



International Coffee Organization
Organización Internacional del Café
Organização Internacional do Café
Organisation Internationale du Café

WP Board No. 966/05

25 abril 2005
Original: inglês

P

Projeto/Fundo Comum

Junta Executiva/
Conselho Internacional do Café
17 – 20 maio 2005
Londres, Inglaterra

**Apoio à implementação do
Fundo Mundial do Café Sustentável**

Antecedentes

1. Este documento contém o resumo da proposta de um novo projeto para apoiar a implementação do Fundo Mundial do Café Sustentável.
2. A proposta de projeto foi apresentada pelo Sr. Walter Zwald, da Coffee Buying and Consulting, Suíça. O conceito do Fundo foi endossado formalmente por diversos países Membros.

Ação

Solicita-se à Junta que aprecie esta proposta de projeto e, se apropriado, recomende sua aprovação pelo Conselho.

RESUMO DO PROJETO

Título do projeto: Apoio à Implementação do Fundo Mundial do Café Sustentável

Duração: 12 meses, a partir do recebimento da transferência de fundos

Localização: Os projetos propriamente ditos serão levados a cabo em vários países produtores de café na Ásia, África e América Latina.

Natureza do projeto: Preparo de projetos para práticas de sustentabilidade econômica e ambiental, combinadas com melhor qualidade na produção e no processamento de café em diversas organizações produtoras de diferentes países.

Descrição breve: 1) Preparo de projetos em vários países produtores de café. A meta deste projeto é coordenar o trabalho conceitual, o planejamento, a garantia de recursos técnicos e humanos e o financiamento para a implementação efetiva. Os projetos serão planejados em vários países, para demonstrar com clareza que o conceito à base deste enfoque integral pode ser aplicado a quase todas as organizações de produtores do mundo todo. Caso a implementação seja bem sucedida, poderá ser tomada como modelo e se estender a outras organizações de produtores.

2) O conceito dos projetos propriamente ditos se baseia num enfoque integral, que proporciona aos agricultores participantes melhores ganhos econômicos, mediante:

- (a) redução dos custos de produção usando melhores processos, melhor organização e sinergias;
- (b) redução dos custos das vendas, através de comercialização direta e métodos profissionais de vendas; e
- (c) maior renda, através de valor agregado dos produtos vendidos (incluindo integração progressiva).

Conceito dos projetos a preparar:

Uma comunidade de produtores de café, em geral através das organizações existentes de produtores (cooperativas), demonstrará que, com trabalho eficiente, coordenação do trabalho, canais adequados de vendas e planejamento inteligente da combinação correta de produtos, lucros financeiros podem ser alcançados, mesmo a preços de

