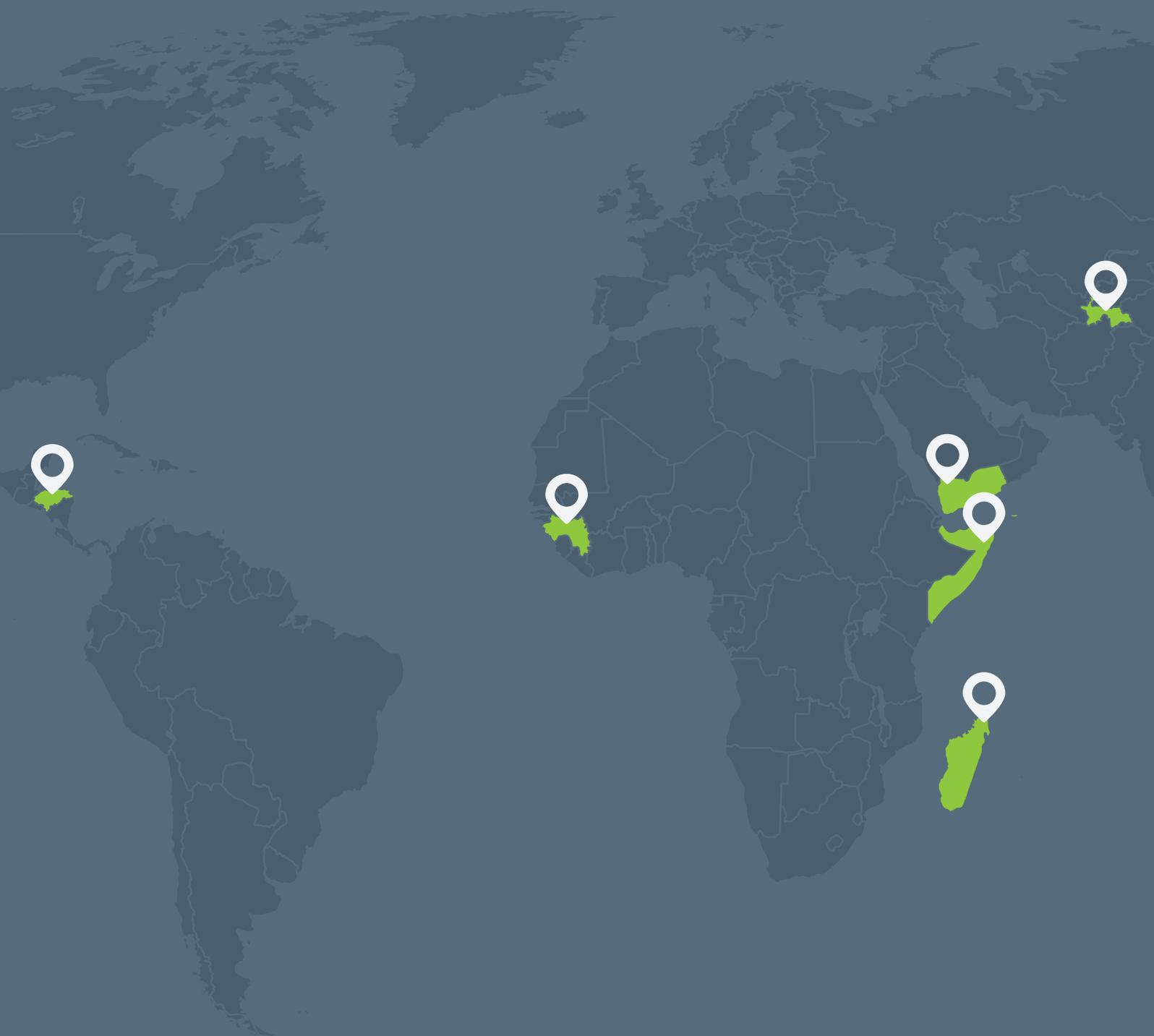


Guía para asegurar la calidad en el diseño e implementación de la asistencia técnica para la nutrición



