



PRESTACIÓN DE ASISTENCIA TÉCNICA INCLUSIVA Y ADAPTABLE A LOS PAÍSES SUN

La asistencia técnica (AT) se ha utilizado durante mucho tiempo como forma de asistencia para el desarrollo en apoyo a países; sin embargo, su éxito, enfoque y propósito varían ampliamente.¹ En 2012, el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido inició un nuevo enfoque de programa para proporcionar AT flexible para las normas y programación nutricionales mediante el proyecto MQSUN. A través de este mecanismo, por primera vez, los países SUN pudieron solicitar AT si no contaban con la capacidad, los conocimientos técnicos o algún mecanismo interno de AT para apoyar sus esfuerzos de planificación nutricional.

Desde 2012, MQSUN y ahora MQSUN+ han proporcionado AT impulsada por la demanda a más de 50 países SUN, así como un apoyo mundial más amplio. Al comienzo de MQSUN, no había un modelo o marco de trabajo para la entrega exitosa de tal AT. Utilizando un monitoreo, evaluación, y una gestión del conocimiento sólidos, MQSUN+ documenta aprendizajes clave y prácticas positivas para aportar información para un proceso de AT adaptable.

Hemos encontrado que una AT basada en el contexto de cada país, inclusiva y adaptable impulsa el progreso al apoyar a que los países desarrollen su marco de acción y referencia propios y específicos. Este tipo de AT también impulsa los esfuerzos de los países para superar obstáculos y avanzar hacia la reducción de la malnutrición. Existe un creciente interés en comprender cómo funcionan los modelos de prestación de AT y los elementos que impulsan su implementación.² Aunque no existe un enfoque estándar para

la prestación de AT, este informe destaca nuestro conocimiento aplicado para mostrar cómo los enfoques de prestación de AT MQSUN/MQSUN+ contribuyen a fortalecer el entorno favorable a la nutrición en los países SUN.

¹ Cox M & G Norrington-Davies. Asistencia técnica: nuevas ideas sobre un antiguo problema. *Fundaciones de la Sociedad Abierta*. Enero de 2019. <https://agulhas.co.uk/our-work/technical-assistance-new-thinking-old-problem/>

² Price R. Asistencia técnica y fomento de la capacidad en materia de reforma institucional: lecciones aprendidas. *Instituto de Estudios del Desarrollo*. Oct 2019. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5db8125d40f0b637a38efaa5/669_TA_and_institutional_reform.pdf

Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus (MQSUN+)

Tras el éxito de la iniciativa *Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition* (Maximizando la Calidad del Movimiento del Fomento de la Nutrición o MQSUN, por sus siglas en inglés) (2012-2016), la iniciativa MQSUN+ (2016-2020), financiada por el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID, por sus siglas en inglés), presta asistencia técnica a los países del DFID, a los países SUN y al Secretariado del Movimiento SUN (SMS) para catalizar los esfuerzos multisectoriales de los países a fin de ampliar el impacto de la nutrición, maximizar la calidad y la efectividad de los programas relacionados con la nutrición, aumentar la innovación en el área de nutrición, apoyar la generación de evidencia y la asimilación de conocimientos y desarrollar competencias técnicas. MQSUN+ es un consorcio de cinco organizaciones de expertos: PATH (líder), Universidad Aga Khan, DAI Global Health, Development Initiatives y NutritionWorks.

Nuestro enfoque de asistencia técnica

El mandato de MQSUN+ es ser un mecanismo de AT impulsado por la demanda y de "último recurso", en el que los países podrían, de otro modo, no tener los recursos o la capacidad internos para hacer avanzar sus prioridades de SUN. Con este fin, los países SUN solicitan la asistencia técnica de MQSUN+ para catalizar el proceso dirigido por el país a fin de ampliar los esfuerzos de nutrición e integrar la nutrición en las prioridades nacionales.