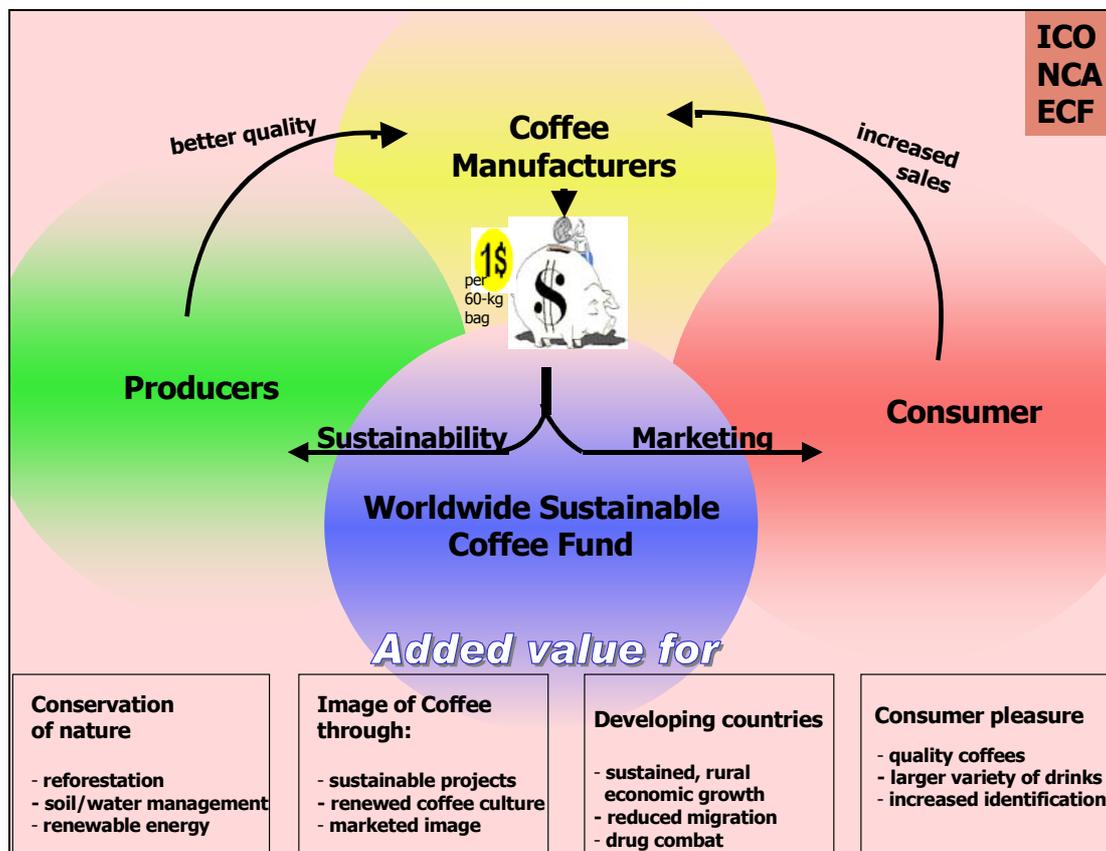
mercado relativamente baixos. Para conseguir isto, uma integração social que funcione é necessária. Os lucros financeiros, por sua vez, nutrirão ainda mais os fatores sustentáveis de caráter social da comunidade. Em último lugar, mas de forma igualmente importante, as práticas agrícolas que promovem a sustentabilidade ambiental contribuirão para uma redução adicional dos custos.

Estimativa do custo total:	Estima-se o custo do preparo dos projetos em US\$200.000
Financiamento pleiteado ao Fundo Comum:	US\$120.000 , cobrindo o tempo do pessoal, as despesas de viagem e uma contribuição para as despesas de escritório.
Tipo de financiamento:	Doação
Co-financiamento:	Nenhum
Contribuição de contrapartida:	Pode-se estimar que a contribuição da AEP será de US\$80.000 .
Agência de Execução do Projeto:	Walter Zwald Coffee Buying and Consulting, Suíça
Organismo Supervisor:	Organização Internacional do Café (OIC)
Data estimada do início:	Verão de 2005
Governos nacionais que dão respaldo ao Fundo do Café:	<ul style="list-style-type: none">– Honduras, através da ORCECA– Vietnam, através da Vicofa– Uganda, através da Autoridade de Desenvolvimento do Café de Uganda– Tanzânia, através da Junta do Café da Tanzânia– Benin, Camarões, Guiné Equatorial, Gabão, Madagascar, República Centro-Africana, República do Congo, e Togo, através da OAMCAF – Organização Africana e Malgaxe do Café.

