P2.S2.T1. Plan de Acción operativo (PdA)[[1]](#endnote-1)

Este documento es una plantilla destinada a la elaboración del Plan de Acción operativo (PdA) El Plan de Acción operativo establece prioridades y traza una hoja de ruta para que el equipo no se aparte de los resultados esperados.

El Plan de Acción operativo ayuda al equipo implementador a identificar lo que quiere lograr para la población destinataria y cómo. Establece prioridades y traza una hoja de ruta para que el equipo no se aparte de los resultados esperados. El Plan de Acción define la estrategia general, los objetivos específicos y la estructura en el terreno de la operación[[2]](#footnote-1).

# Resumen

* 1. Fecha, ubicación, Sociedad Nacional y otros actores del Movimiento implicados

Propósito del Plan de Acción

Ejemplo:

* Permitir a la SN implementar las actividades del programa de medios de vida en la región ABC para promover la creación de xx microemprendimientos.

# Análisis de la situación

* 1. Descripción del contexto

Resumir la situación en base a la información disponible en este momento, incluyendo:

* Emplazamientos
* Cómo se ha desarrollado o evolucionado la situación
* Información básica relativa al contexto económico y a las actividades de ME
* Tipo de emergencia o crisis, si procede.
  1. Resumen de la respuesta actual del Movimiento
* Breve descripción de la Sociedad Nacional del país, incluyendo aspectos específicos relacionados con la implementación de programas de medios de vida y microemprendimiento.
* Breve descripción del Movimiento CR/MLR en el país, incluyendo aspectos específicos relacionados con los medios de vida.
* Coordinación del Movimiento
* Breve descripción de otros actores ajenos a CR/MLR en el país: Administración pública, Protección Civil / Defensa, ejército, ONU, ONG internacionales, ONG locales, clústeres, etc.
  1. Análisis de necesidades y estudio de viabilidad

Incluir:

* Necesidades a nivel de los hogares por tipo de ME y/o miembros del hogar involucrados en ME
* Conclusiones de la evaluación del mercado
* Viabilidad de ayudas en efectivo o apoyo en especie.
* Intervención de otros actores.
* Necesidades evaluadas de la futura población beneficiaria.
* Urgencia y plazo para responder a tales necesidades, si procede.
* Métodos de focalización previstos.
* Preferencia de las personas beneficiarias respecto al tipo de subvención, si procede (efectivo, en especie, combinación de ambas; modalidad de transferencia de efectivo).
* Cuestiones internas de los hogares en relación con el control de los recursos en efectivo y en especie.
* Necesidades específicas relacionadas con la implementación de los ME
* Conclusiones de la evaluación del mercado, incluyendo la disponibilidad de mercancías en los mercados locales en cantidad suficiente para responder a las necesidades identificadas.
* Acceso de la futura población beneficiaria a mercados.
  1. Evaluación de riesgos

Describir brevemente todo riesgo conocido o anticipado que pudiera repercutir en la implementación de la operación (situación de seguridad, estado de las carreteras, dificultad de acceso...).

Incluir:

* Riesgos de seguridad relacionados con el contexto identificados en la matriz de riesgos (seguridad física).
* Riesgos de seguridad relacionados con el programa/operación identificados en la matriz de riesgos.
* Riesgos corporativos identificados en la matriz de riesgos.
* Cualquier otro riesgo relacionado con la implementación de ME.

# Estrategia y plan operativo propuestos

* 1. Objetivos de la operación (crear un Marco Lógico separado)

Resumir brevemente el objetivo general de la operación —el programa de microemprendimiento que se va a implementar—, incluyendo la preparación para crisis inminentes, si procede, o los motivos por los que la Sociedad Nacional se está concentrando en ciertos sectores, si es relevante.

a. Objetivo general

b. Objetivos específicos

c. Resultados esperados

* 1. Microemprendimientos y personas beneficiarias focalizadas

a. Número de ME y personas beneficiarias implicadas, y zona de intervención

b. Criterios de focalización

c. Análisis de la situación de los ME y las personas beneficiarias en relación con la intervención propuesta

* 1. Mecanismo escogido para las ayudas en efectivo o en especie para apoyar los ME (si procede)

a. Justificación de la modalidad seleccionada

b. Tipo de mecanismos de transferencia (agente de entrega y método de entrega), si procede

c. Regularidad de los pagos e importe de las transferencias de efectivo, si procede

3.4 Conclusiones del análisis de riesgos

Describa los resultados del análisis de riesgos e incluya en anexo:

a. Principales riesgos identificados

b. Medidas de mitigación

3.5 Plan de distribución (si procede)

Crear un plan de trabajo detallado o una tabla de subvenciones, indicando el calendario de actividades, e incluirla en anexo.

