



PASO 3 DEL RSS

DESARROLLO DE UN PLAN DE ACCIÓN

PLAN DE ACCIÓN



Versión: 23 de diciembre de 2015

GUÍAS DE CAMPO DEL RSS

RSS 1.	Preparación y Alcance
RSS 2.a	Evaluación de Riesgos (Pilar 1)
RSS 2.b	Evaluación de Necesidades (Pilar 2)
RSS 3.	Desarrollo de un Plan de Acción
RSS 4.	Implementación y Documentación
RSS 5.	Monitoreo y Revisión

3

Paso 3 del RSS: Desarrollo de un plan de acción

Durante los pasos 1 y 2, ha venido recolectado información diversa sobre los riesgos y las necesidades de su base de suministro de pequeños agricultores. Asimismo, ahora debería saber bien que partes interesadas involucrar en la implementación. El Paso 3 reúne toda esta información, a fin de desarrollar un plan de acción para la implementación del RSS que le ayude a lograr sus objetivos.

El desarrollo de un plan de acción tiene por objeto:

- Finalizar y adaptar, si fuera necesario, los objetivos, el alcance y el cronograma para la implementación del RSS;
- Planificar la implementación de las medidas de mitigación de riesgos;
- Planificar actividades con las que abordar las necesidades de apoyo de los pequeños agricultores;
- Reservar los recursos necesarios para implementar el RSS.

Contenido

1.	Preparación	1 - 2
2.	Desarrollo del plan de acción	2 - 4
3.	Aprobación	4
Anexo 1	Formato de informe para el plan de acción previsto para mitigar los riesgos e informar sobre las necesidades de apoyo	5 - 8

1. Preparación

1.1. Revisión de los resultados del Paso 2

En el paso 2a y 2b identificó los riesgos más importantes asociados con el desempeño de su base de suministro de pequeños agricultores respecto a los aspectos fundamentales para la sostenibilidad, y las principales necesidades de apoyo manifestadas por los pequeños agricultores y sus representantes. También analizó la importancia de esos riesgos y priorizó las necesidades de apoyo del agricultor.

Recopile la información que recolectó en los Pasos 1 y 2 y presente un panorama general de los resultados que resuma las carencias que identificó, mediante una comparación de la información obtenida sobre los riesgos y necesidades con los resultados deseados. Presente las carencias identificadas en un resumen claro y listo para compartir y consultar con otras personas.

1.2. Verifique el presupuesto disponible

Las acciones que puede realizar para hacer frente a las carencias dependerán de los recursos financieros y humanos que posea. Por lo tanto, antes de desarrollar el plan de acción definitivo en consulta con las partes interesadas, será importante que revise los recursos iniciales asignados (en el Paso 1) respecto a las carencias identificadas durante la evaluación de riesgos y necesidades (Paso 2). Debería asegurarse y confirmar que hay un compromiso claro por parte de la directiva de su organización sobre el total de los recursos disponibles para ejecutar el plan de acción.

1.3. Consulte a las partes interesadas y al personal

Para desarrollar la totalidad del plan de acción con el que controlar las carencias, tendrá que consultar a las partes interesadas clave y al personal. Estas personas pueden proporcionarle información útil, perspectivas diferentes, que pueden ayudar a decidir qué áreas priorizar y las acciones que realizar.

Una manera eficaz de consultarlas es organizando uno o más talleres con sus actores clave (o con su Grupo Asesor, si lo tiene) y con el personal clave dentro de su organización. Durante el taller:

- Resuma los procesos de evaluación del riesgo y las necesidades, para las personas que no participaron.
- Presente los resultados de las evaluaciones de riesgo y de necesidades, incluyendo las prioridades identificadas (riesgos altos/medios y necesidades de importancia alta/media).
- Pida comentarios sobre lo acertado de esta priorización y vuelva a priorizar si hace falta.
- Confirme y pida retroalimentación sobre el resultado que espera lograr mediante el plan de acción.
- Señale las limitaciones en cuanto a recursos de tipo financiero, humano y de tiempo para implementar el RSS, en referencia al cronograma que tiene pensado para ejecutar el plan de acción.
- Pida a los participantes que sugieran maneras de hacer frente a los riesgos y necesidades prioritarias. Si es posible, identifique las actividades y quién las pondrá en práctica.