Quadro lógico do projeto

Resumo narrativo	Indicadores verificáveis	Meios de verificação	Pressupostos
<p>Objetivo do programa Preparativos para o trabalho com projetos, incluindo trabalho conceitual com organizações parceiras, coordenação, garantia de recursos humanos e financiamento.</p>	<p>Medidas da consecução dos objetivos Conclusão da fase de planejamento dos projetos propriamente ditos.</p>	<p>Documentação completa e detalhada dos projetos, acordos formais relativos aos recursos humanos e ao financiamento.</p>	<p>Concentração no longo prazo Organizações eficientes e bem engrenadas de cooperativas de produtores, bem como um enfoque mais sofisticado para posicionar e vender os produtos finais no mercado internacional, resultarão em maior rentabilidade para os produtores.</p>
<p>Propósito do projeto Planejar minuciosamente os projetos que provarão que, com bom planejamento, excelente organização, planejamento inteligente dos produtos e atividades profissionais de vendas, as organizações de produtores poderão trazer lucros a seus membros, mesmo com preços de mercado abaixo da média.</p>	<p>Condições no final do projeto Diversos projetos nas organizações de produtores estarão prontos para a implementação. Potencialmente, autorizações legais ou financiamento poderão ainda estar pendentes no final do projeto.</p>	<p>Através do relatório final às partes financiadoras sobre a execução deste projeto.</p>	<p>Afetando o elo entre propósito e objetivos A sustentabilidade (econômica, social e ambiental) foi implementada em diversas organizações de produtores do mundo todo – a maioria refletindo atividades do comércio equitativo. Este projeto tem a ver com a ampliação do que se pensa sobre o comércio equitativo ao café comum.</p>
<p>Resultados Plano formal para os projetos propriamente ditos, acordos com as organizações de produtores e provedores de recursos humanos e técnicos, prospectos sólidos para o financiamento.</p>	<p>Os projetos em si devem estar prontos para implementação ou próximos dela. Os projetos devem indicar com clareza benefícios financeiros em geral, a conseguir a longo prazo. Financiamento ou perspectivas financeiras realistas devem ser apresentadas.</p>	<p>Todo o trabalho administrativo terá sido preparado, os acordos assinados e ofertas terão sido apresentadas.</p>	<p>Afetando o elo entre resultados e propósitos Todos os participantes dos projetos propriamente ditos precisam ser mencionados no plano de implementação do projeto, ou será necessário um acordo formal.</p>
<p>Insumos Discussão detalhada com funcionários nos países produtores, organizações de produtores; propostas de projetos; discussão técnica e administrativa com organizações afins, isto é, reuniões pessoais, telefonemas/comunicações por email.</p>	<p>Despesa por atividade Valores estimativos de \$13.000 para despesas administrativas; \$42.000 para despesas de viagem; e \$65.000 para consultoria e tempo gasto com viagens.</p>	<p>Relatório semi-anual do projeto e relatório final, e publicação de contas.</p>	<p>Todo custo que ultrapasse as estimativas será coberto pela própria AEP. Pode-se prever que grande parte do tempo que se terá de investir no projeto será oferecido como contribuição voluntária.</p>

Conceito do Fundo do Café



- Indústria do café dos países consumidores contribui para o Fundo do Café à base de US\$ 1,00 por saca de 60 kg de café verde processado.
- O Fundo do Café investe 50% das contribuições em projetos nos países produtores de café para ampliar a sustentabilidade ambiental e social (treinamento em práticas agrícolas e de gestão empresarial para os agricultores, manejo da água e do solo, energias renováveis – entre outros aspectos) e medidas para elevar a qualidade dos grãos de café. Esta parte é tratada na seção “Programa das Origens”.
- O Fundo do Café usa 50% das contribuições para a promoção do consumo de café. A meta deste “Programa de Marketing” é a renovação da cultura do café através da educação do público e dos profissionais do setor de alimentação; de oportunidades de degustação; da divulgação de informações sobre questões relacionadas com a saúde (em coordenação com o programa “Positively Coffee”) e sobre a sustentabilidade nos países produtores; e de publicidade, quando necessário. A promoção pode se aplicar aos países consumidores de café tradicionais e não-tradicionais ou aos países produtores de café.

Objetivo do Programa das Origens

Para apoiar o processo contínuo de

- Melhoria da qualidade
- Sustentabilidade ambiental
- Viabilidade econômica das empresas produtoras e processadoras

Estratégia

Em colaboração com as organizações do café, nós

- Apoiamos projetos já iniciados,
- Empreendemos novas atividades e
- Complementamos projetos

Por organizações do café, nós entendemos

- Juntas nacionais do café
- Grupos cafeeiros locais (por exemplo, cooperativas)
- Organizações internacionais que promovem a qualidade do café
- A indústria do café
- Centros de pesquisa científica
- Governos nacionais
- ONGs

Sempre que mencionar “o Fundo do Café” ou “nós”, este documento se refere a todas as organizações acima que participem de um dado projeto e à administração do Fundo do Café.

