



Consejo Internacional del Café
120^o período de sesiones
28 y 29 septiembre 2017
Yamoussoukro, Côte d'Ivoire

**Revisión estratégica de la OIC
Plan de acción quinquenal provisional**

Antecedentes

1. En este documento figura el Plan de acción quinquenal provisional de la Organización Internacional del Café de conformidad con la recomendación del Grupo de Trabajo sobre la revisión estratégica. Cinco años después de la entrada en vigor del Acuerdo Internacional del Café de 2007, el 2 de febrero de 2011, los Miembros reconocieron la necesidad de evaluar el papel y la función de la Organización teniendo en cuenta los cambios en el contexto económico, social y medioambiental.

2. El objetivo del Plan de acción quinquenal es establecer la dirección general, prioridades e indicadores clave de desempeño (KPI) de la Organización en los cinco años próximos para abordar los crecientes retos con que se enfrenta el sector cafetero. El Plan de acción quinquenal provisional ofrece el marco para la elaboración de programas anuales de actividades que establezcan prioridades y asignen recursos pertinentes.

Medidas que se solicitan

Se pide al Consejo que examine y, si procede, apruebe el Plan de acción quinquenal provisional.

REVISIÓN ESTRATÉGICA DE LA OIC PLAN DE ACCIÓN QUINQUENAL PROVISIONAL

INTRODUCCIÓN

En el 115^o período de sesiones de septiembre de 2015 celebrado en Milán (Italia), el Consejo Internacional del Café aprobó la [Resolución Número 457](#) en virtud de la cual habría que hacer una revisión estratégica. El propósito de la revisión estratégica sería evaluar la Organización Internacional del Café (OIC) con el objetivo de agudizar el foco estratégico y definir mejor las prioridades de la Organización y su puesta en práctica, proponer esferas de mejora y proporcionar orientación a la Secretaría. En la Resolución se preveía el establecimiento de un Grupo de Trabajo, que fue presidido por el Sr. Aly Touré de Côte d'Ivoire y al que se otorgó la responsabilidad de coordinar la evaluación estratégica. En su 117^o período de sesiones el Consejo aprobó el documento [ICC-117-15](#), en el que figuraban las recomendaciones del Grupo de Trabajo, incluidos los tres objetivos estratégicos. La misión general de la OIC de promover un sector cafetero mundial sostenible se conseguirá por medio de:

- I. Proporcionar datos, análisis e información de talla mundial al sector y a los elaboradores de políticas.
- II. Usar el poder de convocatoria de la Organización para proporcionar un foro para el diálogo entre el sector público y el privado y dentro de cada uno de ellos.
- III. Facilitar la elaboración de proyectos y programas de promoción mediante asociaciones público-privadas.

El Plan de acción quinquenal provisional pone de relieve la contribución del café al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) mediante generación de ingresos y alivio de la pobreza en países productores de café que dependen mucho de ese producto. El Plan de acción quinquenal se centra en los tres objetivos estratégicos que se mencionaron e incluye una serie de indicadores clave de desempeño (KPI) para seguir la pista a los avances que se vayan haciendo. Por ello ofrece orientación acerca de la dirección general de la OIC, tanto en cuanto a iniciativas en cuestión de políticas como a actividades relativas a proyectos, y formará la base para elaborar el programa anual de actividades.

Este plan de acción quinquenal provisional se divide en tres secciones. La primera sección presenta un panorama general de los retos con que se enfrenta el sector cafetero mundial. La segunda describe los objetivos estratégicos y las acciones de la Organización que se proponen. La sección final ofrece los KPI como un enfoque indicativo para que los países Miembros vigilen y evalúen las acciones posteriores que se establezcan con el fin de lograr los tres objetivos estratégicos de la Organización.