Paso 3 Del RSS: Desarrollo de un plan de acción

- Averigüe si las partes interesadas pueden ayudar en la ejecución de las actividades, si están dispuestas a hacerlo, y de qué manera.
- Verifique que el balance de la asignación de recursos entre la mitigación del riesgo y las actividades de apoyo es el apropiado.



Una nota sobre el término 'usted'

A lo largo de estas guías de campo se hace referencia a "usted". En realidad, "usted" se refiere a la persona líder que se encarga de hacer que suceda este paso en particular del marco RSS. Ésta puede ser una persona que trabaja directamente en la Entidad de Implementación ("su organización"), o que ha sido contratada por su organización o trabaja en nombre de ella. Por supuesto, puede delegar la responsabilidad de la ejecución de las actividades de este paso, pero usted será el responsable final de que esto ocurra.

2. Desarrollo del plan de acción

En función de los resultados del Paso 2, y la consulta que realizó con las principales partes interesadas y el personal (vea sección 1.3 arriba), comience a desarrollar el Plan de Acción del RSS.

Está claro que un programa de apoyo pequeño con recursos limitados tan solo requerirá un plan sencillo. En cambio, los programas de apoyo más grandes que involucren a varias organizaciones en la implementación requerirán planes más detallados.

El plan de acción debería incluir los siguientes componentes:

1. Carencias identificadas:

establezca claramente cada una de las carencias que pretende abordar mediante el RSS. Éstas serán las carencias relacionadas tanto con el desempeño de la base de suministro de agricultores respecto a los aspectos fundamentales para la sostenibilidad, como con sus necesidades de apoyo. Además de la información recopilada en el Paso 2, utilice insumos del proceso de consulta o talleres.

2. Cronograma:

¿por cuánto tiempo se estarán llevando a cabo las diferentes actividades? Aunque es probable que tenga objetivos a largo y a corto plazo, le será útil mantener el plan de acción planteado a corto plazo, por un máximo de un año. Podría también establecer plazos diferentes para la mitigación de riesgos y las medidas de apoyo a los pequeños agricultores.

3. Resultados esperados:

antes de decidir qué actividades realizará para abordar las carencias que ha identificado, es importante que tenga presente el resultado final que quiere lograr. ¿Qué quiere lograr con cada actividad? ¿Cómo ayudará esto a lograr el resultado esperado y los objetivos del RSS?



Consejos y sugerencias Resultados esperados

Los elementos que debería considerar para definir los resultados esperados son:

- **Objetivos:** durante la fase de preparación y alcance definió objetivos para el uso del RSS. Verifique, en función de los resultados de las evaluaciones de riesgos y necesidades (Paso 2), si estos objetivos siguen siendo válidos y factibles, dado el plazo y los recursos disponibles. Asegúrese de que sus objetivos incluyen tanto los riesgos relacionados con los aspectos fundamentales mínimos puestos de manifiesto en el Pilar 1 de la RSS, como el apoyo a los pequeños productores del Pilar 2.
- **Alcance:** los resultados de la evaluación de riesgos y necesidades presentan áreas con riesgo/prioridad alta, media y baja. Estos resultados deberían ser de ayuda para definir y priorizar el grupo(s) meta a los que piensa ofrecer apoyo. Los grupos meta los puede definir por área geográfica o por comunidades, tipo de pequeños agricultores, género, condición de trabajadores migrantes o permanentes, etc.
- **Grupo meta:** ¿quién necesita beneficiarse de la actividad, y a quién le gustaría cambiar el comportamiento?