Enfoque

As atividades serão divididas em 4 áreas mundiais:

Ásia, África, América do Sul e América Central/México/Caribe

Dentro de cada área, os projetos são implementados de acordo com as metas do Fundo do Café. O tipo ideal de projeto é

- **prático**, isto é, produz alguns avanços claros e definidos no plantio, processamento ou comercialização de café, alcançados através de instrumentos e medidas simples e compreensíveis
- **executado a nível da propriedade agrícola ou da cooperativa**, onde o valor é agregado ao produto café. Só quando o valor é agregado nos países de origem, é possível retê-lo no local e fortalecer a sustentabilidade da estrutura social
- **implementado** por um conjunto de pessoas ligadas ao café no país onde o projeto se baseia e especialistas internacionais em café, contribuindo para fomentar e compartilhar as melhores práticas

Definição de metas

A seguir indica-se cada uma das disciplinas em que tentaremos alcançar os mais altos padrões possíveis:

Aspectos qualitativos

- Métodos de colheita (só grãos maduros)
- Terreiros de secagem limpos
- Métodos apropriados de armazenagem e transporte
- Habilidade no preparo da bebida

Práticas agrícolas/sustentabilidade ambiental

- Cafeeiro, crescimento e cuidados
- Técnicas de fertilização, tendendo fortemente para os fertilizantes orgânicos
- Controle de pragas
- Manejo do solo
- Processos pós-colheita:
 - Manejo da água e dos detritos
 - Energia renovável para o processo de secagem
 - Práticas de secagem (por exemplo, para evitar a OTA)
- Culturas alternativas
- Reflorestamento
- Administração agrícola

Práticas administrativas (a maioria a nível das organizações de produtores)

- Coordenação para o transporte e armazenamento da colheita
- Gestão dos processos
- Canais de distribuição de vendas
- Fontes alternativas de renda para os agricultores
- Financiamento:
 - Auto-financiamento (criação de reservas para depois da colheita)
 - Procura de financiamento externo e mediação para obtê-lo
- Práticas de investimento
- Estrutura de custos (por exemplo, gestão de compras, utilização de capital, atividades de vendas)
- Práticas de contabilidade, incluindo mecanismos de câmbio de moedas
- Fixação de metas com as cooperativas, mensurações e avaliação de resultados
- Sistemas de informação para os produtores sobre preços, métodos de plantio, etc.

Seleção de projetos

Com uma equipe de especialistas e autoridades responsáveis por uma dada área, as necessidades são analisadas e projetos específicos são selecionados. Um levantamento inicial documenta a situação real e levantamentos posteriores avaliam o progresso. Estes últimos também proporcionam a oportunidade de reavaliar o trabalho feito e de concentrar de maneira diferente as atividades subsequentes, se necessário.

Nós estabelecemos diferenças entre três tipos de projetos.

- a. Necessidade urgente
- b. Desenvolvimento no longo prazo
- c. Apoio/complementação de projetos

Necessidade urgente

Na rubrica Objetivos do Programa das Origens (acima), mencionamos três princípios:

- Melhoria da qualidade
- Sustentabilidade ambiental
- Viabilidade econômica das empresas produtoras e de processadoras

Quando a análise inicial de uma propriedade agrícola, uma cooperativa ou um país revela que qualquer dos três princípios acima está em séria desvantagem ao comparar-se a entidade com entidades vizinhas, a propriedade agrícola, cooperativa ou país inclui-se na classificação da necessidade urgente.

Este tipo de projeto receberá atenção, tempo e recursos pecuniários em primeiro lugar. Procurar-se-á implementar rapidamente medidas para aliviar as desvantagens.

Desenvolvimento no longo prazo

Os cafeicultores, cooperativas, juntas do café, centros de pesquisa e ONGs podem apresentar propostas de projetos. Usando a análise das necessidades constatadas em cada país, os especialistas/autoridades/Fundo do Café juntos selecionam os projetos mais apropriados.