Introducción

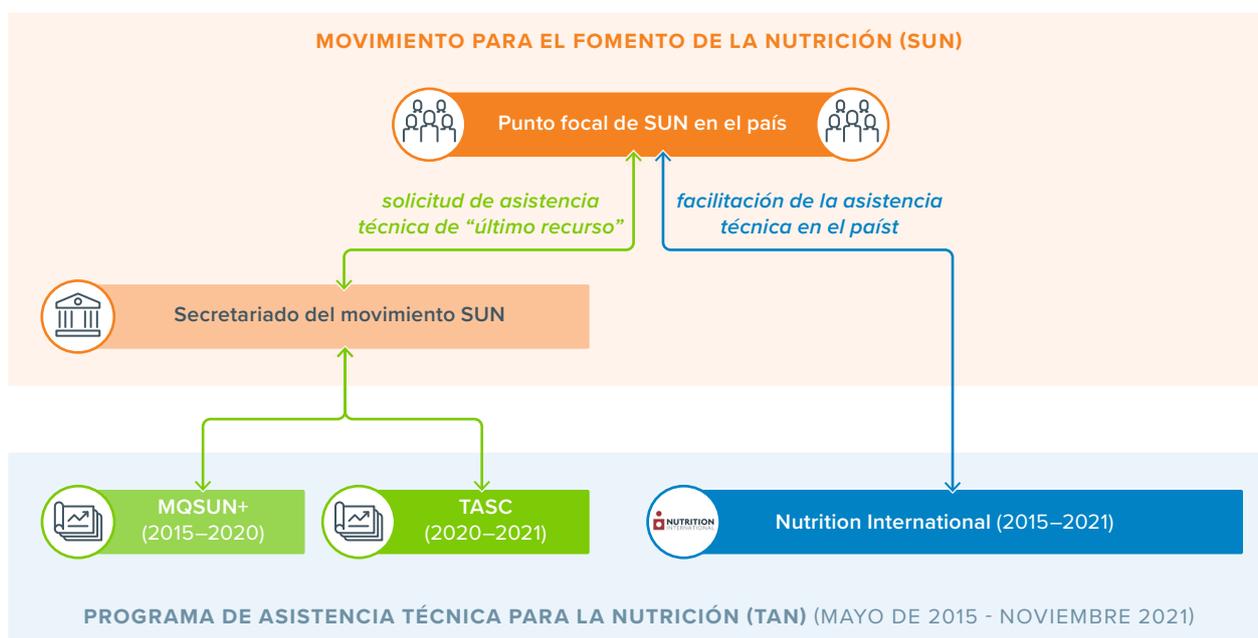
El programa de Asistencia Técnica para la Nutrición (TAN, por sus siglas en inglés) es una iniciativa con seis años y medio de trayectoria (mayo 2015 a noviembre 2021). Cuenta con una financiación de 35,8 millones de libras esterlinas a través del Ministerio de Asuntos Exteriores del Reino Unido (FCDO, por sus siglas en inglés) y brinda apoyo al Movimiento SUN y al personal del FCDO.

El programa para la Mejora de SUN Plus (MQSUN+)¹ fue un servicio de asistencia técnica (AT) incluido en el programa TAN, al que los países SUN pudieron acceder de 2015 a 2020.

El MQSUN+ se diseñó con el fin de brindar AT de último recurso (es decir, cuando no había otras opciones o capacidad para satisfacer las necesidades de AT a nivel nacional) y recibió solicitudes de ayuda específicas para cada situación de los puntos focales de SUN a través del Secretariado del Movimiento SUN (SMS, por sus siglas en inglés). Este servicio fomentó un modelo «impulsado por la demanda», mediante el cual se facilitaron conocimientos y apoyo técnico con el fin de superar brechas de capacidad en el diseño y ejecución de planes nacionales multisectoriales de nutrición, al igual que otros elementos clave del ciclo de planificación y puesta en marcha del gobierno. Tras la clausura de MQSUN+ en 2020, el proyecto de Asistencia Técnica para Fortalecer las Capacidades (TASC, por sus siglas en inglés) se estableció como un servicio de AT de seguimiento con un enfoque similar, dirigido por DAI en colaboración con NutritionWorks como socios del consorcio.