4. Actividades:

¿qué necesitará hacer su organización para lograr los resultados finales esperados? y ¿qué actividades puede esperar que realicen otros actores, para abordar cada uno de los riesgos y necesidades? Sea lo más específico(a) posible y describa: ¿qué va a hacer?, ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿por cuánto tiempo?, ¿para quién? y ¿con quién? ¿Qué pueden hacer otras personas?

5. Equipo de implementación:

¿quién va a hacer qué, tanto dentro de su organización como por organizaciones externas (p. ej. ONG, gobierno, socios, proveedores de servicios)? ¿Quién será responsable en general de la ejecución de cada actividad (especialmente cuando las organizaciones socias son responsables de la implementación)? Asegúrese de que todas las partes involucradas en la implementación tienen claros los roles y responsabilidades acordadas.

Algunas de las cosas que debería tener en cuenta al decidir sobre el equipo de implementación son:

- **Partes interesadas:** ¿quién es probable que tenga también un interés, o se vea afectada por las medidas que piensa tomar? ¿Cómo las involucrará o se unirá a ellas en la implementación?
- **Iniciativas y actividades similares:** ¿hay actividades en curso o similares a las que se pueda unir, o colaborar, para lograr el resultado deseado?

6. Plan de seguimiento:

el monitoreo de sus actividades le ayudará a dar seguimiento al progreso realizado con miras a lograr el resultado que desea. Para garantizar que se hace un monitoreo tendrá que planificarlo, como parte de su plan de acción. Al planificar el monitoreo considere:

- ¿Qué va a monitorear?- Decida un indicador y lo que desea monitorear para dar seguimiento al avance. El indicador debería estar relacionado con el resultado deseado del plan de acción.
- ¿Quién lo hará?- Es importante que decida quién tendrá la responsabilidad de monitorear cada indicador. Ejemplos de actores son: la empresa, actores externos, ONG locales y los pequeños agricultores.
- ¿De qué forma?- Decida sobre el método y la medida para la recogida de datos. Ejemplos de métodos son: cuestionarios, encuestas, talleres y entrevistas.
- ¿Cuándo?- El cronograma para el monitoreo variará dependiendo del indicador que se vaya a medir. Decida una frecuencia adecuada para el monitoreo de cada indicador.
- Recursos- Asegúrese de que también asigna recursos para el análisis final de los datos (Revisión, tal y como se describe en el Paso 5).

7. Recursos:

asigne los recursos que necesitará para cada una de las actividades de su plan de acción, sin olvidar los costos financieros y los de recursos humanos. Si en esta etapa prefiere no especificar los costos en demasiado detalle para cada actividad individual, también puede asignar recursos para cada aspecto fundamental y cada área clave de apoyo identificada para los pilares 1 y 2.

La plantilla para un plan de proyecto que encontrará en el **Anexo 1 proporciona una guía** para el desarrollo del plan de acción. Ésta sugiere el desarrollo de planes de acción por separado para la mitigación de riesgos, por un lado, y para el apoyo a los pequeños agricultores por otro, a fin de tener claras las actividades relacionadas con los dos pilares del RSS. Si las actividades contribuyen a ambos, inclúyalas en ambos cuadros.

A efectos de documentación y comunicación, la información genérica sobre objetivos, alcance, cronograma y recursos del RSS se pueden ofrecer en una texto compartido.

3. Aprobación

En cuanto a la dirección ejecutiva de su organización, tendrá que asegurarse de que aprueban el Plan de Acción final del RSS y se comprometen a dedicar los recursos necesarios para su implementación. Recuérdeles los motivos de la aplicación del RSS, y si es posible, haga referencia a los pasos iniciales que se dieron (Paso 1 del RSS) para conseguir el apoyo y la aceptación por parte de la dirección ejecutiva.

Dependiendo de cómo haya acordado entablar un diálogo y consultar a las partes interesadas sobre el RSS, podría solicitar a esos mismos grupos de interés (o Grupo Asesor, si lo hubiera) que aprueben el plan de acción final.