A principal vantagem deste enfoque é que o plano de ação é elaborado a partir da própria entidade (propriedade agrícola, cooperativa). Desta forma, aplicamos um processo que parte da base. Isto permite o envolvimento dos interessados e garante um efeito de longo prazo, pois se trata de uma idéia deles próprios. A gestão do projeto proporciona know-how, materiais, infra-estrutura e financiamento parcial.

O desenvolvimento no longo prazo também inclui projetos já iniciados que são geridos por juntas nacionais do café/cooperativas/ONGs/centros de pesquisa que se amoldam aos objetivos fixados por este programa das origens. O Fundo do Café complementa o apoio a estes projetos.

Um fator de importância crucial para o sucesso do enfoque de longo prazo é a expansão gradual da base das práticas agrícolas e dos negócios dentro de uma região ou país. Quando uma área alcança sua própria sustentabilidade, uma área vizinha é indicada para um projeto. Usando este enfoque, nós gradualmente aumentamos a cobertura das áreas de produção cafeeira sustentável.

Apoio/Complementação de projetos

Muitos projetos já foram implementados e alcançaram resultados muito positivos. No entanto, pode haver necessidade de expandir, continuar ou complementar o projeto com um ou outro aspecto mencionado na definição das metas acima.

Por exemplo, a produção auto-sustentável num sentido econômico e qualitativo foi alcançada, mas não foram considerados aspectos ambientais como, por exemplo, o reflorestamento. Ou, numa situação diferente, o desempenho das dimensões ambientais e qualitativas é o melhor, mas a viabilidade econômica da propriedade de café não foi alcançada. Nestas duas hipóteses, o Fundo do Café apóia um projeto para mitigar a deficiência no aspecto que falta.

Acreditamos que este trabalho é fundamental, porque sem um bom nível no que se refere às três metas (qualitativa, ambiental, econômica), a que é deficiente levará ao retorno das outras duas à insuficiência. A melhor maneira de mostrar isto se encontra no exemplo acima, em que a viabilidade econômica não é alcançada. Neste caso, o cafeicultor começará a reduzir a atenção que dedica à lavoura, assim prejudicando os aspectos qualitativos e ambientais.

Parceiros dos projetos

O Fundo do Café reconhece a multiplicidade de excelentes esforços desenvolvidos até agora. Apoiamos ainda mais e ampliamos esses esforços, quando necessário e possível. Todos os nossos projetos são implementados com organizações parceiras já atuantes na área, assim tirando proveito do know-how que existe. Os parceiros mais relevantes que contemplamos são cooperativas, juntas do café, ONGs, parceiros industriais, governos e centros de pesquisa.

Na rede internacional hoje existente de especialistas em café, o Fundo do Café é multifuncional. Entre suas funções mais importantes podem-se mencionar:

- provisão de recursos para os projetos
- inclusão das atividades numa estratégia internacional de longo prazo para o negócio do café
- papel de ligação entre a origem do café e as áreas de consumo
- função de coordenação e consultoria no desenvolvimento e execução do projeto propriamente dito
- função de organização global, neutra e transparente, que, na percepção dos consumidores e produtores de café, é merecedora de confiança

Aprovação de projetos

Cada projeto selecionado é apresentado à Junta do Fundo do Café (que consiste em um delegado de cada um dos parceiros norte-americanos, dos parceiros europeus e da OIC). Cada membro da Junta tem direito a vetar um dado projeto com quatro semanas de aviso prévio. Este processo garante a supervisão eficaz da comunidade cafeeira internacional e ao mesmo tempo é altamente eficiente.

Enfoque da gestão dos projetos:

Para haver sucesso na gestão de projetos, é preciso que haja uma definição clara de suas metas. O processo de definição das metas deve incluir todos os participantes do projeto, pois proporciona as bases para o empenho e, ao mesmo tempo, leva a uma distribuição inicial de papéis.

