

1

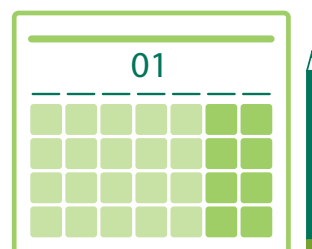


**SHARP**



# PASO 1 DEL RSS

## PREPARACIÓN Y ALCANCE



Versión: 23 de diciembre de 2015

## GUÍAS DE CAMPO DEL RSS

- |               |                                     |
|---------------|-------------------------------------|
| <b>RSS 1.</b> | <b>Preparación y Alcance</b>        |
| 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                |

# 1

## Paso 1: Preparación y Alcance

Paso 1: el paso de Preparación y Alcance proporciona la planificación inicial para todo el proceso del RSS. En este momento, usted debería involucrar a todos los actores clave para las fases de desarrollo e implementación. Las principales actividades son:

- Preparación dentro de su organización
- Definición del alcance del RSS
- Creación de un mecanismo de consulta

La fase de preparación y de alcance aplica por igual a ambos pilares del marco RSS.

## Contenido

---

1.	Preparación dentro de su organización	1 - 2
2.	Definición del alcance del RSS	3 - 7
3.	Consulta	7 - 9
Anexo	Plantilla para Informes sobre la Preparación y el Alcance	10 - 11

# 1. Preparación dentro de su organización

Es necesario que su organización, y las personas clave dentro de la misma, asuman su compromiso con el marco RSS y entiendan lo que éste hace y por qué.

La implementación del RSS requerirá tiempo, dedicación y dinero. Esto significa que todas las personas involucradas, desde la dirección ejecutiva a los responsables de la implementación, deben entender el compromiso que están asumiendo y estar preparados para aportar los recursos necesarios de personal y presupuesto.

## 1.1 Nombramiento de una persona líder:

Su organización (la 'Entidad de Implementación', que es responsable del desarrollo, implementación y gestión del RSS) tendrá que identificar internamente una persona líder que se encargará de supervisar la implementación en general del marco RSS y reportar a la directiva (ver Caja 1). Esta persona líder tendrá que asignar también la responsabilidad de coordinar la ejecución de cada paso del proceso: varias personas diferentes pueden ser responsables de los distintos pasos y muchas actividades se pueden delegar. La persona líder interna tiene la responsabilidad de supervisar e informar de la totalidad del proceso y de garantizar que la información está debidamente documentada.



## Caja 1

### La persona líder y 'usted'

El RSS debe ser dirigido por una persona que cuente con la capacidad técnica y administrativa para liderar un proceso de compromiso con los pequeños productores a largo plazo. Esta **persona líder interna** debe poseer:

- credibilidad, tanto dentro como fuera de la organización
- autoridad para tomar decisiones, y asignar personal y recursos
- una buena comprensión de las realidades sobre el terreno y dentro de la organización
- competencia en sus habilidades de coordinación y documentación
- un equipo de personas que puedan aplicar el RSS a escala en el campo (en función del tamaño de la base de suministro de pequeños productores).

A lo largo de estas guías de campo se hace referencia a 'usted'. En realidad, 'usted' se refiere a la persona que se encarga de hacer que suceda cada 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. Aunque es posible delegar la responsabilidad de la implementación de partes del RSS, la responsabilidad general de hacer que suceda el RSS recae en esta persona líder.

## 1.2 Logre la aceptación y el compromiso de la dirección ejecutiva:

La dirección ejecutiva de la organización debe tener claro lo que es el RSS, lo que intenta lograr, qué actividades se implementarán como parte del proceso del RSS y los recursos que se necesitarán. Es particularmente importante que comprendan plenamente que el RSS está formado por 2 pilares y que su organización requerirá recursos para brindar un apoyo activo a los pequeños productores con el que mejorar sus medios de vida y su producción. Esto va más allá de la simple mitigación de riesgos para su organización. Por tanto, necesitará el compromiso firme de la dirección ejecutiva.