Anexo 1 – Formato de informe para el plan de acción previsto para mitigar los riesgos e informar sobre las necesidades de apoyo

Plan de acción para las necesidades de apoyo - Cronograma para su implementación: de _____ a _____					
1.ª necesidad de apoyo o deficiencia identificada	1.ª Actividad de apoyo planificada	Equipo de implementación	Calendario para implementar la actividad	Monitoreo de la actividad	Presupuesto / Recursos
<p><i>Describa la carencia de capacidad o necesidad de apoyo, tal y como se identificó en el Paso 2b.</i></p>	<p>Describa la actividad propuesta de apoyo y la forma en que aborda la necesidad identificada</p> <p>Considere:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué va a hacer y cómo satisfará esto la necesidad identificada? ¿Quién necesita este apoyo? ¿Dónde, o en qué área implementará la actividad? 	<p>Decida con quien va a colaborar para poner en práctica la actividad.</p> <p>¿Cuál es la experiencia y la disponibilidad de recursos dentro de su propia organización?</p> <p>¿Qué organizaciones y personas pueden ayudar a implementar la actividad propuesta?</p> <p>Pónganse de acuerdo en clarificar las funciones y responsabilidades.</p>	<p>Decida cuándo va a ejecutar la actividad de apoyo.</p>	<p>Decida cómo va a controlar y monitorear la ejecución de la actividad. Debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> Decidir sobre qué indicador(es) usar para ejecutar con éxito esta actividad Asignar responsabilidades para el monitoreo en función de estos indicadores 	<p>Defina y asigne un presupuesto total o los recursos necesarios para implementar esta actividad</p> <p>Debería incluir recursos para el monitoreo y la revisión de los resultados del monitoreo (Paso 5 del RSS)</p> <p>Nota: si quiere, puede asignar el presupuesto en función del resultado esperado, en lugar de por cada actividad</p>
	<p>2.ª Actividad de apoyo planificada para abordar esta necesidad (si fuera necesaria)</p> <p>Ídem</p>	Ídem	Ídem	Ídem	
	<p>3.ª Actividad de apoyo planificada para abordar esta necesidad (si fuera necesaria)</p> <p>Ídem</p>	Ídem	Ídem	Ídem	
	<p>Resultado final esperado del apoyo a esta 1.ª carencia identificada</p> <p>Describa lo que pretende lograr en términos de abordar la carencia o necesidad al término de este período inicial de implementación</p>		<p>Calendario para lograr resultados</p> <p>¿Cuándo espera lograr este resultado?</p>	<p>Monitoreo de resultados</p> <p>¿Cómo va a monitorear el progreso en el logro de este resultado, en tanto a</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicador(es) de una ejecución exitosa de esta actividad Responsabilidades del monitoreo de estos indicadores Asignación de recursos para el monitoreo 	

Plan de acción para las necesidades de apoyo - Cronograma para su implementación: de _____ a _____					
2.ª necesidad de apoyo o carencia identificada Describa la carencia en capacidad y la necesidad de apoyo que se identificó en el Paso 2b	1.ª Actividad de apoyo planificada	Equipo de implementación	Calendario para implementar la actividad	Monitoreo de la actividad	Presupuesto / Recursos
	2.ª actividad de apoyo planificada <i>Etc. (añada actividades según corresponda)</i>	Ídem	Ídem	Ídem	Ídem
	Resultado final esperado del apoyo a esta 2.ª carencia identificada		Calendario para lograr resultados	Monitoreo de resultados	
3.ª necesidad de apoyo o carencia identificada	1.ª Actividad de apoyo planificada	Equipo de implementación	Calendario para implementar la actividad	Monitoreo de la actividad	Presupuesto / Recursos
	2.ª actividad de apoyo planificada				
	Resultado final esperado del apoyo a esta 3.ª carencia identificada		Calendario para lograr resultados	Monitoreo de resultados	
Añada necesidades de apoyo o carencias, según corresponda					