MQSUN+ inicia la asistencia técnica en respuesta a una solicitud oficial del país por parte del Punto Focal SUN en el Gobierno (un cargo político) a través del Secretariado del Movimiento SUN (SMS). Una vez que se recibe una solicitud, nuestro equipo de proyecto se comunica con el punto focal SUN en el gobierno y otros actores involucrados nacionales o mundiales, típicamente a través de una o más llamadas. Durante el período de comunicación, nuestro equipo obtiene más información sobre la solicitud para evaluar el panorama, las prioridades del país y la extensión total de sus necesidades de AT. Luego, colaboramos estrechamente con estos actores involucrados para elaborar un documento detallado del alcance del trabajo. Este detalle ayuda a adoptar un enfoque gradual en la prestación de la AT al identificar si esta se debe prestar a través de un enfoque a corto o largo plazo, o por etapas (**Cuadro 1**). Como parte del desarrollo del alcance del trabajo, creamos un equipo de AT con una mezcla apropiada de habilidades interpersonales y técnicas para implementar el trabajo, que incluye consultores nacionales e internacionales. El Punto Focal de SUN en el Gobierno aprueba el alcance del trabajo para garantizar que refleje las necesidades y prioridades identificadas del país. También es aprobado por el SMS y el DFID antes de que comience la aplicación de la AT.

Cuadro 1. El proceso de MQSUN+ para iniciar e implementar la asistencia técnica.



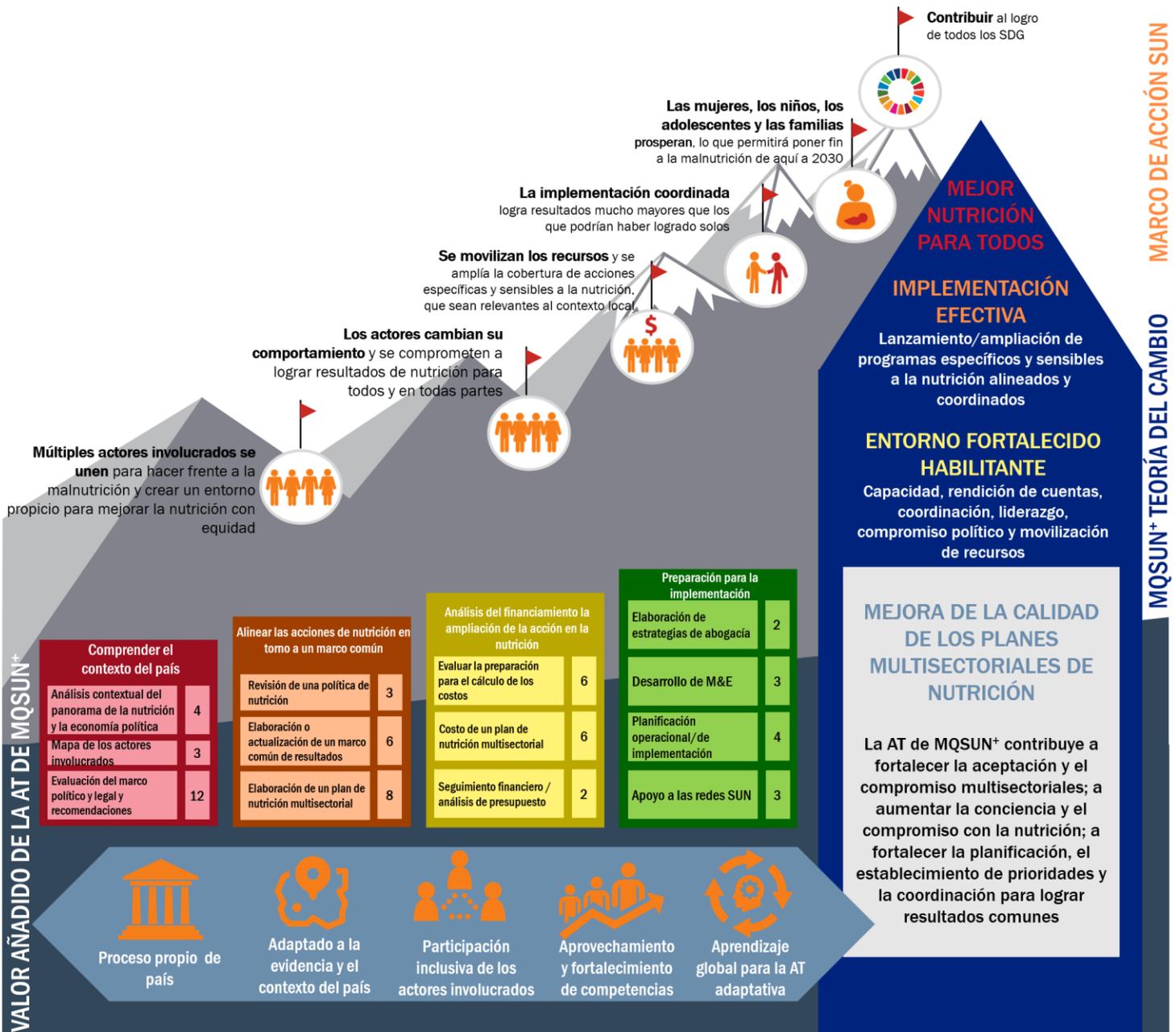
Nuestro enfoque de la asistencia técnica suele corresponder a una de las siguientes categorías:

A corto plazo: Diseñamos y ponemos en práctica un enfoque de asistencia técnica a corto plazo cuando respondemos a las solicitudes de los países para apoyar actividades muy específicas con objetivos claros y posibles, como la realización de un análisis de la situación o la creación de mapas de los actores involucrados.

Por fases: En los países en los que es necesario adaptarse a necesidades y prioridades cambiantes, empleamos un enfoque por etapas en múltiples alcances de trabajo. La prestación de apoyo en múltiples fases nos permite identificar y responder rápidamente a las necesidades de los países durante una primera fase, a la que sigue otra fase con actividades y objetivos más específicos que se alinean a las prioridades y los plazos de los países. Mediante este enfoque, la asistencia técnica está estructurada para aprovechar cada fase previa para adaptarse continuamente al contexto del país, así como a las enseñanzas mundiales de MQSUN+. Un enfoque por etapas es mejor cuando se necesita más tiempo de antemano (durante la primera fase) para comprender el contexto del país y desarrollar actividades específicas que se aplicarán durante las fases subsiguientes.

A largo plazo: En algunos países, desarrollamos un enfoque de asistencia técnica a largo plazo con un amplio alcance del trabajo. Este enfoque es mejor cuando se comprende bien el contexto y las prioridades del país desde el principio y se puede definir un plan de trabajo comprensivo y flexible en un alcance del trabajo.

Figura 1. Cómo el soporte técnico y el valor añadido de MQSUN+ contribuyen al marco de acción SUN.



Cuando un país se une al Movimiento SUN, se compromete a garantizar que los programas de todos los sectores sean sensibles a la nutrición y a incrementar la cobertura de las intervenciones que se ha comprobado que mejoran la nutrición de las mujeres y los niños pequeños, siguiendo el [Marco de Acción y Referencia SUN](#). En consonancia con este proceso, MQSUN y ahora MQSUN+ apoyan a los países para que reúnan a los actores involucrados a fin de crear un entorno propicio para la nutrición mediante el desarrollo de planes nacionales de nutrición multisectoriales de alta calidad. Hasta ahora, hemos apoyado a 15 países SUN a través de varias etapas de este proceso. Estos países están ahora mucho más cerca de poder reducir la desnutrición mediante una mejor implementación de las acciones multisectoriales de nutrición.

Principios rectores de MQSUN+ para acelerar el avance hacia la acción nutricional

MQSUN+ trabaja en el contexto del Movimiento SUN. Apoyamos a los países para que adapten e incorporen el [Marco de Acción y Referencia SUN](#) en sus estrategias, políticas y programas nacionales en base a su contexto único y prioridades nacionales. Si bien el trabajo varía entre países, la AT de MQSUN+ se divide en cuatro áreas clave: **1) evaluar el contexto del país en preparación para la planificación multisectorial; 2) facilitar un proceso de consulta para alinear las acciones relacionadas con la nutrición en torno a un marco de acción común y/o un plan nacional; 3) apoyar el cálculo de costos y el análisis de presupuestos para facilitar la asignación, movilización y seguimiento de los recursos; y 4) apoyar la planificación de la implementación y alineación con un plan aprobado (Figura 1).**

Un aspecto importante de nuestro enfoque es la identificación de las buenas prácticas y lecciones aprendidas y aplicarlas a los diferentes contextos de los países. En los últimos siete años, hemos reforzado y perfeccionado nuestro enfoque de AT en función de nuestra experiencia de implementación. A través de esto, MQSUN+ ha identificado un conjunto de principios rectores que aplicamos a través de la AT que, en nuestra opinión, mejoran la eficiencia, la efectividad y la calidad dentro y entre los países para avanzar en su agenda SUN (Figura 2).