SECCIÓN 1: RETOS CON QUE SE ENFRENTA EL SECTOR CAFETERO MUNDIAL

El café es el producto tropical que más se comercia en el mundo y se produce en más de 50 países en desarrollo. Hace una importante contribución al desarrollo socioeconómico y al alivio de la pobreza y es de importancia excepcional para los países exportadores, algunos de los cuales dependen de ese producto para la obtención de más de la mitad de sus ingresos de exportación. Para los 25 millones de agricultores en pequeña escala y sus familias que están a cargo del 80% de la producción mundial, el café es una de las principales fuentes de ingreso en efectivo y genera un empleo considerable. Para tratar de conseguir una economía cafetera mundial próspera es importante, por tanto, desde el punto de vista económico, social y político, mejorar el nivel de vida en los países productores y agrandar la cadena de valor en todo el mundo. Sin embargo, el sector cafetero se enfrenta con una serie de retos cada vez mayores que pueden agruparse en tres categorías, de acuerdo con los tres pilares de sostenibilidad, esto es, económicos, sociales y medioambientales.

Retos económicos

Las presiones económicas que se ejercen en el sector cafetero son externas e internas: entre los retos económicos destacan un entorno macroeconómico volátil, fluctuaciones en los precios mundiales del café, aumento del costo de los insumos (por ejemplo, fertilizantes y energía), escasez de mano de obra junto con costos más elevados, y la disminución de tierra disponible para nuevas plantaciones de café. Más en concreto:

- La productividad a nivel de finca es baja en muchas regiones productoras, lo que resulta en prácticas ineficientes, tamaño pequeño de fincas y acceso limitado a creación de capacidad, insumos y crédito.
- La falta de estructuras apropiadas a nivel de finca que permitan una agregación mayor de los agricultores en pequeña escala en organizaciones más grandes y eficaces, con lo que obtendrían mayor acceso a los beneficios de economías de escala.
- Los costos de producción, en especial de mano de obra e insumos tales como fertilizantes y plaguicidas, aumentan continuamente.
- Los precios del café siguen volátiles, con ciclos pronunciados de auge y depresión que desalientan la inversión, en especial por la falta de amplia disponibilidad de instrumentos de gestión del riesgo para los productores de café en pequeña y mediana escala.
- El precio de mercado mundial del café tuvo un descenso importante en términos reales en las cuatro décadas pasadas y eso afectó negativamente a los ingresos de los agricultores provenientes de la producción de café.

- La cadena de valor del café puede ser larga y compleja, con una distribución de ganancias sesgada en favor de los elaboradores del producto.
- La persistencia de medidas que dificultan el comercio internacional de café, tales como obstáculos arancelarios y no arancelarios y medidas internas que afectan a las estructuras de mercado, pueden limitar las oportunidades en los países exportadores de conseguir crecimiento en el valor añadido, en especial de café procesado.
- La necesidad de continua mejora de la calidad para promover el aumento del consumo.
- La necesidad de investigación en producción de café, nuevas variedades de café y el genoma del café para asegurar la futura sostenibilidad económica, ambiental y social del sector cafetero.
- Las dificultades económicas e institucionales con que se enfrentan los productores que deseen mejorar su eficiencia y rendimiento en cuanto a organizar el suministro al mercado internacional, incluida la gestión de existencias, y por tanto participar de forma más activa en el proceso de formación de los precios del café.

En algunos países la rentabilidad del cultivo de café se ha vuelto cuestionable como resultado del aumento de los costos de producción y la volatilidad de los precios del café verde.

Retos sociales

- En muchos países productores de café hay una considerable desigualdad de género en el acceso a tierras, crédito, plaguicidas y fertilizantes, así como a servicios de extensión.
- Los jóvenes están menos inclinados a convertirse en cultivadores de café debido a la baja rentabilidad, el limitado acceso a tierras, que está a veces exacerbado por sistemas complejos de tenencia de la tierra y las oportunidades de encontrar un medio de vida en zonas urbanas.
- El nivel social de los trabajadores agrícolas es bajo en algunas regiones productoras de café.
- La necesidad de mejorar las condiciones sociales de los productores de café, en especial de los agricultores en pequeña escala.
- Las ideas falsas que tienen algunos consumidores acerca del café, tales como el efecto negativo del café en la salud, puedan actuar como una limitación al aumento del consumo.