## 1.4 Planificación del proceso

Discuta con la dirección ejecutiva y el personal interno o subcontratado que vaya a participar en la implementación, tanto los roles y las responsabilidades como un cronograma inicial. Discuta este plan con las partes interesadas externas clave (ver más abajo la Sección 3: Consulta).

---



### Cuestiones de escala

Si el RSS se está desarrollando para una base de suministro que incluye varias unidades de procesamiento, deberá contar con el apoyo explícito y la aceptación de la dirección ejecutiva de todas las unidades de procesamiento implicadas.



## 1.3 Selección del personal clave

La persona líder tendrá que negociar con la dirección ejecutiva el personal clave que se asignará a la implementación del RSS. Estas responsabilidades y actividades también se pueden subcontratar a organizaciones externas. La persona líder debería asegurarse de que al personal asignado internamente y al subcontratado se les explica lo que es el marco RSS y lo que va a lograr. Para esto puede usar como ayuda el documento *Visión general del marco RSS*.

## 2. Definición del alcance del RSS

El alcance del RSS depende de una serie de factores clave: a) la base de suministro de pequeños productores; b) el área geográfica; c) los objetivos; d) los compromisos ya existentes con los pequeños productores; y e) los recursos disponibles. Aunque el alcance y el funcionamiento del RSS evolucionarán durante el proceso de evaluación y planificación, es importante tener un punto de partida claro para facilitar la comprensión y la comunicación.

Aunque abajo se describen por separado estos cinco factores, en la práctica están interrelacionados. Por ejemplo, la selección de las áreas geográficas está vinculada a los objetivos del RSS y los recursos disponibles.

### Cuestiones de escala

Estas notas de campo están diseñadas para una base de suministro de pequeños productores que abastece a una sola organización, planta extractora, trituradora o primer punto de agregación o recolección de fruta. En algunos casos, es posible que se quiera aplicar el RSS a una base de suministro de pequeños productores más amplia, que incluya varios primeros puntos de agregación o recolección de fruta, como p. ej. la base de suministro de todas las plantas extractoras que abastecen a una refinera de aceite de palma.

Aunque no se ha diseñado específicamente para estas grandes bases de suministro, las notas de esta guía se pueden utilizar como un marco para colaborar con los pequeños productores.

## 2.1 Base de suministro de pequeños productores

El propósito del RSS es proporcionar un marco robusto para un compromiso efectivo con los pequeños productores de su base de suministro. Por tanto, es esencial conocer bien a estos pequeños productores y su relación actual con la planta extractora o el comprador. Existen muchos tipos diferentes de pequeños productores y las relaciones entre los pequeños productores y la planta extractora u otro comprador (ver Cuadro 2) son muy variadas.



### Caja 2

#### Variabilidad de los pequeños productores

Los pequeños productores pueden ser desde productores independientes que producen en sus propias tierras a miembros de colectivos similares a accionistas, quienes hacen poco o ningún manejo. Las explotaciones agrícolas de los pequeños productores varían enormemente en su tamaño, productividad, ubicación y formas de manejo.

Las relaciones entre los pequeños productores y sus compradores, como plantas extractoras o cooperativas, también son variadas.

Algunos compradores tienen un conjunto muy claramente definido y estable de pequeños productores que les abastecen y con los que tienen una relación sólida a largo plazo por medio de sistemas de subcontratación, contratos de compra a largo plazo, suministro de material reproductivo, pre-financiamiento o apoyo para la gestión. Otros compran a los pequeños productores independientes o semiindependientes con los que tienen una relación muy limitada. En muchos casos existe una mezcla de diferentes tipos de pequeños productores que abastecen a una sola base de suministro.

## Paso 1 del RSS: Preparación y Alcance

Si es posible, identifique los diferentes tipos de pequeños productores de su base de suministro. Para cada tipo, debe comprender la naturaleza de su relación con la planta extractora o el comprador, los volúmenes de materia prima que suministran, y los riesgos y necesidades potenciales asociados con ese tipo de pequeños productores de la base de suministro. Organice esta información de modo que pueda detectar las lagunas de información que podrá recopilar durante la fase de evaluación.