Plan de acción de mitigación de riesgos - Cronograma para su aplicación: de _____ a _____

1.er Riesgo identificado	1.ª Actividad planificada para mitigar este riesgo	Equipo de implementación	Calendario para implementar la actividad	Monitoreo de la actividad	Presupuesto / Recursos
<p><i>Describir la carencia específica en el desempeño o el riesgo, identificados en el Paso 2b</i></p>	<p>Describa la actividad propuesta para ayudar a mitigar el riesgo y cómo aborda el riesgo identificado</p> <p>Considere:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué va a hacer y cómo satisfará esto la necesidad identificada? ¿Quién tiene que participar? ¿Dónde implementará la actividad? 	<p>Decida con quién va a colaborar para ejecutar esta actividad de mitigación de riesgos.</p> <p>¿Cuál es la experiencia y la disponibilidad de recursos dentro de su propia organización? ¿Qué organizaciones y personas pueden ayudar a implementar la actividad propuesta?</p> <p>Pónganse de acuerdo en clarificar las funciones y responsabilidades</p>	<p>Decida cuándo piensa ejecutar esta actividad de mitigación de riesgos.</p>	<p>Decida cómo va a controlar y monitorear la implementación de esta actividad de mitigación de riesgos. Debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> Decidir sobre qué indicador(es) usar para ejecutar con éxito esta actividad Asignar responsabilidades para el monitoreo en función de estos indicadores 	<p>Defina y asigne un presupuesto total o los recursos necesarios para implementar esta actividad de mitigación de riesgos</p> <p>Éste debería incluir recursos tanto para el monitoreo como para la revisión de los resultados del monitoreo (Paso 5 del RSS)</p> <p>Nota: si quiere puede asignar el presupuesto esperado, en lugar de por cada actividad</p>
	<p>2.ª Actividad planificada para mitigar este riesgo (si fuera necesaria)</p> <p>Ídem</p>	<p>Ídem</p>	<p>Ídem</p>	<p>Ídem</p>	
	<p>3.ª Actividad planificada para mitigar este riesgo (si fuera necesaria)</p> <p>Ídem</p>	<p>Ídem</p>	<p>Ídem</p>	<p>Ídem</p>	
	<p>Resultado final esperado de las actividades de mitigación de riesgos para este 1.er riesgo identificado</p> <p>Describa lo que pretende lograr en términos de hacer frente a este riesgo y controlarlo</p>		<p>Calendario para lograr resultados</p> <p>¿Cuándo espera lograr este resultado?</p>	<p>Monitoreo de resultados</p> <p>¿Cómo va a monitorear el progreso en el logro de este resultado, en tanto a</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicador(es) de una ejecución exitosa de esta actividad Responsabilidades del monitoreo de estos indicadores Asignación de recursos para el monitoreo 	

Plan de acción de mitigación de riesgos - Cronograma para su aplicación: de _____ a _____					
2.ª carencia o necesidad de apoyo identificada Describa la carencia en capacidad y el riesgo, identificados en el Paso 2b	1.ª Actividad planificada de mitigación de riesgos	Equipo de implementación	Calendario para implementar la actividad	Monitoreo de la actividad	Presupuesto / Recursos
	2.ª Actividad planificada de mitigación de riesgos <i>Etc. (añada actividades según corresponda)</i>	Ídem	Ídem	Ídem	Ídem
	Resultado final esperado de la mitigación de riesgos para esta 2.a carencia identificada		Calendario para lograr resultados	Monitoreo de resultados	
3.ª carencia o necesidad de apoyo identificada	1.ª Actividad planificada de mitigación de riesgos	Equipo de implementación	Calendario para implementar la actividad	Monitoreo de la actividad	Presupuesto / Recursos
	2.ª actividad propuesta de mitigación de riesgos				
	Resultado final esperado de mitigación de riesgos para esta 3.ª carencia identificada		Calendario para lograr resultados	Monitoreo de resultados	
Agregue carencias o riesgos identificados según corresponda					