Además de MQSUN+, los países pudieron acceder a la AT a través del Mecanismo de Asistencia Técnica en Nutrición de Nutrition International (NTEAM, por sus siglas en inglés),^{2,3} en el marco del programa TAN. Nutrition International ofrece apoyo nacional a más largo plazo y responde a solicitudes directas del punto focal de SUN acordadas mediante ejercicios de priorización con miembros de plataformas para múltiples partes interesadas.

Figura 1: Solicitudes de países a MQSUN+, TASC y NI



1 <https://mqsunplus.path.org/about/>

2 <https://www.nutritionintl.org/project/technical-assistance-for-nutrition-tan-project/>

3 <https://www.nutritionintl.org/learning-resource/external-progress-assessment-technical-assistance-delivered-nutrition-internationals-tan-project/>

Para comprender la efectividad del diseño y la prestación de asistencia técnica, TASC llevó a cabo una serie de estudios de casos de asistencia técnica proporcionados por MQSUN+ a varios países. Estos estudios de caso se diseñaron con el propósito de identificar las prácticas adecuadas y las lecciones aprendidas para informar el diseño futuro y la provisión de asistencia técnica, y para que los utilicen los gobiernos de los países solicitantes y las agencias involucradas en la prestación de asistencia técnica.

Se seleccionaron seis países como estudios de caso, de acuerdo con un conjunto de criterios acordados,⁴ de una lista de 14 países donde MQSUN+ proporcionó asistencia técnica entre 2017 y 2020: **Guinea, Honduras, Madagascar, Somalia, Tayikistán y Yemen.**

Los estudios de caso tenían como objetivo evaluar la efectividad durante todo el proceso de AT, incluido el diseño, la provisión, la generación de productos y su posterior adopción y utilización. Se consideraron los siguientes elementos:

- Relevancia y capacidad de respuesta en función de la situación, las prioridades y las necesidades del país.
- Capacidad del país para contribuir a los productos de AT y absorberlos.
- Calidad y accesibilidad de los productos.
- Contribución de los productos de la asistencia técnica a: escala; mejora de los resultados de género, equidad e inclusión social (GESI); gobernanza; coordinación y colaboración multisectorial; mejora de la calidad de los programas y políticas; mejor seguimiento del progreso en nutrición y eficacia para aprovechar los recursos.

Las lecciones clave aprendidas y las recomendaciones resumidas en esta guía se extrajeron exclusivamente de los estudios de caso en seis países seleccionados para incluirse en este estudio, en lugar de tomar ejemplos de experiencias de la prestación de AT en otros países. La guía está diseñada para utilizarse por aquellos actores que solicitan la asistencia técnica, así como por aquellos que la brindan.⁵ Los estudios de caso por país también están disponibles por separado.

4 Contexto estable o frágil afectado por conflictos; prestación de AT a corto y largo plazo; tipos de apoyo proporcionados (planes o políticas nacionales de nutrición, estrategias de promoción y comunicación, planes de seguimiento y evaluación (M&E), cálculo de costos, etc.); provisión de AT "remota" versus "en terreno"; ubicación geográfica e idioma

5 Puntos focales gubernamentales de SUN y otras partes interesadas del país, SMS, agencias de las Naciones Unidas (ONU), donantes, proveedores de AT, socios para el desarrollo, instituciones académicas



Lecciones aprendidas y recomendaciones clave de los estudios de caso a nivel de país