Figura 2. Los principios rectores de MQSUN+ para acelerar el progreso hacia la acción nutricional.



Asegurar un proceso propio del país

MQSUN+ alienta y promueve el liderazgo de los países en cada etapa de la AT, desde la conceptualización hasta el cierre. MQSUN+ ha comprobado que trabajar en estrecha colaboración con el punto focal SUN en el gobierno (la persona designada políticamente), el punto o puntos focales técnicos (designados por el punto focal en el gobierno para que sean el punto de contacto de la AT) y otros actores clave involucrados para elaborar el marco de acción y referencia específicos de país para la planificación multisectorial es fundamental para comprender cómo encaja SUN en el contexto específico, asegurar que se aprovechen las plataformas y los puntos fuertes existentes en el país e identificar los posibles obstáculos o las zonas en las que la AT pueda ayudar a acelerar el proceso. Con este fin, los siguientes enfoques han sido particularmente útiles:

Apoyar las prioridades y acciones dirigidas por el gobierno

La experiencia de MQSUN+ en su trabajo con los gobiernos refleja que estos desean tomar la iniciativa en la planificación multisectorial de la nutrición, pero se enfrentan a desafíos a la hora de conceptualizar cómo llevar adelante este proceso y equilibrar las prioridades que compiten entre sí de los distintos actores del país. Los gobiernos entienden que el valor de un plan nacional de nutrición multisectorial avalado consiste

en reflejar las necesidades y prioridades identificadas por el gobierno y alentar a los actores y socios a que alineen sus esfuerzos como corresponde.

MQSUN+ sigue siendo un proveedor neutral de AT con el principal objetivo de responder a las prioridades de los países y apoyarlas. Apoyamos a los países para que traduzcan sus objetivos nutricionales a un marco de acción específico. En la medida de lo posible, fomentamos que los actores involucrados de los países, especialmente los representantes gubernamentales, asuman el control del proceso de AT. Como se ha señalado anteriormente, MQSUN+ sólo responde a las solicitudes de AT de los países directamente desde el punto focal SUN en el gobierno (a través de la SMS). El punto focal debe aprobar el alcance final del trabajo de AT y todos los resultados, asegurándose de que su liderazgo esté en el centro. El punto focal, a menudo con el apoyo de un secretariado nacional de la iniciativa SUN o de una plataforma de múltiples actores involucrados, también suele asumir la responsabilidad del proceso y la toma de decisiones relativas a la participación de los actores involucrados en general. A lo largo del proceso, MQSUN+ colabora estrechamente con los principales actores involucrados para definir tanto las funciones y responsabilidades de MQSUN+ como las del país, basándose en las necesidades, prioridades y peticiones singulares del país.

MQSUN+ en acción: En Gambia, MQSUN+ llevó a cabo una fase de estudio para identificar y crear consenso sobre una estrategia para que la Agencia Nacional de Nutrición (NaNA por sus siglas en inglés) avanzara con sus socios en el desarrollo de un Plan de Acción Multisectorial de Nutrición (MSNAP, por sus siglas en inglés) y un Marco de Resultados Comunes (CRF, por sus siglas en inglés) para poner en marcha la Política Nacional de Nutrición (2018-2025). Observando la política existente y la fuerte capacidad de nutrición de NaNA, MQSUN+ se esforzó por apoyar al país e identificar cómo puede adaptarse y aprovechar estas fortalezas para desarrollar un plan multisectorial. En este caso, llevamos a cabo un estudio teórico y consultas con los actores involucrados, esto con departamentos gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y los organismos de las Naciones Unidas, que se enfocaron en la comprensión de los programas, actividades y estrategias que se están implementando/planificando para la nutrición, su participación en la política de nutrición y los mecanismos de coordinación hasta la fecha, y su interés y potencial de participación en el desarrollo del MSNAP/CRF. A partir de estas actividades, MQSUN+ proporcionó recomendaciones y orientación preliminares a Gambia para avanzar este proceso.