Retos medioambientales

- Debido a los efectos adversos del cambio climático, aumentar la producción de café para satisfacer la creciente demanda se convertirá en un reto grave. Los cambios en las pautas meteorológicas mundiales, en especial el aumento de las temperaturas, podrían afectar a la viabilidad de la producción de café en determinadas zonas, al reducir la disponibilidad de tierra adecuada para la producción de café.
- El predominio cada vez mayor de fenómenos meteorológicos extremos, y la amenaza de enfermedades y plagas hacen apremiante la necesidad de mejorar la investigación y distribución de variedades de café resistentes.
- La escasez de agua y la necesidad de gestión hídrica en todas las etapas de la cadena de valor del café.
- La necesidad de un uso más eficaz de los recursos ambientales en toda la cadena de la oferta.

Para el sector en conjunto, el reto clave a largo plazo será el de aumentar la producción de café de manera sostenible desde el punto de vista económico, ambiental y social para satisfacer el aumento de la demanda mundial. El aumento en la producción tendrá que provenir principalmente de una productividad más elevada en las fincas que ya existen, para reducir al mínimo la necesidad de tierra adicional.

SECCIÓN 2: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ACCIONES QUE SE PROPONEN

Con objeto de lograr esos objetivos estratégicos se proponen una serie de acciones para su puesta en práctica en los cinco años próximos.

Objetivo estratégico I: Proporcionar datos, análisis e información de talla mundial al sector y a los elaboradores de políticas

Una función básica de la Organización es la de ser la autoridad más respetada del mundo en estadística cafetera, y aumentar la transparencia del mercado facilitando a los Miembros y a terceras partes acceso fácil a datos estadísticos precisos y completos y análisis de alta calidad de la economía cafetera mundial para beneficio de todos los participantes en la cadena de la oferta de café, incluidos los que toman decisiones acerca de políticas cafeteras. Esa función puede cumplirse mejorando la calidad de las estadísticas y los análisis económicos que produce la Organización. Cabe señalar, sin embargo, que la calidad de la labor estadística de la Organización depende mucho de los datos que faciliten los Miembros.

A – Acciones prioritarias para mejorar la recopilación, el almacenamiento y el manejo de datos brutos

- Identificar las razones del cumplimiento deficiente por parte de los países Miembros de los requisitos en cuanto a presentación de datos.
- Abordar limitaciones que dan por resultado cumplimiento deficiente por parte de los países Miembros (por ejemplo, creación de capacidad en los países Miembros y procesos de simplificación relativos a la presentación de datos).
- Reforzar la vinculación con instituciones nacionales de estadística a cargo de recopilación de datos y, si fuere preciso, identificar fuentes alternativas de datos y examinar una gama más amplia de fuentes de información cuando aparezcan lagunas en la cobertura estadística de la Organización.
- Promover asociaciones público-privadas para mejorar la recopilación de datos sobre cafés certificados (café orgánico, café de calidad especial, café de comercio justo, etc.).
- Establecer un enfoque robusto, con marco e indicadores acordados en común, para evaluar y mejorar los datos estadísticos recopilados por la OIC, hacer que sean adecuados y asegurar:
 - Calidad (puntuales, exactos, coherentes)
 - Exhaustividad (pertinencia de variables recopiladas)
- Averiguar y abordar las necesidades y prioridades de los Miembros y suscriptores.
- Mejorar la gestión de datos (por ejemplo, actualizar soluciones de tecnología de la información para la gestión de datos y procesos internos conexos) a fin de aumentar la eficiencia de entrada, gestión, almacenamiento y difusión de datos.
- Atraer la participación de especialistas del sector público y del privado para revisar y, si procede, abordar discrepancias en los datos estadísticos de la OIC.

