



Conselho Internacional do Café  
120.ª sessão  
28 e 29 setembro 2017  
Yamoussoukro, Côte d'Ivoire

**Análise Estratégica da OIC  
Projeto de Plano de Ação Quinquenal**

### **Antecedentes**

1. Neste documento apresenta-se o projeto de Plano de Ação Quinquenal da Organização Internacional do Café (OIC), elaborado nos termos da recomendação correspondente do Grupo de Trabalho sobre a Análise Estratégica. Cinco anos depois da entrada em vigor do Acordo Internacional do Café (AIC) de 2007 em 2 de fevereiro de 2011, os Membros reconheceram a necessidade de avaliar o papel e a função da Organização em um clima econômico, social e ambiental em mudança.

2. O Plano de Ação Quinquenal tem por objetivo estabelecer a direção geral, as prioridades e os indicadores-chave de desempenho (ICDs) da Organização para, nos próximos cinco anos, lidar com os crescentes desafios enfrentados pelo setor cafeeiro. O Plano proporciona o contexto para o preparo de programas anuais de atividades que priorizarão e alocarão os recursos pertinentes.

### **Ação**

Solicita-se ao Conselho que aprecie e, se apropriado, aprove o projeto de Plano de Ação Quinquenal.

## ANÁLISE ESTRATÉGICA DA OIC PLANO DE AÇÃO QUINQUENAL

### INTRODUÇÃO

Em sua 115.<sup>a</sup> sessão, em Milão, Itália, em setembro de 2015, o Conselho Internacional do Café adotou a [Resolução 457](#), determinando a realização de uma Análise Estratégica. O propósito da Análise era avaliar a Organização Internacional do Café (OIC), com vistas a intensificar o foco estratégico e definir com maior precisão as prioridades da OIC e os contornos de sua implementação, propondo áreas para melhoria e oferecendo orientação à Secretaria. A Resolução previa o estabelecimento de um Grupo de Trabalho, que, presidido pelo Sr. Aly Touré, da Côte d'Ivoire, se incumbiria da coordenação da Análise. O Conselho, em sua 117.<sup>a</sup> sessão, o Conselho adotou o documento [ICC-117-15](#), em que se apresentavam as recomendações do Grupo de Trabalho, incluindo três metas estratégicas. A missão abrangente da OIC de promover a sustentabilidade do setor cafeeiro mundial deveria ser alcançada:

- I. Disponibilizando dados, análises e informações de categoria mundial ao setor e aos formuladores de políticas.
- II. Usando o poder convocatório da Organização para instrumentalizar um fórum para o diálogo entre os setores público e privado e dentro deles.
- III. Facilitando o desenvolvimento de projetos e de programas de promoção através de parcerias público-privadas.

O projeto do Plano de Ação Quinquenal enfatiza a contribuição do café à consecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODSs) através da geração de receitas e do alívio da pobreza nos países produtores que dependem do café em grande medida. O Plano se concentra nas três metas supramencionadas e, ao mesmo tempo, inclui diversos indicadores-chave de desempenho (ICDs) que permitirão acompanhar o progresso que se for conseguindo com o tempo. Dessa forma, o Plano proporciona orientação para a direção geral da OIC, em termos tanto de iniciativas de política quanto de atividades na área de projetos, e formará a base para o preparo do programa anual de atividades.

O presente projeto de Plano de Ação Quinquenal se subdivide em três seções. A primeira dá uma visão geral dos desafios enfrentados pelo setor cafeeiro mundial. A segunda delinea as metas estratégicas e ações propostas para a Organização. A última seção, a título indicativo, alista ICDs para possibilitar aos países Membros monitorizar e avaliar as ações subsequentes que se estabeleçam para alcançar as três metas estratégicas da OIC.