Proporcionar estructura y orientación para avanzar el proceso

La capacidad de los países se señala, a menudo, como un factor clave de las razones por las que se puede necesitar asistencia técnica. Sin embargo, encontramos que muchos países tienen capacidad interna, pero dado que la planificación multisectorial en el área de nutrición es todavía nueva, muchos se enfrentan a obstáculos en el avance de los pasos del proceso SUN. Nuestra estrategia de identificar los puntos fuertes y los obstáculos principales y luego proporcionar la orientación estructurada y las herramientas necesarias para facilitar la acción dirigida por los países ha permitido a que los países avancen en sus esfuerzos en la nutrición.

MQSUN+ en acción: Se necesitan datos detallados sobre actividades, objetivos y cobertura para desarrollar planes de alta calidad con costos. En Afganistán, Somalia y Yemen, la comprensión limitada de la disponibilidad de datos fue un obstáculo clave para el cálculo de costos de los planes de acción multisectoriales en el área de nutrición. Para abordar esto, nuestra AT incluyó proporcionar una herramienta [de evaluación de la preparación para el cálculo de costos](#) que creamos en base a nuestro trabajo en otros lugares. El instrumento ayudó a los actores involucrados de cada país a comprender mejor los datos necesarios para un ejercicio completo de cálculo de costos y les permitió apropiarse del proceso de recolección de datos y perfeccionar los planes en función de estos. Los tres países cuentan ahora con una mejor capacidad para calcular costos y comprender los datos disponibles. Como resultado, pronto tendrán planes de acción de nutrición multisectoriales con costos completamente calculados.

Aprovechar a los líderes de la nutrición

Para MQSUN+, identificar y colaborar estrechamente con los principales líderes de la nutrición es esencial para avanzar en la agenda de nutrición del país a través de la AT. En muchos casos, un líder clave de la nutrición es el Punto Focal SUN en el Gobierno o el Punto Focal Técnico que facilita el proceso. Estas personas son fundamentales para reunir a los actores involucrados, elevar el programa de nutrición mediante consultas y talleres, e impulsar los pasos de la planificación multisectorial. En la medida de lo posible, en asociación con estos "líderes de la nutrición", nos aseguramos de que los actores involucrados se comprometan plenamente y estén informados de los resultados finales de la AT y de los próximos pasos sugeridos para facilitar el avance continuo más allá de nuestro apoyo y fomentar la sostenibilidad.

MQSUN+ en acción: En Afganistán, colaboramos estrechamente con el Punto Focal Técnico, que ha sido un importante líder de la nutrición. Ha demostrado una inmensa pasión por promover el programa nacional de nutrición. Durante el desarrollo del alcance del trabajo, él fue muy activo en el seguimiento del equipo de AT y en proporcionar el contexto y la información adecuados cuando era necesario. Durante la implementación, fue nuestro enlace entre las Naciones Unidas y el Punto Focal SUN en el Gobierno, y facilitó todas las conversaciones con los actores involucrados en el terreno. Con su participación altamente proactiva en el proceso de planificación multisectorial, el país ha demostrado un alto nivel de compromiso y colaboración durante esta AT. Como resultado, Afganistán está ahora en proceso de finalizar el primer plan de acción multisectorial de nutrición del país con el pleno apoyo del Punto Focal SUN en el Gobierno.



El Punto Focal en el Gobierno de Afganistán presenta el Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutrición del país al Coordinador Mundial de la iniciativa SUN en el Encuentro Mundial SUN de 2019. Crédito de la foto:



Adaptar el proceso al contexto del país y a la base de evidencia

Para garantizar que la AT se adapte al contexto específico del país, MQSUN+ hace hincapié al comienzo de la AT se analice y documente la situación nutricional, economía política³ y las políticas y estrategias existentes del país SUN, a fin de garantizar que esto se entienda bien y se valide con los actores involucrados del país y se utilice para informar la planificación durante la AT. Este esfuerzo apoya la planificación y el establecimiento de prioridades en función del contexto y de la evidencia existente, y sirve de base para la identificación de los obstáculos que impiden el avance en el ciclo de planificación SUN o de los principales puntos fuertes/oportunidades que pueden aprovecharse. Más allá de este proceso estándar, MQSUN+ también ha identificado otros factores clave importantes para apoyar un proceso basado en el contexto y en la evidencia, entre ellos:

Ayudar a los países a entender el proceso SUN y a navegar a través de los obstáculos.