3.6 Rendición de cuentas a las personas beneficiarias / actores implicados

Describa el sistema previsto de rendición de cuentas a las personas beneficiarias.

a. Comunicación con las personas beneficiaras / actores implicados

b. Sistema de feedback y respuesta

3.7 Servicios auxiliares

a. Recursos humanos (crear un plan detallado de recursos humanos e incluirlo en anexo) Personal necesario para completar el plan operativo: voluntariado, personal de la SN, personal nacional/regional para respuesta a sobrecargas de trabajo, representantes, etc. En base a esta operación concreta, especificar y reflejar la previsión de RRHH necesarios e incluir los costes en el presupuesto de apoyo operativo.

b. Logística y cadena de suministro

c. Administración y finanzas

d. Necesidades de seguridad

e. Necesidades de tecnologías de la información (TIC)

3.8 Planificación, monitoreo, evaluación y elaboración de informes

Indicar cómo se realizará el monitoreo de la implementación y si está prevista una evaluación, encuesta de satisfacción de las personas beneficiaras o taller sobre lecciones aprendidas. Incluir un seguimiento de los precios de mercado si procede. Indicar aquí cualquier apoyo que se prestará para el monitoreo y evaluación de la operación, por ejemplo:

a. Monitoreo del proceso

b. Monitoreo del impacto

c. Seguimiento del mercado

Proporcionar detalles de los tipos de informes, a quién van dirigidos y su frecuencia.

Puede consultar las herramientas específicas para monitoreo en la caja de herramientas de microemprendimiento.

# Presupuesto

Incluya un desglose detallado y los costes generales esperados, incluyendo la formación de personal y de las personas beneficiarias, RRHH y servicios técnicos si procede, subvenciones en efectivo o en especie si procede, monitoreo y evaluación, entre otras cosas. El presupuesto debe contener:

a. Coste total de la operación

b. Costes operativos directos

c. Costes auxiliares

Respecto a las subvenciones en efectivo o en especie, es importante contemplar:

* Número de personas beneficiarias multiplicado por el importe a pagar (en la moneda de pago)
* Costes de recursos humanos
* Costes de transporte
* Costes de tramitación (bancarios u otros cargos)
* Costes administrativos (material de oficina necesario)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Actividad | Cuenta | Descripción | Cantidad | Unidad | Coste | Total | Gasto |
| Objetivo específico 1 | | | | | | | |
| Resultado 1.1 | | | | | | | |
| AA |  |  |  |  |  |  |  |
| AA |  |  |  |  |  |  |  |
| AA |  |  |  |  |  |  |  |
| Coste total Resultado 1.1 |  |  |  |  |  |  |  |
| Resultado 1.2 | | | | | | | |
| AB |  |  |  |  |  |  |  |
| AB |  |  |  |  |  |  |  |
| AB |  |  |  |  |  |  |  |
| Coste total Resultado 1.2 |  |  |  |  |  |  |  |
| Objetivo específico 2 | | | | | | | |
| Resultado 2.1 | | | | | | | |
| AC |  |  |  |  |  |  |  |
| AC |  |  |  |  |  |  |  |
| AC |  |  |  |  |  |  |  |
| Coste total Resultado 2.1 |  |  |  |  |  |  |  |
| Resultado 2.2 | | | | | | | |
| AD |  |  |  |  |  |  |  |
| AD |  |  |  |  |  |  |  |
| AD |  |  |  |  |  |  |  |
| Coste total Resultado 2.2 |  |  |  |  |  |  |  |
| Total  Costes auxiliares |  |  |  |  |  |  |  |
| Subtotal Presupuesto |  |  |  |  |  |  |  |
| Costes auxiliares del programa |  |  |  |  |  |  |  |
| TOTAL PRESUPUESTO |  |  |  |  |  |  |  |

# Marco Lógico

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Marco Lógico de [Nombre Proyecto] | | | | |
| Objetivos | | Indicadores | Medios de verificación | Hipótesis |
| Objetivo General | *Ejemplo:*  *Mitigar el impacto de la crisis de COVID-19 mediante el impulso de la realización de microemprendimiento en xxx*  *Mejorar la resiliencia y la seguridad alimentaria, así como las oportunidades de medios de vida para mujeres y jóvenes en xxx* |  | *Ejemplo: informes, valor inicial de referencia (línea de base), valor final* | *Ejemplo:*  *La situación de seguridad permite que la acción se lleve a cabo* |
| Objetivos específicos | *Ejemplo: Afianzar las actividades empresariales relacionadas con el turismo desde una perspectiva colectiva, trabajando con asociaciones y representantes de los grupos destinatarios en los procesos de toma de decisiones. Incrementar las capacidades de las asociaciones evaluando sus necesidades y desarrollando un itinerario formativo a lo largo del proyecto.*  *Los grupos destinatarios, en particular las mujeres y la juventud, tienen acceso a oportunidades diversificadas de medios de vida.* | *Ejemplo: Número de microempresas afianzadas.* |  |  |
| Productos/Resultados | *Ejemplo:*  *Establecida la Asistencia en Efectivo y Cupones (CVA) para personas / familias / pequeñas y medianas empresas más afectadas por la pandemia.*  *El grupo destinatario ha mejorado sus competencias y medios para embarcarse en actividades generadoras de ingresos* |  | *Ejemplo: Lista de ME* |  |
| Actividades | *Ejemplo:*  *Ofrecer orientaciones y desarrollar itinerarios de empleo personalizados para facilitar la adaptación al cambio de necesidades laborales y del mercado. Apoyo CVA a xxx itinerarios de empleo personalizados.* |  |  |  |