### Consejos y sugerencias

#### Utilice la información existente

Son muchos los puntos de interacción ya existentes entre los pequeños productores y las empresas a las que suministran. En tanto sea posible, el RSS debería estar basado en las relaciones ya existentes. Por ejemplo, podría haber vínculos relacionados con los contratos de venta, la asistencia técnica, la financiación o la asistencia sanitaria. La información sobre los pequeños productores de la base de suministro podría ya estar disponible en el departamento de compras en los contratos y estadísticas sobre los volúmenes de suministro, en las actividades de apoyo o en otra información.

Sin embargo, este no es siempre el caso. La materia prima se compra a menudo sin contratos, o a través de intermediarios. Incluso cuando existen contratos, apenas se registra información alguna aparte de los detalles financieros, o puede que después no se resume o analice de forma rutinaria. En esta etapa, recolecte tanta información como le sea posible: hable con todas las personas de la empresa involucradas en la compra y la recepción de la materia prima y revise los datos disponibles.

Considere en esta etapa si el RSS se aplicará a toda la base de suministro de pequeños productores o si piensa centrarse en un tipo en particular de pequeños productores. Por ejemplo, puede definir un grupo meta específico para darles apoyo, como el de los productores que no están organizados en forma alguna en la actualidad, o definir un grupo meta en donde se han planteado riesgos o preocupaciones específicas.

Durante la implementación del RSS, usted puede decidir cambiar los grupos de pequeños productores involucrados. Las evaluaciones de riesgos y necesidades (Paso 2) proporcionarán también más información sobre el desempeño de los pequeños productores de la base de suministro, por lo que puede que usted desee reubicar sus esfuerzos en función de esta información.

## 2.2 Área geográfica

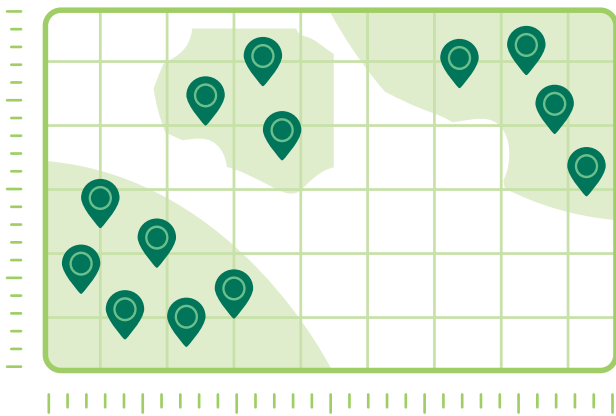
Desde el principio, usted debería tener clara el área geográfica aproximada a la que se aplicará el marco RSS, para que pueda comunicárselo con claridad a todos los involucrados en el proceso. Es importante centrarse en un área geográfica, a fin de involucrar a los actores locales e identificar iniciativas relacionadas, socios y datos.

### Defina el área geográfica:

Esta es la zona donde quiere emplear el marco RSS. Se puede definir en torno a la base de suministro de una unidad de procesamiento individual (planta extractora, trituradora, instalación de almacenamiento etc.), o puede incluir varias unidades de procesamiento. Podría seleccionar también un área geográfica reducida, dentro de una base de suministro de pequeños productores más amplia de una unidad de procesamiento individual.

## Cree un mapa:

Colabore con aquellos miembros del personal familiarizados con la zona y que trabajan con los pequeños productores de la base de suministro y las comunidades. Le pueden ayudar a definir límites realistas y prácticos del área que quiere incluir en el RSS.



## Consejos y sugerencias

### Definición de límites

Puede definir su área geográfica de varias maneras. A veces, lo más fácil es incluir el área dentro un radio determinado de la unidad de procesamiento, en función de la máxima distancia de transporte de los productos. Si quiere, puede adaptar los lindes para que coincidan con los términos limítrofes de un estado o un municipio. También puede revisar y utilizar datos reales de los pequeños productores de la base de suministro y sus ubicaciones para definir el área de implementación.