## **SEÇÃO 1: DESAFIOS ENFRENTADOS PELO SETOR CAFEIEIRO MUNDIAL**

O café é o produto tropical que mais se negocia no mundo, sendo cultivado em mais de 50 países em desenvolvimento. Ele faz uma importante contribuição ao desenvolvimento socioeconômico e ao alívio da pobreza e sua importância é excepcional para os países exportadores, alguns dos quais dele dependem para obter mais da metade de suas receitas de exportação. Para os 25 milhões de pequenos cafeicultores e suas famílias que respondem por 80% da produção mundial, o café gera emprego em volume considerável e é uma fonte vultosa de renda pecuniária. O trabalho para conseguir uma economia cafeeira mundial saudável, portanto, tem peso econômico, social e político, seja para a elevação dos padrões de vida nos países produtores, seja para o incremento da cadeia de valor no mundo todo. No entanto, o setor cafeeiro enfrenta um número cada vez maior de desafios, que podem ser agrupados em três categorias, de acordo com os três pilares da sustentabilidade: econômico, ambiental e social.

### **Desafios econômicos**

As pressões econômicas ao setor cafeeiro são tanto externas quanto internas: entre outros desafios, um clima macroeconômico volátil, flutuações dos preços mundiais do café, custos crescentes dos insumos (por exemplo, fertilizantes e energia), escassez da oferta de mão de obra, acoplada a custos mais altos, e declínio da disponibilidade de terrenos para novos plantios. Mais especificamente:

- A nível da lavoura, a produtividade é baixa em muitas regiões produtoras, devido a práticas ineficientes, às pequenas dimensões das propriedades e ao acesso limitado a capacitação, insumos e crédito.
- A falta, a nível da lavoura, de estruturas apropriadas que permitam maior agregação dos pequenos cafeicultores em organizações mais eficientes e extensas que lhes deem maior acesso aos benefícios das economias de escala.
- Os custos de produção, principalmente da mão de obra e de insumos como fertilizantes e pesticidas, aumentam constantemente.
- Os preços do café se mantêm voláteis, com ciclos muito pronunciados de altas e baixas, que desestimulam os investimentos, sobretudo na ausência de instrumentos de gestão de risco amplamente disponíveis aos pequenos e médios cafeicultores.
- Os preços do café no mercado mundial caíram muito em termos reais nas quatro últimas décadas, afetando negativamente a renda obtida pelos cafeicultores com a produção cafeeira.
- A cadeia de valor do café pode ser longa e complexa, com uma distribuição de retornos distorcida em favor dos que participam de suas etapas finais.
- A persistência de medidas que obstruem o comércio internacional de café, tais como barreiras tarifárias e não tarifárias e medidas internas que afetam as estruturas do

mercado, pode, nos países exportadores, limitar as oportunidades para o avanço dos produtos com valor agregado, especialmente do café processado.

- A necessidade de melhoria contínua da qualidade, para promover o aumento do consumo.
- A necessidade de pesquisa dedicada à produção, a novas variedades e ao genoma do café, para garantir a futura sustentabilidade econômica, ambiental e social do setor cafeeiro.
- Dificuldades econômicas e institucionais enfrentadas pelos produtores que desejam melhorar sua eficiência e eficácia na organização da oferta ao mercado internacional, inclusive pela gestão de estoques, assim participando mais ativamente do processo de formação dos preços do café.

Em alguns países a rentabilidade da cafeicultura se tornou questionável devido aos custos crescentes da produção e à volatilidade dos preços do café verde.

### **Desafios sociais**

- Em muitos países produtores de café há consideráveis disparidades de gênero no acesso à terra, a crédito, a pesticidas e fertilizantes e a serviços de extensão.
- Os jovens se sentem menos inclinados a se tornar cafeicultores, devido à baixa rentabilidade da cafeicultura e ao acesso limitado à terra, às vezes exacerbado por sistemas complexos de posse da terra, bem como às oportunidades de obter sustento nas zonas urbanas.
- Em algumas regiões produtoras de café, os padrões sociais que se estendem aos trabalhadores agrícolas são baixos.
- A necessidade de melhorar as condições sociais dos cafeicultores, dos pequenos sobretudo.
- As concepções errôneas que alguns consumidores têm do café, tais como a ideia de seu impacto negativo sobre a saúde, podem dificultar a expansão do consumo.