# Matriz de riesgos

Consulte la Herramienta ***F2.E3.H5. Matriz de riesgos y medidas de mitigación***, para incluir los principales riesgos y medidas de mitigación del proyecto

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Riesgo  *(y fuente de información)* | Probabilidad (1 Baja - 5 Alta) | Descripción de su impacto en el programa (1 Bajo - 5 Alto) | Acciones de mitigación identificadas y titular del riesgo |
| Riesgos del contexto | | | |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Riesgos del programa | | | |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Riesgos corporativos (económicos, reputacionales y estratégicos) | | | |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Plan de RRHH

Reflejar las necesidades de RRHH previstas.

Considerar el personal necesario para completar el plan operativo; puede tratarse de personal nacional, personas delegadas, consultores/as, voluntariado, personal de reserva

También es importante considerar las necesidades de asistencia técnica —consultorías, etc.— que contribuyan a actividades como la formación o la elaboración de planes de negocio.

Considerar igualmente los departamentos y ubicaciones relacionadas con las actividades auxiliares a las subvenciones en efectivo o en especie, incluyendo:

* Comunicación y rendición de cuentas a las personas beneficiarias
* Mecanismo de feedback y rendición de cuentas
* Gestión de base de datos
* Distribuciones, si procede
* Monitoreo del proceso
* Seguimiento de los precios de mercado

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tabla de Planificación de RRHH | | | |
| Cargo | Departamento | Duración (en meses) | Roles específicos, responsabilidades, tareas |
| Personal nacional |  |  |  |
| Personal de la sede y delegaciones |  |  |  |
| Voluntariado |  |  |  |
| Personal internacional  *Necesario a tiempo completo por trabajo especialista* |  |  |  |
| Otros: asistencia técnica, etc. |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Plan de trabajo detallado

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Actividades | Persona responsable | En coordinación con | CALENDARIO | | | | | | | |
| Semana 1 | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 | Semana 5 | Semana 6 | Semana 7 | Semana 8 |
| Organización | | | | | | | | | | |
| Elaborar el plan operativo incluyendo: marco lógico, matriz de riesgos, planes de RRHH, presupuesto, plan de trabajo |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Definir roles y responsabilidades (POE) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Organizar talleres para presentar el programa, sus objetivos y resultados a las autoridades locales y actores implicados relevantes |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Capacitación del personal y voluntariado |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Acuerdo con organizaciones socias locales y/o proveedores de servicios |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Creación del Comité de Proyecto a nivel de la comunidad |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Comunicación y rendición cuentas a las personas beneficiarias (CEA) | | | | | | | | | | |
| Elaborar un plan de CEA |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Desarrollar e implementar una estrategia de comunicación y materiales de concienciación para proyectos de ME |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Diseñar y establecer un mecanismo de recepción de quejas y respuesta |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Selección y contratación de proveedores de servicios en caso de subvenciones en efectivo o en especie / servicios de formación | | | | | | | | | | |
| Búsqueda de potenciales proveedores de servicios |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Llevar a cabo un proceso de licitación para seleccionar los proveedores de servicios |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Contratar y definir las formas de trabajar |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Elaboración de planes de negocio | | | | | | | | | | |
| Formación sobre el plan de negocio |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Diseño del plan de negocio |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Apoyo a las ME en la elaboración de los planes |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Aprobación de los planes |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Registro de personas beneficiarias |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Distribuciones y entregas de efectivo, si procede | | | | | | | | | | |
| Planificar y organizar las distribuciones |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Evaluar la capacidad de entrega de efectivo |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Planificar la entrega de efectivo y movilizar agentes |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Formar al personal y a los proveedores de servicios |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Llevar a cabo las distribuciones |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Planificación del monitoreo y evaluación | | | | | | | | | | |
| Desarrollar una estrategia de M&E |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Monitoreo del programa | | | | | | | | | | |
| Establecer los valores iniciales de referencia (línea de base) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Monitoreo de los ME |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Monitoreo de las subvenciones |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Valor final de referencia |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Seguimiento del mercado | | | | | | | | | | |
| Seguimiento del comercio |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Seguimiento de los precios |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Evaluación** | | | | | | | | | | |
| Evaluación final del plan (incluyendo elaboración de los ToR) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. Adaptado de la Caja de Herramientas para programas de transferencias monetarias en Emergencias, FICR, marzo de 2016 [↑](#endnote-ref-1)
2. La fuente principal para la elaboración de este documento ha sido la plantilla de Plan Operativo de la Caja de Herramientas para programas de transferencias monetarias en emergencias del Movimiento Internacional CR/MLR. [↑](#footnote-ref-1)