B – Acciones prioritarias para difundir datos estadísticos y análisis

- Hacer que los Miembros y terceras partes puedan disponer de datos estadísticos precisos y pertinentes sobre el sector cafetero (por ejemplo, estadísticas de producción y mercado).
- Preparar y difundir estudios sobre cuestiones emergentes en el sector mundial del café, aspectos socioeconómicos de la producción de café y efectos de las políticas agrícolas.
- Establecer asociaciones con universidades e instituciones de investigación (Agrinatura, etc.)

- Fortalecer asociaciones con otras organizaciones (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación – FAO, Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo – UNCTAD, Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura – FIDA, etc.) para llevar a cabo análisis económicos, así como para crear y compartir conocimiento.
- Alentar a los Miembros a que proporcionen sus estrategias cafeteras nacionales y perfiles cafeteros para que se puedan compartir prácticas óptimas entre los Miembros.
- Concertar presentaciones de especialistas sobre asuntos relacionados con el café durante las reuniones de la OIC.

Objetivo estratégico II: Usar el poder de convocatoria de la Organización para proporcionar un foro para el diálogo entre el sector público y el privado y dentro de cada uno de ellos

La Organización debería fortalecer su papel de foro de debate de asuntos cafeteros entre los Miembros y con el sector privado y actuar como convocante, catalizadora y fuente de referencia, con el fin de mejorar la coherencia de la elaboración de políticas cafeteras a nivel mundial. Debería también identificar las medidas particulares necesarias para aumentar la participación de los Miembros y terceras partes, con miras a proporcionar mejor coordinación de las diversas iniciativas que abordan los retos graves con que se enfrenta el sector cafetero.

A – Acciones prioritarias para fortalecer la participación de los Miembros

- Proporcionar un foro para el diálogo sobre cuestiones relacionadas con el café.
- Organizar períodos de sesiones del Consejo y otras reuniones de la OIC en países Miembros a intervalos apropiados.
- Organizar una sesión del Foro Consultivo sobre Financiación del Sector Cafetero una vez al año.
- Organizar seminarios autofinanciados sobre temas pertinentes en determinados países Miembros.
- Organizar la Conferencia Mundial del Café en conjunción con el país anfitrión.
- Organizar conferencias de prensa en los períodos de sesiones del Consejo y acontecimientos especiales con los medios de comunicación nacionales e internacionales para ofrecerles información acerca de la OIC y cuestiones cafeteras.
- Promover estrechos contactos con representantes de los Miembros con sede en Londres celebrando sesiones informativas especiales sobre el programa de la OIC antes de cada período de sesiones del Consejo.

- Crear vínculos con representantes gubernamentales de alto nivel cuando se visiten países Miembros de la OIC.
- Expandir, ampliar y mejorar el contenido del sitio web de la OIC y la comunicación exterior.
- Organizar webinarios sobre asuntos relacionados con el café.
- Organizar actividades en el sitio web de la OIC sobre asuntos relacionados con el café.
- Preparar un video con información acerca de los sectores cafeteros nacionales de los países Miembros.
- Organizar visitas de misión a los países Miembros.
- Participar en acontecimientos cafeteros nacionales e internacionales.
- Organizar visitas de misión a países no miembros con miras a invitarlos a adherirse al Acuerdo Internacional del Café. Promover estrechos contactos con países no miembros con sede en Londres mediante la celebración de sesiones informativas especiales sobre el café y la OIC.

B – Acciones prioritarias para fortalecer la relación con terceras partes

- Fomentar la función de la OIC como la principal autoridad que se ocupa del café asegurando que se vea como el foro mundial para tratar de asuntos cafeteros.
- Aumentar la cooperación y comunicación con el sector privado acerca de políticas y acciones cafeteras.
- Organizar acontecimientos cafeteros en asociación con el sector privado y las ONG.
- Participar en acontecimientos cafeteros de organizaciones o asociaciones cafeteras nacionales y regionales.
- Aumentar la colaboración con instituciones de investigación cafetera.
- Invitar a especialistas externos a acontecimientos de la OIC.
- Fortalecer vínculos con instituciones de las Naciones Unidas, bancos de desarrollo regional e internacional y otras instituciones de financiación del desarrollo para movilizar flujos de capital hacia el sector cafetero.
- Fortalecer vínculos con las ONG, iniciativas de sostenibilidad y otras organizaciones que hacen labor en el campo del desarrollo internacional y alivio de la pobreza.
- Elevar la toma de conciencia de cuestiones relacionadas con el café mediante concursos con premios.
- Mantener estrecho contacto con los medios mediante comunicados de prensa y sesiones informativas celebradas con regularidad.