Dada la novedad de la planificación multisectorial nutricional, muchos países se enfrentan a dificultades para comprender y navegar el Marco de Acción SUN y el proceso afín. En la medida de lo posible, MQSUN+

³ Departamento de Desarrollo Internacional (DFID). *Análisis de Economía Política Cómo tomar nota*. Julio de 2009. <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/events-documents/3797.pdf>

apoya a los países en la contextualización de los principios globales de SUN a un marco específico de cada país. Esto incluye ayudar a los países a identificar obstáculos en su planificación nutricional y evaluar dónde la AT de MQSUN+ puede apoyar estos esfuerzos. A partir de esto, guiamos a los países a través de un enfoque paso a paso y proporcionamos los recursos y el apoyo necesarios para alcanzar sus objetivos de planificación nutricional.

La creación de un marco normativo/legal o de un análisis contextual desde el principio es una forma de identificar los principales obstáculos del país. Incluso si un análisis contextual completo no forma parte del marco de trabajo de la AT, lo más frecuente es que realicemos un rápido examen de gabinete para hacer un balance de toda la información y documentación pertinente relacionada con la nutrición. Además de identificar la información sobre la situación de la nutrición y las políticas /planes relacionados, otra parte del análisis inicial consiste en comprender las estructuras de gobierno en las que operará la AT. Los resultados ayudan a diseñar las actividades de AT para abordar retos o barreras específicas, permitiendo así a los países avanzar en los planes nacionales multisectoriales para fomentar la nutrición.

MQSUN+ en acción: MQSUN+ utiliza consultas cara a cara con los actores involucrados y/o talleres para recolectar aportes y obtener consenso durante el desarrollo de un Marco de Cooperación Regional (CRF, por sus siglas en inglés) y un plan de nutrición multisectorial. En Tayikistán, los procedimientos gubernamentales existentes requerían la obtención de un permiso del Ministerio de Relaciones Exteriores para llevar a cabo esas actividades. Como resultado, tras comprender mejor las estructuras de gobierno del país, adaptamos nuestro enfoque y pedimos a los ministerios y actores involucrados pertinentes que completaran las hojas de recopilación de datos para proporcionar los aportes necesarios, y enviamos una solicitud de observaciones y retroalimentación para lograr un consenso durante el proceso de elaboración del CRF. Al adaptar nuestro enfoque, el proceso tuvo más éxito en la participación de los diferentes actores gubernamentales involucrados y en asegurar que el plan se adaptara a las necesidades del país.

Evaluar la disponibilidad de datos e información sobre nutrición específicos de cada país

Se necesitan datos precisos, incluyendo datos sobre la situación de la nutrición y la cobertura, así como datos presupuestarios, para establecer prioridades en las medidas de nutrición, hacer un seguimiento de las posibles crisis, examinar los avances realizados en las actividades planificadas y asignar los fondos de forma adecuada. MQSUN+ tiene como objetivo comprender qué tipo de datos están disponibles, la calidad de los datos, cuán actuales son y dónde existen carencias en los datos, lo que es fundamental no sólo para nuestro proceso de AT sino, en última instancia, para que sea factible que el país logre y monitoree con los datos de referencia disponibles.

Es importante identificar y analizar la disponibilidad de datos desde el principio. Como se mencionó anteriormente, comenzamos por reunir datos, informes, políticas y otra información durante el desarrollo del alcance del trabajo que nos ayudará a comprender el contexto del país y a diseñar el enfoque de la AT. Además, MQSUN+ ayuda a los países a identificar las carencias de datos desde el principio para desarrollar objetivos y expectativas realistas para los resultados de la AT. Esto también permite a los países comprender mejor las lagunas de datos y cómo éstas pueden hacer avanzar o inhibir el paso a las siguientes etapas del proceso SUN, por ejemplo, para calcular el costo de sus planes nacionales de nutrición. MQSUN+ también se esfuerza por ofrecer, cuando es necesario, recomendaciones a los países para mejorar la calidad y la disponibilidad de sus datos. Al proporcionar a los países estas recomendaciones, estos pueden abogar por una mejor recolección y análisis de datos, lo que permitirá una mejor planificación multisectorial de la nutrición en el futuro.