### **Desafios ambientais**

- Um desafio sério, resultante dos impactos adversos das mudanças climáticas, será o aumento da produção para atender ao aumento da demanda de café. Mudanças nos padrões meteorológicos globais, em particular a elevação das temperaturas, poderão afetar a viabilidade da produção, devido ao decréscimo da disponibilidade de terrenos apropriados para a cafeicultura em certas áreas.
- A crescente prevalência de eventos climáticos extremos e a ameaça de pragas e doenças, que tornam necessários o melhoramento da pesquisa e a distribuição de variedades de café resistentes.
- A escassez de recursos hídricos e a necessidade geri-los em todas as fases da cadeia de valor do café.
- A necessidade de uso mais eficiente dos recursos ambientais em toda a cadeia produtiva.

Para o setor como um todo, o principal desafio no longo prazo será o aumento da produção de café por meios econômico, ambiental e socialmente sustentáveis, para satisfazer a uma demanda mundial em expansão. Os aumentos de produção terão de vir, principalmente, de maior produtividade das lavouras existentes, minimizando a necessidade de mais terrenos.

## **SEÇÃO 2: METAS ESTRATÉGICAS E AÇÕES PROPOSTAS**

Para alcançar as metas estratégicas, propõe-se implementar uma série de ações no próximo quinquênio.

### **Meta estratégica I: Disponibilizar dados, análises e informações de categoria mundial ao setor e aos formuladores de políticas**

A Organização é a autoridade estatística mais respeitada do mundo. Nesse papel, que representa uma de suas funções centrais, cabe-lhe tornar o mercado mais transparente e oferecer a Membros e terceiros acesso fácil a dados estatísticos precisos e abrangentes e a análises de alta qualidade da economia cafeeira mundial, em benefício de todos os integrantes da cadeia produtiva do café, entre os quais os decisores responsáveis pelas políticas cafeeiras. Com a melhoria da qualidade das estatísticas e análises econômicas produzidas pela Organização, o desempenho desse papel torna-se possível. É preciso notar, porém, que a qualidade do trabalho estatístico da OIC depende em alto grau dos dados que os Membros lhe fornecem.

#### **A – Ações prioritárias para melhorar a coleta, o armazenamento e o tratamento de dados brutos**

- Identificar as razões para o cumprimento deficiente dos requisitos relativos à apresentação de dados pelos países Membros.
- Lidar com as limitações que levam ao cumprimento deficiente pelos países Membros (por exemplo, capacitação nos países Membros e racionalização dos processos para apresentação de dados).
- Reforçar os elos com as instituições nacionais de estatística encarregadas da coleta de dados, e, sendo necessário, identificar fontes alternativas de dados e explorar um leque mais amplo de fontes de informação, quando lacunas surgirem na cobertura estatística facultada pela Organização.
- Promover parcerias público-privadas para ampliar a coleta de dados sobre cafés certificados (orgânicos, especiais, fair trade, etc.).
- Estabelecer um enfoque robusto, com estrutura e indicadores acordados, para avaliar e melhorar a adequação dos dados estatísticos coletados pela OIC para garantir:
  - Qualidade (pontuais, precisos, coerentes).

- Abrangência (relevância das variáveis coletadas).
- Averiguar e atender às necessidades e prioridades dos Membros e assinantes.
- Melhorar a gestão de dados (por exemplo, atualizar soluções de TI para a gestão de dados e processos internos correlatos), a fim de ampliar a eficiência da entrada, tratamento, armazenamento e divulgação de dados.
- Engajar-se com especialistas dos setores privado e público para examinar e, sendo apropriado, lidar com discrepâncias que surjam nos dados estatísticos da OIC.