1. Diseño de la asistencia técnica

1.1	Establecer las prioridades de asistencia técnica	<ul style="list-style-type: none">• Asegurarse de la existencia de un compromiso político importante e interés para abordar los desafíos nutricionales. Esto es fundamental para evidenciar la aceptación, y garantizar la participación y acción como liderada por las partes interesadas del país. Ejemplos del anterior incluyen: la participación de oficiales de alto mando de la presidencia o del primer ministro desde las etapas de priorización y diseño de AT; la realización de eventos de sensibilización parlamentarios o ministeriales de alto nivel; la promoción de la participación de políticos de alto mando en eventos como el Encuentro Global de SUN y otros eventos regionales relacionados; y la organización de visitas para que los políticos conozcan los logros de otros países SUN.• Asegurarse de que la definición de las prioridades de AT sea liderada por el país y acordada en conjunto con el proveedor de asistencia técnica a través de un proceso de racionalización, considerando cuáles prioridades pueden cumplirse con la existente capacidad del país.• Fomentar la utilización por las plataformas de múltiples partes interesadas del proceso de Evaluación Anual Conjunta (JAA, por sus siglas en inglés) de SUN para identificar y promover las prioridades de AT. El desarrollo en conjunto de esto puede mejorar la coordinación y el apoyo brindada por los proveedores de AT a nivel nacional, regional y mundial
1.2	Comprender la capacidad nacional en relación con las prioridades y necesidades de la asistencia técnica	<ul style="list-style-type: none">• De ser posible, los proveedores de asistencia técnica deben realizar una evaluación de capacidad⁶ sobre las habilidades y conocimientos existentes (tanto técnicos como funcionales) en el país en todos los sectores, para reforzar el desarrollo y la implementación de los productos de AT.• Los proveedores de asistencia técnica deben identificar las brechas en conjunto con las partes interesadas del país e incorporar una fase inicial de orientación y fortalecimiento de la capacidad, incluidas las actividades específicas al sector y aquellas que son relacionadas con GESI y con la nutrición. Esto es un paso importante para crear conciencia e implicar a una variedad de partes interesadas del sector en la nutrición.

⁶ Ejemplos de las herramientas incluyen el set de herramientas de MQSUN+ <https://mqsunplus.path.org/multisectoral-nutrition-planning-toolkit/> y la Nota de guía de la ONU para las evaluaciones de la capacidad en nutrición <https://www.unnetworkforsun.org/sites/default/files/2018-11/CA%20Guidance%20Package%20-%20Guidance%20Note-EN.pdf>

		<ul style="list-style-type: none"> • Mapear la gama de opciones de prestación de AT, incluidas las fuentes nacionales y regionales, que están disponibles para responder a las necesidades detectadas. Asegúrese de que quienes soliciten AT conozcan estas necesidades. • Asegurarse de que haya fondos suficientes disponibles para los costos logísticos del proceso de AT (p. ej., para talleres, eventos de lanzamiento, comunicaciones, capacitación, impresión, transporte), cuando sea posible a nivel local. La participación en los costos puede ayudar a asegurar la propiedad del país y la participación y rendición de cuentas de las partes interesadas. Los arreglos de costos compartidos deben acordarse y formalizarse con las partes interesadas relevantes, por ejemplo, con un memorando de entendimiento (MOU, por sus siglas en inglés).
1.3	Montaje del equipo de asistencia técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrar al punto focal de SUN y sus colegas en el proceso de selección de consultores de AT, con la definición de los perfiles requeridos, el compartir el CV y la selección del que mejor se adapte al trabajo. • Incluir los consultores nacionales para crear capacidad y promover la sostenibilidad. • Asegurarse de que el equipo tenga las habilidades necesarias relacionadas con la implementación de la nutrición multisectorial (en sectores que incluyen agricultura, protección social, educación, salud y agua, saneamiento e higiene), incluidos los puntos de convergencia entre los sectores, GESI y la nutrición. • Considerar traer experiencia específica en áreas que incluyen GESI, monitoreo y evaluación, promoción y comunicación.
1.4	Participación de las partes interesadas nacionales y subnacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores de AT pueden desarrollar una lista de verificación a fin de orientar al conjunto de partes interesadas que participarán en el desarrollo de los productos de la AT (tanto a nivel nacional como subnacional), p. ej., a través de un ejercicio de mapeo específico del contexto. Esto ayudará a asegurar una mayor participación de los diferentes sectores desde el principio y la inclusión de las consideraciones de GESI. • A fin de involucrar a los ministerios sectoriales (en particular aquellos que no ven a la nutrición como un elemento central de su competencia), los proveedores de AT pueden incluir, en la lista de verificación, una descripción clara de las funciones y responsabilidades relacionadas con la nutrición de las partes interesadas del país y resaltar la importancia de sus aportes, comentarios y medidas de seguimiento desde una etapa temprana. • Garantizar un conocimiento profundo de los mecanismos de coordinación relevantes (p. ej., la Plataforma de Múltiples Partes Interesadas de SUN, el Grupo de Acción Nutricional Nacional, el Grupo de Seguridad Alimentaria, los consejos de alto nivel, los foros de socios para el desarrollo). Esto es fundamental para comprender la dinámica y las relaciones entre actores gubernamentales y no gubernamentales.