## 2.3 Objetivos

Es importante que tenga claro por qué está implementando el RSS, de modo que los esfuerzos de todos se muevan en la misma dirección, y para que pueda evaluar cómo avanza hacia sus objetivos con el paso del tiempo. Es probable que los objetivos y prioridades de su organización sean el punto de partida para el establecimiento de los objetivos del RSS, pero también debe tener en cuenta los intereses y necesidades de su base de suministro de pequeños productores.

Los objetivos del RSS deben abordar los dos pilares del RSS, es decir, minimizar el riesgo de prácticas de producción deficientes a la vez que apoyar los medios de vida de los pequeños productores. El RSS debería también centrarse en los intereses comunes con los pequeños productores de la base de suministro para fortalecer la colaboración.

Deberá consultar sobre los objetivos del RSS (ver sección 3 abajo), con el fin de garantizar que sus objetivos abordan adecuadamente ambos pilares del RSS y que se ajustan bien a los de otras partes interesadas. En los Pasos 2 y 3 del RSS, tendrá que afinar más sus objetivos en función de los resultados de las evaluaciones, para incorporar los intereses y necesidades de la base de suministro de pequeños productores.

## 2.4 Revisión de los compromisos existentes

Muchas organizaciones ya cuentan con algún tipo de compromiso con su base de suministro, en forma de programas técnicos o sociales de apoyo y evaluación. Estos podrían proporcionar una base sobre la que construir el RSS.

## Paso 1 del RSS: Preparación y Alcance

Revise los programas existentes y los sistemas de apoyo que proporciona su organización o en los que está involucrada. Su organización podría estar ofreciendo ya ayuda técnica directa o contribuyendo a iniciativas con las comunidades locales emprendidas por otras organizaciones. Pregunte al personal de su organización, ya que podrían estar involucrados personalmente a través de sus familias o de organizaciones de la sociedad civil.

Una vez que haya decidido los objetivos y el alcance del RSS, estos vínculos ya existentes pueden abrirle la puerta a:

- relaciones de apoyo a los mecanismos de consulta;
- formas de mitigar los riesgos de malas prácticas identificadas durante la evaluación de riesgos (Paso 2a);
- organizaciones que pueden brindar apoyo a los pequeños productores, en respuesta a la evaluación de necesidades (Paso 2b);
- personas que le brinden apoyo y retroalimentación al desarrollar e implementar el plan de acción.



### Consejos y sugerencias

Aproveche las capacidades existentes

Es muy importante que los mismos pequeños productores (o sus representantes) sean el eje central de las decisiones sobre los tipos de apoyo que necesitan. Pero recuerde que usted también tiene que basarse en las prioridades y capacidades de su propia organización. Por ejemplo, podría estar ya involucrada en iniciativas de apoyo técnico o servicios de salud, o poseer una gran capacidad interna para brindar ciertos tipos de apoyo, pero no otros. Identifique las capacidades ya existentes y comience y construya a partir de ellas. Si los elementos del RSS ya se abordan adecuadamente, esto significa que usted se puede saltar estos elementos del RSS o apoyarse más sobre ellos.

Si ya está trabajando para lograr la certificación de un estándar de sostenibilidad, como el de la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible (RSPO), la Asociación Internacional de Soja Responsable (RTRS), Bonsucro etc., vincule el desarrollo e implementación del RSS con su preparación para la certificación.



## 2.5 Recursos

Planee con anticipación la estimación de los recursos necesarios para el proceso del RSS. Estos pueden ser tanto recursos proporcionados directamente por su organización, como recursos que usted ayude a movilizar (p. ej. del gobierno nacional o local, de otros actores de la cadena de suministro o de agencias de desarrollo).

Usted tendrá que estimar los recursos en términos de tiempo del personal y de presupuesto para:

- la realización de evaluaciones de riesgos y necesidades, procesos de consulta, análisis de resultados, desarrollo del programa de implementación del RSS, y procesos de monitoreo y revisión.
- la implementación del RSS, en particular los necesarios para mitigar los riesgos identificados y prestar apoyo para la mejora de la producción y los medios de vida y para el monitoreo. En esta etapa, usted debería estimar estos costos y la necesidad de recursos humanos.