#### **B – Ações prioritárias para divulgar dados estatísticos e análises**

- Disponibilizar dados estatísticos relevantes e precisos sobre o setor cafeeiro (por exemplo, sobre o mercado e a produção) a Membros e a terceiros.
- Preparar e divulgar estudos sobre questões emergentes no setor cafeeiro global, aspectos socioeconômicos da produção de café e impactos das políticas agrícolas.
- Estabelecer parcerias com universidades e instituições de pesquisa (Agrinatura, etc.).
- Fortalecer parcerias com outras organizações (FAO, UNCTAD, FIDA, etc.), para levar a cabo análises econômicas e criar e compartilhar conhecimentos.
- Incentivar os Membros a apresentar suas estratégias cafeeiras nacionais e os perfis cafeeiros de seus países, compartilhando melhores práticas com os outros Membros.
- Providenciar apresentações de especialistas sobre questões relacionadas com o café durante as reuniões da OIC.

#### **Meta estratégica II: Usar o poder convocatório da Organização para instrumentalizar um fórum para o diálogo entre os setores público e privado e dentro deles.**

A Organização precisa fortalecer seu papel como fórum para a discussão de questões cafeeiras entre os Membros e com o setor privado, atuando como convocadora, catalisadora e fonte de referência, com o desígnio de obter maior coerência na formulação de políticas cafeeiras a nível global. Precisa igualmente identificar ações específicas necessárias para conseguir maior empenho de Membros e terceiros e melhor coordenação das várias iniciativas que tratam dos principais desafios enfrentados pelo setor cafeeiro.

#### **A – Ações prioritárias para fortalecer o empenho dos Membros**

- Instrumentalizar um fórum para o diálogo sobre questões relativas ao café.
- Organizar sessões do Conselho e outras reuniões da OIC nos países Membros, a intervalos apropriados.
- Organizar uma sessão por ano do Fórum Consultivo sobre Financiamento do Setor Cafeeiro.

- Organizar seminários autofinanciáveis sobre tópicos relevantes em países Membros selecionados.
- Organizar a Conferência Mundial do Café, juntamente com o país anfitrião.
- Realizar conferências de imprensa durante as sessões do Conselho, além de eventos especiais com a mídia nacional e internacional, para disponibilizar informações sobre a OIC e sobre questões cafeeiras.
- Manter estreitos contatos com representantes dos Membros com exercício em Londres, realizando briefings especiais sobre as ordens do dia da OIC antes de cada sessão do Conselho.
- Desenvolver elos com representantes governamentais de alto nível quando visitando países Membros da OIC.
- Expandir, desenvolver e melhorar o conteúdo do site da OIC e as comunicações externas.
- Organizar webinários sobre questões relativas ao café.
- Organizar atividades no site da OIC sobre questões relativas ao café.
- Preparar um vídeo factual sobre os setores cafeeiros nacionais dos países Membros.
- Organizar missões aos países Membros.
- Participar de eventos cafeeiros nacionais e internacionais.
- Organizar missões a países não-membros, com vistas a convidá-los a aderir ao Acordo Internacional do Café. Promover contatos estreitos com não-membros baseados em Londres, realizando briefings especiais sobre o café e a OIC.

#### **B – Ações prioritárias para conseguir maior empenho de terceiros**

- Promover o papel da OIC como autoridade máxima em café, assegurando que ela seja considerada o mais importante fórum global para a discussão de questões cafeeiras.
- Expandir a cooperação e as comunicações sobre políticas e ações cafeeiras com o setor privado.
- Organizar eventos cafeeiros, em parceria com o setor privado e com ONGs.
- Participar de eventos cafeeiros organizados por entidades ou associações regionais e nacionais.
- Expandir a colaboração com instituições de pesquisa cafeeira.
- Convidar especialistas externos a eventos da OIC.
- Fortalecer elos com organizações das Nações Unidas, bancos internacionais e regionais de desenvolvimento e outras instituições financeiras de desenvolvimento, com a finalidade de mobilizar fluxos de capital para o setor cafeeiro.
- Fortalecer elos com ONGs, iniciativas de sustentabilidade e outras organizações que atuam nas áreas de desenvolvimento internacional e alívio da pobreza.