		<ul style="list-style-type: none"> • Consultar a las partes interesadas subnacionales sobre el diseño y el proceso de AT, e involucrarlas en sus procesos cuando sea apropiado, para asegurar la representación de sus intereses únicos, mejorar su apropiación y aumentar la relevancia y aceptación de la asistencia técnica. • Fomentar la participación de donantes y socios de desarrollo en el diseño y proceso de la AT, a fin de respaldar el conocimiento de los objetivos y acciones incluidos, y promover la alineación de las prioridades y estrategias de los donantes o socios con estos. • Considerar la necesidad de consultores bilingües en países con conocimientos limitados de inglés para trabajar.
1.5	Consideraciones contextuales	<ul style="list-style-type: none"> • En contextos de fragmentación del Estado, procurar qué, cuando sea posible, la AT involucre a todas las partes desde el principio, con el fin de promover la inclusión y la neutralidad, así como la apropiación. • Acordar un cronograma realista basado en la comprensión de los procesos presupuestarios y de planificación del país, así como otros compromisos, como las elecciones, y garantice la flexibilidad en el diseño de la asistencia técnica para permitir retrasos. • Investigar el contexto político y el protocolo del gobierno (p. ej., procedimientos oficiales, permisos requeridos), para informar los plazos y expectativas realistas para la asistencia técnica. • Las partes interesadas que soliciten asistencia técnica deben tratar de proporcionar los documentos solicitados y facilitar los contactos lo antes posible para evitar retrasos.
1.6	Género, equidad e inclusión social	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir un análisis GESI para informar el diseño y la puesta en marcha de toda la asistencia técnica, y asignar el tiempo y los recursos suficientes para ello. Si no es factible realizar un análisis GESI completo, aún será importante evaluar cómo la condición de las mujeres y los grupos vulnerables y/o en marginación se relacionan con el problema subyacente que la asistencia técnica pretende abordar. Por ejemplo, puede ser importante identificar creencias sociales o culturales específicas y patrones existentes de poder y toma de decisiones que generan un acceso desigual o control sobre activos, recursos, oportunidades y servicios, y acordar lo que se puede incorporar en el diseño de la asistencia técnica para abordarlos.

2. Provisión de la asistencia técnica

2.1 Consenso sobre los métodos de asistencia técnica

- Desarrollar un marco de referencia que describa una selección de herramientas, recursos y orientación disponibles para respaldar a los diferentes sectores y procesos, promover el consenso de las partes interesadas en el país sobre los métodos y garantizar productos de alta calidad.

2.2 Desarrollo de capacidad

- Desarrollar la capacidad en nutrición tanto como sea posible dentro del marco de la asignación, en todos los sectores y partes interesadas en relación con sus roles específicos, antes y durante la participación en el desarrollo de productos (p. ej., a través de evaluaciones de capacidad y sesiones de capacitación personalizadas, así como la promoción de enfoques de aprendizaje “prácticos”). La creación de grupos de trabajo sectoriales sobre nutrición puede ayudar a definir o adaptar acciones sectoriales específicas a fin de mejorar la nutrición. Se podría proporcionar más AT para definir cómo pueden integrarse los elementos relevantes en las políticas y planes del sector (p. ej., compartiendo ejemplos de prácticas recomendadas de otros países SUN).
- Promover un enfoque proactivo y participativo del proceso de AT, mediante un enfoque de “aprender haciendo”. Por ejemplo, al promover la facilitación de talleres, las consultas y otros procesos por parte de las partes interesadas del país.
- Incluir conocimientos específicos y sesiones de formación sobre aspectos relacionados con GESI y la nutrición, buscando formas prácticas de integrar la nutrición, el género y la equidad en documentos estratégicos, así como indicadores relevantes para rastrear el progreso. Además, una lista de verificación o nota de orientación puede mejorar los aspectos GESI de los productos de AT. Asegurarse de que tanto los clientes como los proveedores de AT conozcan y utilicen los recursos existentes para respaldar la integración de GESI con la AT nutricional (p. ej., Marco Transformativo de Género para la Nutrición,⁷Análisis Basado en el Sexo y el Género (SGBA): kit de herramientas para programas de nutrición⁸).
- Utilizar evaluaciones de capacidad para informar la inclusión de actividades de desarrollo de capacidad dentro de los productos de AT, por ejemplo, desarrollo de directrices, sensibilización y sesiones de formación sobre nutrición para el personal del sector pertinente.
- Maximizar el aprendizaje mutuo y el fortalecimiento de la capacidad de los consultores nacionales e internacionales, incluida la orientación o enseñanza de los proveedores de AT por parte de expertos técnicos (p. ej., aquellos con experiencia en género).