Una vez disponga de la totalidad de los resultados de la evaluación de riesgos y necesidades, poseerá una lista más precisa y detallada de recursos de personal y, en particular, de los costos, los cuáles los necesitará en el Paso 3 del RSS: Desarrollo de un Plan de Acción.

### Cuestiones de escala

En el caso de una pequeña planta extractora, la evaluación de necesidades y riesgos se puede limitar a una o dos reuniones con representantes de la base de suministro de pequeños productores. Si el RSS se desarrolla para la base de suministro de varias unidades de procesamiento, podría necesitar evaluaciones independientes, el apoyo de especialistas en temas específicos y una serie de reuniones.

## 3. Consulta

### 3.1 ¿Por qué consultar?



La consulta con las partes interesadas es un elemento esencial del marco RSS. La aplicación de buenas prácticas para la consulta ayuda a asegurar que los intereses de los pequeños productores están representados y se incorporan debidamente, y que se comprenden claramente las cuestiones ambientales y sociales. Para corroborar que en todo el proceso del RSS se representan los intereses de los pequeños productores y de otras partes interesadas, usted debería crear un mecanismo para la consulta continua.

El objetivo de la consulta es asegurarse de que: ha reconocido y comprendido todos los aspectos prácticos de trabajar con su base de suministro de pequeños productores; ha identificado correctamente las necesidades de los pequeños productores y los riesgos asociados con su suministro; y que las acciones que implementa para hacer frente a estas necesidades y riesgos son las adecuadas.

La consulta es importante en cada etapa de la planificación, ejecución, seguimiento y revisión del RSS. En las distintas etapas del desarrollo e implementación del RSS, y en cada situación, pueden ser apropiados diferentes métodos de consulta. Cualquiera que sea el proceso de consulta que usted decida que será el apropiado para su organización, anote las razones de su elección.



## Consejos y sugerencias

### Enfoques para la consulta

En algunas circunstancias, puede ser apropiado crear un **Grupo de Consulta** formal que proporcione retroalimentación y consulta continuamente durante todo el proceso. En otras situaciones, puede que encuentre más apropiado un proceso más flexible, que incluya quizá un **grupo de personas pequeño y cambiante** para cada etapa. Puede serle útil crear un pequeño **grupo de partes interesadas clave** que le proporcione rápidamente información sobre sus ideas y propuestas, y adicionalmente emplear una selección más amplia de partes interesadas para obtener respuestas a preguntas más complejas.

### 3.2 A quién consultar



Usted tendrá que elegir a quién consultar y decidir el mejor método para cada etapa del proceso. La consulta a los pequeños productores es esencial, y debería asegurarse de que en cada paso del proceso del RSS consulta a los pequeños productores.

Debería consultar a productores que gocen de la confianza del resto de pequeños productores y puedan representar los intereses de los tipos principales de los pequeños productores de su base de suministro. Estos podrían ser pequeños productores individuales elegidos por los otros pequeños productores o que gocen de su confianza, representantes de cooperativas de pequeños productores, o líderes de las comunidades locales en las que viven los pequeños productores.

Además, piense en invitar a representantes de:

- Organizaciones sociales y ambientales, en particular las que trabajan en los aspectos fundamentales del Pilar 1: derechos sobre la tierra y conflictos; deforestación y conversión de tierras; y derechos laborales y condiciones de trabajo. Éstas podrían ser representantes de ONG sociales y ambientales, de empresas consultoras locales o del sector académico que gocen de credibilidad y conocimientos y experiencia relevantes.
- Empresas u otras organizaciones de los eslabones siguientes en la cadena de suministro (p. ej. comerciantes, procesadores, fabricantes o incluso minoristas) que pueden aportar insumos sobre las necesidades y las limitaciones, desde su punto de vista.
- Gobierno local, agencias técnicas, proveedores de servicios de apoyo u otros.
- Comunidades locales y pueblos indígenas que puedan verse afectados por la agricultura de pequeña escala, ya sea positiva o negativamente.
- Plantas extractoras o unidades de procesamiento involucradas