- Gerar consciência de questões relativas ao café através de concursos com prêmios.
- Manter contato estreito com a mídia através de comunicados e conferências de imprensa periódicos.

**Meta estratégica III: Facilitar o desenvolvimento de projetos e de programas de promoção através de parcerias público-privadas**

Para fazer face a desafios específicos que entram o avanço do setor cafeeiro nos países Membros, a Organização facilitará e promoverá ativamente a elaboração e implementação de projetos de desenvolvimento do setor. Além disso, ela trabalhará pela promoção do consumo de café nos países Membros exportadores e nos países Membros importadores.

**A – Ações prioritárias para facilitar projetos de desenvolvimento do setor cafeeiro**

- Identificar, em colaboração com agências de desenvolvimento, as principais áreas em que o café pode desempenhar um papel importante na promoção do desenvolvimento sustentável.
- Apoiar a concepção e implementação de estratégias cafeeiras nacionais e incentivar a partilha de melhores práticas.
- Prestar assistência na elaboração de propostas de projetos de desenvolvimento do setor cafeeiro.
- Identificar e mobilizar fundos para projetos de desenvolvimento do setor cafeeiro.
- Apoiar a pesquisa e o desenvolvimento de novas tecnologias.
- Ativamente apoiar iniciativas que estimulem o empreendedorismo nas comunidades rurais.
- Contribuir para a capacitação de organizações de agricultores.
- Conscientizar a comunidade de doadores do perfil do setor cafeeiro.
- Compartilhar amplamente os resultados de políticas e projetos/intervenções individuais com a comunidade de desenvolvimento (doadores, partes interessadas, implementadores, etc.).

**B – Ações prioritárias para incentivar programas de promoção através de parcerias público-privadas**

- Promover com eficácia o Dia Internacional do Café (DIC), deste modo reforçando o status da OIC como principal organismo internacional para o café.
- Incentivar ações relacionadas com a promoção e o consumo de café.
- Fortalecer parcerias com o setor privado na realização de eventos cafeeiros relevantes.
- Conseguir cobertura efetiva dos eventos da OIC pela mídia.
- Colaborar com os Membros exportadores para incentivar um crescimento concreto do consumo interno.



### **SEÇÃO 3: INDICADORES-CHAVE DE DESEMPENHO (ICDs)**

O Plano de Ação Quinquenal orienta quanto às medidas para alcançar os objetivos do AIC de 2007. O Plano será executado pela Organização através de cooperação entre seus vários Comitês, sua Secretaria, o setor privado e os próprios Membros. A Secretaria da OIC usará as metas estratégicas e ações prioritárias como estrutura referencial para a elaboração do programa anual de atividades. O programa constitui o mecanismo para a implementação do Plano de Ação Quinquenal, fazendo com que os recursos disponíveis para o período em consideração correspondam às prioridades da OIC.

Os Comitês da OIC e os Membros poderão usar o conteúdo do Plano de Ação Quinquenal para ajudá-los a formular políticas e a fazer recomendações sobre projetos e outras atividades ao Conselho Internacional do Café. O Conselho, por sua vez, poderá usar o Plano como base para a tomada de decisões e a avaliação das atividades empreendidas pela Organização. Os seguintes ICDs, portanto, serão usados como sistema de monitoramento e avaliação do progresso da implementação do Plano de Ação Quinquenal no tocante a resultados e desfechos. A execução do Plano através dos programas anuais de atividades será avaliada à luz dos resultados e ICDs relevantes. Além de certa avaliação qualitativa, também se propõe aquilatar quantitativa e qualitativamente o grau de alcance dos objetivos estratégicos por meio dos programas anuais de atividades.