7 <https://www.gendernutritionframework.org/>

8 https://www.nutritionintl.org/wp-content/uploads/2021/07/SGBA-Toolkit_Nutrition-International.pdf

2.3	Participación de las partes interesadas nacionales y subnacionales	<ul style="list-style-type: none"> • A fin de promover una mejor aceptación, apropiación e implementación multisectorial de los productos, fomentar el liderazgo conjunto del desarrollo de productos por parte de todos los ministerios sectoriales implicados, evitando el predominio de un sector líder. • Revisar de manera continua la inclusión y participación de una combinación adecuada de partes interesadas a lo largo de la prestación de AT, incluidas las partes interesadas con experiencia relacionada con el género y los grupos vulnerables y en marginación, así como los representantes de estos grupos. • Las partes interesadas subnacionales pueden participar a través de talleres y consultas descentralizadas, contratar consultores para trabajar a nivel subnacional o invitar a una variedad de partes interesadas, a nivel regional y de distrito, a participar en eventos a nivel nacional. • Considerar involucrar a los medios de comunicación locales, ya que esto puede ayudar a elevar el perfil de los procesos de consulta multisectorial y promover una mayor participación de las partes interesadas, en particular a nivel subnacional.
2.4	Consideraciones contextuales	<ul style="list-style-type: none"> • Tener en cuenta la economía política actual para la nutrición y debatir proactivamente con las partes interesadas del país y apoyarlas para considerar cómo los mejores productos de la AT pueden reflejar y responder al contexto actual. Utilizar el proceso de AT para fortalecer los vínculos entre los grupos de coordinación de las partes interesadas (p. ej., MSP y el Grupo de Acción Nutricional Nacional, redes SUN).
2.5	Género, equidad e inclusión social	<ul style="list-style-type: none"> • Examinar las formas en que el proceso de AT puede elevar las consideraciones de GESI, tanto en relación con la nutrición como en general. Garantice la inclusión de la experiencia de género en la prestación de la AT y el fortalecimiento de la experiencia local en materia de género, la participación significativa de las mujeres y el uso del análisis de género a fin de identificar con precisión las prioridades de acción. • Garantizar también que se dé importancia suficiente a la equidad y la inclusión social en los procesos de AT. Siempre que sea posible, incluya la participación de representantes de grupos de poblaciones vulnerables y marginados en el desarrollo de los productos de AT, en particular a nivel descentralizado.
3. Calidad de los productos de la AT		
3.1	Coherencia con políticas y planes de otros países	<ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores de AT deben estar familiarizados con otras políticas y estrategias para garantizar la coherencia general de los recursos de la AT con los documentos sectoriales y generales.
3.2	Formato y contenido	<ul style="list-style-type: none"> • Antes de crear los productos, asegurarse de que se tome el tiempo necesario para comprender los requisitos y expectativas específicas del país, incluidos aspectos como el formato, el contenido y el nivel de detalle.

3.3	Análisis contextual	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando existan lagunas en los datos, la AT puede recurrir a los socios de desarrollo para mejorar la calidad del análisis contextual en los productos relevantes.
3.4	Género, equidad e inclusión social	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir secciones específicas en los productos que describan explícitamente la integración de las consideraciones de GESI