## Consejos y sugerencias

Buenas prácticas para la selección de partes interesadas para su consulta

- Pida consejo a una amplia gama de partes interesadas relevantes sobre quién debería consultar adicionalmente
- Incluya las iniciativas y programas existentes que trabajan con pequeños productores en el área de suministro
- Elija a los representantes de los pequeños productores que pueden representar de manera significativa a todos los principales tipos de pequeños productores de la base de suministro
- Consulte a mujeres y a personas vulnerables, entre ellas las personas de más edad y los jóvenes. Hablando sólo con la élite del pueblo o los líderes campesinos no logrará una imagen equilibrada de los riesgos.
- Los representantes de las ONG sociales deberían tener un buen conocimiento local de la zona, de la base de suministro y de los problemas sociales relacionados con la producción responsable de materias primas.
- Los representantes de las ONG ambientales deben conocer bien los problemas ambientales relacionados con la producción responsable de materias primas en su área.

## 3.3 ¿Cómo consultar?



Hay muchas maneras de organizar un proceso de consulta. Usted debería considerar cuáles son los mejores métodos para su situación. Entre los factores que debería considerar están:

- ¿cuánta gente quiere que participe?
- ¿es un evento único de consulta o un proceso continuo?
- ¿necesita varios lugares para que asista la gente?
- ¿pueden los interesados leer y escribir?
- ¿responderán las personas en un entorno de reunión formal o taller, o será mejor un estilo de reunión informal?
- ¿es realista la comunicación por teléfono, por escrito o por correo electrónico?

Como parte de la consulta, debe asegurarse de que los interesados comprenden lo que es el RSS, lo que debería lograr, y las actividades que se implementarán. Es posible que en las diferentes etapas del desarrollo e implementación del RSS desee centrarse en distintos aspectos del mismo.

En particular, es importante que las partes interesadas entiendan que el RSS consta de dos pilares: minimizar el riesgo de prácticas de producción deficientes *a la vez que* apoyar los medios de vida de los pequeños productores.

## Anexo 1 - Plantilla para Informes sobre la Preparación y el Alcance

La información adicional, p. ej. mapas, se puede agregar como un Apéndice.

Tema	Guía	Notas y resultados	Insumos del Grupo de Consulta	Justificación de las decisiones tomadas
Base de suministro de pequeños productores	¿Qué información está ya disponible sobre número aproximado, volúmenes de suministro, nivel de organización, instituciones, etc.? ¿Qué información adicional se necesita?			
Área geográfica	¿Qué área abordará el RSS? ¿Cómo identificó el área del alcance del RSS?			
Prioridades y objetivos para el RSS	<p>Describa las prioridades y objetivos clave para el involucramiento de los pequeños productores.</p> <p>Explique cómo se asegura de que los intereses de los pequeños productores están incluidos en los objetivos.</p>	Nota: asegúrese que consulta a los representantes de los pequeños productores antes de aprobar los objetivos y les informa explícitamente que los objetivos pueden cambiar después de la fase de evaluación.		

Tema	Guía	Notas y resultados	Insumos del Grupo de Consulta	Justificación de las decisiones tomadas
Grupo meta del RSS	Describa quiénes son los grupos meta de la base de suministro, p. ej. todos los pequeños productores de la base de suministro, o un grupo o área en particular.			
Recursos disponibles	Proporcione una estimación de los recursos necesarios para (a) la fase de evaluación del RSS y para (b) la implementación y monitoreo de los programas de mitigación y apoyo. ¿Cuáles son los recursos asignados por su organización? ¿Hay recursos adicionales procedentes de otros actores?			Justifique cómo los recursos asignados son proporcionales a las cantidades que se compran.
Compromisos ya existentes con la base de suministro de pequeños productores	¿Existe ya alguna relación, apoyo o compromiso entre su organización y la base de suministro de pequeños productores? En la implementación del marco RSS, usted debería aprovechar las relaciones existentes y los recursos ya disponibles.			
Cronograma y esquema inicial de la planificación	Desarrolle un plan general que establezca claramente las responsabilidades, los recursos y un cronograma aproximado para cada uno de los pasos del proceso RSS.			