As metas têm de incluir itens mensuráveis, circunscrever-se a escalas temporais e basear-se no preparo preciso dos orçamentos. Durante toda a implementação de um projeto, avaliações devem ser feitas para medir os avanços, compará-los com as metas fixadas e, se aparecerem diferenças, fazer os ajustes necessários à implementação do projeto ou reavaliar as metas fixadas. Tais avaliações se basearão num esquema comum, para possibilitar avaliação entre os projetos e tirar importantes lições para a administração do Fundo do Café.

Em todos os projetos, motivaremos as mulheres a participar, numa tentativa de contribuir para a igualdade entre os sexos. Certificar-nos-emos explicitamente de que as mulheres terão a oportunidade de participar e de ser representadas em papéis de liderança da gestão do projeto.

Ensino e treinamento

Essencialmente, excelentes práticas de negócios já são aplicadas à gestão de operações. Transmitir estas práticas àqueles que não as têm constitui um elemento fundamental da gestão do projeto. Este know-how pode estar disponível a nível nacional ou internacional, e coordenar a transferência dele é parte das atividades do Fundo do Café.

Ensino significa a transmissão de conhecimentos de uma pessoa a outra ou a um grupo de pessoas. Treinamento é a atividade de acompanhar os cafeicultores e cooperativas em suas atividades diárias e de orientá-los ao longo da elaboração conjunta dos novos processos pelo cafeicultor e o treinador.

Financiamento

Um papel de importância vital na gestão de negócios para os cafeicultores costuma ser a gestão do caixa. Ao longo de toda a gestão do projeto, o Fundo do Café proporciona recursos para o financiamento parcial, quando necessário, dos investimentos na lavoura ou na infraestrutura (por exemplo, nas instalações de processamento ou armazenamento) do mesmo projeto. Esses recursos serão conjugados com os insumos locais de mão-de-obra.

Para financiar a colheita, o Fundo do Café apóia questões administrativas e organizacionais, mas, independentemente, não está em condições de conceder créditos preliminares. Uma das metas do Fundo do Café, porém, é encontrar instituições internacionais dispostas a conceder pequenos créditos ou micro-financiamento aos cafeicultores. As operações deste tipo teriam de estar ligadas a um sistema que garanta o reembolso das quantias, para manter baixas as taxas de juros.

Situação das atividades do Fundo do Café na estrutura de negócios de hoje

O Fundo Mundial do Café Sustentável não emite certificações que permitam aos produtores/exportadores atingir um mercado consumidor específico. Nossa filosofia se baseia no fato de que as melhores práticas de negócios podem ser alcançadas através do envolvimento de todos os participantes e da eficiência do Fundo do Café (isto é, da gestão financeira e dos projetos). Com o tempo, isto possibilitará a construção de uma estrutura sólida no negócio principal, que, por sua vez, complementarará os esforços dos segmentos dos cafés especiais e fair-trade.

Um cafeicultor que decida se candidatar a uma certificação no segmento fair-trade depois de completar o projeto financiado/gerido pelo Fundo do Café terá liberdade para fazê-lo.

Nós distribuimos certificados de participação ou de realização aos cafeicultores e negócios que participam dos projetos. Estes certificados, contudo, só servem para fins de reconhecimento e referência.

Características marcantes do Programa das Origens

- a. Tem efeitos de longo prazo sobre a sustentabilidade social e ambiental, porque o Programa não cessa depois da implementação de um projeto unitário. Ele se baseia num conceito contínuo, que proporciona conhecimentos e treinamento prático à medida que novas técnicas se desenvolvem no mundo todo. De acordo com este enfoque, o know-how tem raízes nas práticas dos agricultores e se transmite às próximas gerações.
- b. As associações nacionais do café são envolvidas no programa de coordenação das atividades e divulgação a todos os cafeicultores e mantidas a par dos avanços feitos.

- c. Usando especialistas dos países para treinamento local, asseguramos que eles se comunicam no mesmo idioma e podem interpretar corretamente comportamentos culturais.
- d. A estrutura disponível permite reagir muito depressa a novas ameaças, tais como as de caráter normativo (OTA), ambiental (tempestades tropicais, deslizamentos de terreno), pragas.