4. Utilización de los productos de la AT

4.1	Validación, lanzamiento y difusión	<ul style="list-style-type: none"> • Tratar y acordar con las partes interesadas del país los planes para la validación, el lanzamiento y la difusión de los productos de la fase de diseño de la AT, asegurando cuando sea factible, el compromiso para ello; por ejemplo, a través de un MOU y/o un comité dedicado con las partes interesadas. • Apoyar a las partes interesadas del país en la planificación del lanzamiento y la difusión de los productos de la AT, por ejemplo, mediante el desarrollo de recursos (hojas de ruta o notas de traspaso, presentaciones, resúmenes de políticas); la identificación de audiencias clave, plataformas, oportunidades y productos a fin de facilitar la promoción y difusión (p. ej., eventos en los medios, foros gubernamentales y de socios para el desarrollo existentes, conferencias, seminarios web e impresión de copias en papel, en especial a nivel subnacional). • Proponer vías a través de las cuales se puedan compartir los productos en línea (p. ej., plataformas de los países, sitio web de SUN, sitios web de proveedores de AT).
4.2	Desarrollo de capacidad	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar con los puntos focales de SUN, la plataforma de múltiples partes interesadas (incluidas las redes de SUN), los proveedores de AT nacionales y las instituciones académicas para identificar prioridades y oportunidades para el desarrollo de capacidades en el futuro con el propósito de apoyar la implementación del plan. La realización de actividades de desarrollo de capacidades y concienciación de forma regular (p. ej., mediante la formación previa al servicio, en servicio y de actualización) puede ayudar a garantizar niveles continuos de conocimientos y habilidades ante la inevitable rotación del personal. • Considerar oportunidades para la AT continua (incluidas las posibilidades en el país) para respaldar el uso eficaz de los productos, por ejemplo, promoción o comunicación, establecimiento de sistemas de seguimiento presupuestario, apoyo para la implementación a nivel subnacional.

4.3	Herramientas para apoyar la utilización	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el desarrollo de productos adicionales, cortos, (incluidos videos o podcasts, así como documentos) que complementen los entregables clave, a fin de promover el acceso y la utilización, particularmente por las partes interesadas subnacionales. • Señalar los productos que promueven la utilización futura de los productos de AT, tales como bosquejos de propuestas, ejemplos prácticos de actividades por sector, orientación para vincular las actividades del sector con la nutrición y el desarrollo de planes de implementación específicos del mismo, en un anexo o como una caja de herramientas independiente. • Respaldo la fase siguiente de implementación de los productos a nivel subnacional, por ejemplo, mediante la provisión de herramientas (p. ej., hojas de ruta, presentaciones y resúmenes) y fomenta un enfoque multisectorial a este nivel (p. ej., mediante la creación de plataformas de múltiples partes interesadas). • Apoyar el desarrollo de un marco de monitoreo y evaluación para planes multisectoriales, incluido el desarrollo de herramientas que se utilizarán para rastrear e informar el progreso con respecto a los objetivos de nutrición.
4.4	Movilización de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo a las partes interesadas del país para que aboguen por que los socios internacionales hagan referencia y alineen sus fondos, planes y acciones con los planes del gobierno. • Apoyar a las partes interesadas del país para que realicen un análisis de brechas financieras en materia de nutrición y para que identifiquen oportunidades de ejecución del plan aprovechando los presupuestos y planes sectoriales existentes y las carteras de las Naciones Unidas, los donantes y los socios para el desarrollo.

Conclusión

Esta guía explica cómo incorporar consideraciones de la calidad dentro del diseño y la implementación de la asistencia técnica para la nutrición. Se describen los pasos y las medidas que deben emprenderse a lo largo del proceso de AT para lograr la óptima aceptación y posterior utilización de sus productos. Dada la diversidad de contextos dentro de los países, no se puede suponer que todos los mensajes y recomendaciones clave se podrán aplicar.

La guía puede utilizarse por:

- Aquellos que solicitan la AT, incluidos los gobiernos de los países y otros socios.
- Aquellos que brindan la AT, incluidos los SMS, los proveedores de AT nacionales e internacionales, las agencias de las Naciones Unidas (ONU), las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y la academia.

DESARROLLADO POR: ASISTENCIA TÉCNICA PARA FORTALECER LAS CAPACIDADES (TASC)



Este documento se elaboró gracias al apoyo que proporcionó la ayuda del Reino Unido y el gobierno del Reino Unido; no obstante, las opiniones expresadas no reflejan necesariamente las políticas oficiales del gobierno del Reino Unido.