#### **Meta estratégica I: Disponibilizar dados, análises e informações de categoria mundial ao setor e aos formuladores de políticas**

##### **Indicadores-chave de desempenho (ICDs)**

- Qualidade dos dados estatísticos:
  - Cumprimento do requisito de fornecer dados estatísticos pelos Membros (prontidão na apresentação dos dados; precisão, integralidade e coerência dos dados apresentados).
  - Abrangência do banco de dados (por exemplo, número de variáveis coletadas pela OIC).
  - Reuniões periódicas da Mesa-Redonda de Estatística.
- Divulgação de dados:
  - Número e categoria (por exemplo, torrefadores, traders, analistas, etc.) de assinantes dos relatórios estatísticos da OIC.
  - Uso da seção de Estatística do site da OIC.
  - Número de solicitações de dados estatísticos da OIC atendidas com sucesso.
  - Satisfação entre os usuários (por exemplo, Membros, assinantes, público mais amplo, etc.) com os dados da OIC, em termos de sua utilidade e qualidade, aumentou de []% para []% até o final do ano cafeeiro de 2021/22.

- **Produção analítica:**
  - Número de publicações produzidas (por exemplo, Relatórios sobre o Mercado de Café, estudos econômicos, etc.).
  - Qualidade/impacto da produção analítica
    - Número de estudos apresentados em fóruns de política & em conferências de pesquisa
    - Uso dos dados da OIC e citação das análises da OIC por interessados externos (mídia, instituições de pesquisa, setor privado, setor público, etc.) aumentou []% até o ano cafeeiro de 2021/22.
  - Números de Memorandos de Entendimento/acordos de parceria com instituições/organizações de pesquisa assinados e com seguimento.

**Meta estratégica II: Usar o poder convocatório da Organização para instrumentalizar um fórum para o diálogo entre os setores público e privado e dentro deles**

#### **Indicadores-chave de desempenho (ICDs)**

- Mudanças no quadro de Membros.
- Número de países Membros comparecendo às reuniões da OIC.
- Número de representantes de alto nível comparecendo às reuniões da OIC.
- Número de acordos de parceria implementados aumentou []%.
- Número de terceiros comparecendo às reuniões/eventos da OIC.
- Porcentagem das reuniões/eventos da OIC realizadas fora da sede da OIC.
- Cobertura da OIC pela mídia.

**Meta estratégica III: Facilitar o desenvolvimento de projetos e de programas de promoção através de parcerias público-privadas**

#### **Indicadores-chave de desempenho (ICDs)**

- **Facilitar os projetos de desenvolvimento do setor cafeeiro**
  - Fundos mobilizados pela ou através da OIC.
  - Número de propostas de projetos relevantes elaboradas em parceria com terceiros e apresentadas a doadores.
  - Número de propostas de projetos aprovadas por doadores.
  - Porcentagem dos projetos e programas facilitados pela OIC em resposta aos principais desafios identificados (mapeamento dos desafios ao setor cafeeiro), visando-se a alcançar 100% até o ano cafeeiro de 2021/22.

- Porcentagem dos projetos e programas facilitados pela OIC que contribuem para a consecução dos ODSs (mapeamento dos ODSs), visando-se a alcançar 100% até o ano cafeeiro de 2021/22.

#### **Indicadores-chave de desempenho (ICDs)**

- **Facilitar os programas de promoção através de parcerias público-privadas**
  - Cobertura do Dia Internacional do Café (DIC).
  - Número de empresas/associações celebrando o DIC (por exemplo, número de eventos registrados no site da OIC).
  - Número de acordos com terceiros para implementar programas em comum.
  - Número de eventos (por exemplo, provas de xícara, sessões do café da SCA) realizados na OIC.
  - Número de eventos nacionais do café de que a OIC tenha participado.