Objetivo estratégico III: Facilitar la elaboración de proyectos y programas de promoción mediante asociaciones público-privadas

Para abordar retos específicos que limitan el desarrollo del sector cafetero en los países Miembros, la Organización facilitará y promoverá activamente la creación y ejecución de proyectos de desarrollo cafetero. Además, la OIC se esforzará por promover el consumo de café en los países Miembros exportadores e importadores.

A – Acciones prioritarias para facilitar proyectos de desarrollo del sector cafetero

- Identificar, en colaboración con organismos de desarrollo, las esferas clave en las que el café puede desempeñar una función importante en cuanto a promover el desarrollo sostenible.
- Apoyar la formulación y ejecución de estrategias cafeteras nacionales y alentar a que se compartan prácticas óptimas.
- Prestar asistencia en la preparación de propuestas de proyectos de desarrollo del sector cafetero.
- Identificar y movilizar fondos para proyectos de desarrollo del sector cafetero.
- Apoyar la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías.
- Apoyar activamente iniciativas que alienten el espíritu empresarial en las comunidades rurales.
- Contribuir a la creación de capacidad de las organizaciones de agricultores.
- Elevar el conocimiento del perfil del sector cafetero en la comunidad de donantes.
- Difundir con amplitud resultados de políticas y proyectos/intervenciones individuales entre la comunidad de desarrollo (donantes, interesados, partes a cargo de la ejecución, etc.).

B – Acciones prioritarias para estimular programas de promoción mediante asociaciones público-privadas

- Hacer una promoción eficaz del Día Internacional del Café y reforzar con ello el estatus de la OIC como la organización internacional que se ocupa del café.
- Alentar acciones relacionadas con la promoción y el consumo de café.
- Fortalecer asociaciones con el sector privado para organizar acontecimientos cafeteros pertinentes.
- Conseguir que los medios de comunicación hagan una cobertura eficaz de los acontecimientos de la OIC.
- Colaborar con los Miembros exportadores para alentar un crecimiento real en el consumo interno.

SECCIÓN 3: INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO (KPI)

El plan de acción quinquenal ofrece orientación en cuanto a medidas para lograr los objetivos del Acuerdo Internacional del Café de 2007. La Organización lo logrará con la cooperación entre sus diversos Comités, su Secretaría, el sector privado y los propios Miembros. La Secretaría de la OIC usará los objetivos estratégicos y las acciones prioritarias como marco de referencia para la elaboración del programa anual de actividades. Ese programa constituirá el mecanismo de ejecución del plan de acción quinquenal y acoplará las prioridades de la OIC con los recursos de que se disponga para el período de que se trate.

Los Comités y Miembros de la OIC podrán usar el contenido del Plan de acción quinquenal para ayudar a formular políticas y hacer recomendaciones acerca de proyectos y otras actividades al Consejo de la OIC. A su vez, el Plan servirá de base para el Consejo en su toma de decisiones y en la evaluación de las actividades emprendidas por la Organización. Por consiguiente, se usarán los KPI que se enumeran a continuación como un sistema de vigilancia y evaluación para determinar los avances de la puesta en práctica del Plan de acción quinquenal en cuanto a rendimiento y resultados. La ejecución de ese Plan se llevará a cabo por medio de programas anuales de actividades que serán evaluadas por comparación con los rendimientos pertinentes y los KPI. Además de cierta evaluación cualitativa, se propone también que se preparen medidas cuantitativas y cualitativas del grado en el que se esté logrando el objetivo estratégico mediante el programa anual de actividades.

