisis de los objetivos de la OIC y las actividades que se precisarían para lograr esos objetivos, y las recomendaciones al respecto. Se reconoce, sin embargo, que este bosquejo podría cambiar durante el proceso de consultas y redacción que tendrá lugar en los 12 meses próximos.

1. Introducción
2. Antecedentes/Razones
3. Contexto
  - a. Perspectiva general de las oportunidades y retos con que se enfrentará el sector cafetero mundial en los cinco años próximos.
  - b. Evaluación de las limitaciones externas con que se enfrenta la OIC.
  - c. Elaboración de las limitaciones internas con que se enfrenta la Secretaría.
4. Evaluación interna de los avances realizados
  - a. Avances logrados hasta la fecha en la consecución de los objetivos estratégicos y la puesta en práctica de acciones prioritarias desde la entrada en vigor del Acuerdo Internacional del Café de 2007.
  - b. Examen de las oportunidades y los retos con que se enfrenta la Organización en la ejecución de sus objetivos estratégicos y acciones prioritarias, poniendo de relieve las esferas en las que se hicieron avances importantes y también aquellas en las que se hicieron pocos avances.
  - c. Recursos utilizados en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y las acciones prioritarias.
  - d. Evaluación del marco de planeamiento estratégico de la Organización, que podría incluir indicadores clave de desempeño.
5. Propuestas/Recomendaciones estratégicas
  - a. Orden de prioridad de los objetivos y acciones estratégicas de la OIC.
  - b. Recursos requeridos para el cumplimiento de esos objetivos estratégicos y acciones prioritarias.
  - c. Posibles puntos fuertes y débiles de la Organización en el logro de esos objetivos y acciones.
6. Conclusiones

## **PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**

Las funciones y responsabilidades de las distintas partes interesadas en el proceso de la revisión estratégica se basarán en el marco de referencia formulado por el Grupo de Trabajo. La revisión estratégica consistirá en una evaluación del marco mundial y un proceso de consulta con los Miembros, y el Grupo de Trabajo debatirá los resultados en una reunión de trabajo. El resultado de esa reunión de trabajo quedará después incorporado en el informe provisional de la revisión estratégica, que tendrá recomendaciones. Después de que hayan quedado incorporados los comentarios del Grupo de Trabajo en ese informe provisional, se presentará al Consejo en septiembre de 2016.

### *Grupo de Trabajo*

El Grupo de Trabajo facilitará orientación a la Secretaría en el proceso de ejecución de la revisión estratégica. El Grupo de Trabajo podrá invitar a especialistas pertinentes a que contribuyan al proceso asesorando acerca de cuestiones específicas, en particular la valoración de limitaciones externas y cambios en el sector cafetero. El Grupo de Trabajo estará también a cargo de examinar el informe provisional de la revisión estratégica y presentarlo al Consejo para su aprobación en septiembre de 2016.

### *Secretaría*

La Secretaría realizará la revisión estratégica en nombre del Grupo de Trabajo y mantendrá informado al Grupo de los avances con periodicidad, o bien en las reuniones ordinarias o por medio de informes escritos. Formará parte de ese proceso que la Secretaría efectúe consultas con los Miembros y terceras partes, analice los resultados de esas consultas y, junto con el consultor, redacte las recomendaciones finales. La Secretaría organizará también una reunión de trabajo con el Grupo de Trabajo para evaluar los resultados de las consultas y formular recomendaciones para el informe final.

### *Miembros*

La Secretaría consultará a los 48 Miembros de la OIC, o bien en persona o por videoconferencia, para averiguar sus opiniones concretas acerca de la revisión estratégica conforme al marco de referencia.

### *Terceras partes*

Las consultas con los Miembros serán complementadas con conversaciones con terceras partes interesadas tales como instituciones internacionales (por ejemplo, el Banco Mundial y las Naciones Unidas), el sector privado (por medio de la Junta Consultiva del Sector Privado (JCSP) y asociados tales como la Plataforma Mundial del Café), y participantes en anteriores Foros Consultivos sobre Financiación del Sector Cafetero (por ejemplo, el Banco Africano de Desarrollo (BAfD), el Banco Asiático de Desarrollo (BASD) y el Banco Interamericano de Desarrollo).

*Consultor*

La Secretaría contratará los servicios de un consultor calificado para facilitar el proceso de consulta y ayudar a llegar a conclusiones basándose en ese proceso. Esa labor incluirá la organización de una reunión de trabajo con el Grupo de Trabajo.

El consultor ayudará a crear un método de consulta con los Miembros para obtener sus puntos de vista y llegar a conclusiones a partir de sus respuestas. Los resultados de esa labor se usarán después como aportación a la reunión de trabajo con el Grupo de Trabajo, que será organizada por el consultor. El resultado de esa reunión de trabajo será un consenso acerca de las cuestiones con que se enfrenta la OIC y recomendaciones acerca de cómo mejor abordarlas.

El consultor será seleccionado mediante concurso público, abierto y transparente. La Secretaría redactará un marco de referencia en el que se establezca el alcance de la labor, cronología, presupuesto, responsabilidades y resultado final que se espera del consultor. El Grupo de Trabajo será informado de cada etapa de ese proceso.