Objetivo estratégico I: Proporcionar datos, análisis e información de talla mundial al sector y a los elaboradores de políticas.

Indicadores clave de desempeño (KPI)

- Calidad de los datos estadísticos:
 - Cumplimiento de los Miembros en la facilitación de datos (puntualidad de la presentación de datos, precisión, exhaustividad y coherencia de los datos presentados).
 - Exhaustividad de la base de datos (por ejemplo, número de variables recopiladas por la OIC).
 - Celebración de reuniones de la mesa redonda de estadística con regularidad.
- Difusión de datos:
 - Número y categoría (por ejemplo, tostadores, comerciantes, analistas, etc.) de suscriptores de los informes estadísticos de la OIC.
 - Uso de la sección estadística del sitio web de la OIC.

- Número de solicitudes individuales de datos estadísticos de la OIC que se solucionaron con éxito.
- Mejora de la satisfacción entre los usuarios (por ejemplo, Miembros, suscriptores, el público en general, etc.) con respecto a la utilidad y calidad de los datos de la OIC del []% al []% al final del año cafetero 2021/22.
- Producción analítica:
 - Número de publicaciones producidas (por ejemplo, Informes del mercado de café, estudios económicos, etc.).
 - Calidad/impacto de la producción analítica
 - Número de estudios presentados en foros políticos y conferencias de investigación
 - Aumento del uso de los datos de la OIC y mención de la producción analítica de la OIC por interesados externos (medios de comunicación, instituciones de investigación, sector privado, sector público, etc.) en un []% llegado el año cafetero 2021/22.
 - Número de memorandos de entendimiento/acuerdos de asociación que se firmaron y prosiguieron con instituciones/organizaciones de investigación.

Objetivo estratégico II: Usar el poder de convocatoria de la Organización para proporcionar un foro para el diálogo entre el sector público y el privado y dentro de cada uno de ellos

Indicadores clave de desempeño (KPI)

- Cambio en la afiliación.
- Número de países Miembros que asisten a las reuniones de la OIC.
- Número de representantes de alto nivel que asisten a las reuniones de la OIC.
- Aumento del número de acuerdos de asociación ejecutados en un []%.
- Número de terceras partes que asisten a las reuniones/acontecimientos de la OIC.
- Porcentaje de reuniones/acontecimientos de la OIC celebrados fuera de la sede de la Organización.
- Cobertura de la OIC en los medios de comunicación.

Objetivo estratégico III: Facilitar la elaboración de proyectos y programas de promoción mediante asociaciones público-privadas

Indicadores clave de desempeño (KPI)

- **Facilitar proyectos de desarrollo del sector cafetero**
 - Fondos movilizados por la OIC o por medio de ella.
 - Número de propuestas de proyectos pertinentes creadas en asociación con terceras partes y presentadas a donantes.
 - Número de propuestas de proyecto aprobadas por donantes.
 - Porcentaje de proyectos y programas facilitados por la OIC que abordan los retos clave identificados (cartografía de retos del sector cafetero) con el objetivo de llegar al 100% en el año cafetero 2021/22.
 - Porcentaje de proyectos y programas facilitados por la OIC que contribuyen al logro de los ODS (cartografía de los ODS) con el objetivo de llegar al 100% en el año cafetero 2021/22.

Indicadores clave de desempeño (KPI)

- **Facilitar programas de promoción mediante asociaciones público-privadas**
 - Cobertura del Día Internacional del Café.
 - Número de empresas/asociaciones que celebran el Día Internacional del Café (por ejemplo, número de acontecimientos registrados en la página web del Día Internacional del Café).
 - Número de acuerdos con terceras partes para poner en práctica programas en común.
 - Número de acontecimientos (por ejemplo, cata de café, sesiones cafeteras de la SCA) celebrados en la OIC.
 - Número de acontecimientos cafeteros nacionales en los que haya participado la OIC.