MQSUN+ en acción: MQSUN+ apoyó a Madagascar a desarrollar un plan de monitoreo y evaluación (M&E) y de implementación alineado a su plan multisectorial de nutrición. Sin embargo, la falta de datos recientes sobre la prevalencia de las carencias de micronutrientes en Madagascar dificultó mucho la clasificación de los problemas nutricionales o el acuerdo sobre los resultados previstos. Con el impulso generado en un taller de planificación y aplicación de M&E, se identificó la necesidad de realizar una encuesta sobre micronutrientes en el país. MQSUN+ apoyó a Madagascar para desarrollar un alcance del trabajo para este estudio de micronutrientes. Los organismos de las Naciones Unidas que asistieron al taller práctico participaron activamente en la promoción y el seguimiento de esta iniciativa, incluyendo la búsqueda de fondos para llevar a cabo la encuesta. El resultado final fue la realización de una encuesta sobre micronutrientes en Madagascar que se adquirió con financiamiento nacional.

Utilizar los resultados del análisis contextual para crear conciencia sobre la nutrición

El análisis contextual ofrece un amplio panorama de las causas inmediatas y subyacentes de la desnutrición, incluidos los factores sensibles a la nutrición pertinentes a los sectores y agentes no relacionados con la nutrición. MQSUN+ considera que un taller para presentar y validar los resultados del análisis contextual (que puede incorporar otros elementos clave, como el trazado de un mapa de los actores involucrados y el análisis de la economía política) es fundamental para concientizar a estos actores involucrados sobre cómo los diferentes sectores contribuyen a la nutrición y se ven afectados por ella, y fomenta la aceptación del proceso de planificación en el futuro. Estos talleres no sólo crean conciencia, sino que también preparan el terreno para promover la nutrición en el programa nacional, haciendo énfasis en su importancia para el progreso y el desarrollo general de los países. Esta promoción temprana apoya una planificación multisectorial más sólida y comprometida.

MQSUN+ en acción: En Guinea Conakry, MQSUN+ apoyó al país en la elaboración de un plan nacional multisectorial de nutrición, así como una estrategia de comunicación y promoción. Al principio del proceso, facilitamos un taller para compartir los resultados del estudio teórico sobre la situación de la nutrición en el país. En el debate que se celebró a continuación quedó claro que muchos participantes del curso práctico no eran conscientes de la medida en que la nutrición era un problema, y los resultados del examen teórico dieron lugar a un amplio debate sobre la gravedad de la situación. A partir de ello, se determinó que la concientización sería una prioridad fundamental de la estrategia de comunicaciones y promoción.



Participantes del taller de validación de su plan multisectorial de nutrición en Guinea Conakry. Crédito de la foto: MQSUN+

Extender la evidencia a nivel mundial y nacional para informar y priorizar las acciones de nutrición

A través de su consorcio de socios, MQSUN+ mantiene un fuerte conocimiento técnico global y experiencia en nutrición. Consideramos que la evidencia más sólida a nivel mundial, como el marco conceptual de

UNICEF para la desnutrición y la serie de la revista *Lancet* sobre la malnutrición materno-infantil (2013),⁴ son las que dan orientación técnica a los países SUN. Además, MQSUN+ se mantiene proactivamente al día con las últimas evidencias, innovaciones y temas emergentes relacionados con la nutrición (**Cuadro 2**) y comparte este conocimiento con nuestros equipos de AT tanto como sea posible. Utilizando lo encontrado en el análisis contextual y la revisión de políticas, un valor añadido clave de nuestra AT es poder apoyar a los países a plasmar la evidencia y directrices actuales relacionadas con la nutrición mundial en los contextos de cada país y en los datos locales. Otra parte clave de esto es emparejar a los expertos internacionales con consultores nacionales fuertes a fin de trabajar en colaboración para unir la evidencia y prioridades mundiales y específicas de cada país. Esto garantiza que los países tengan los conocimientos y datos más sólidos, comprensivos y aplicables para informar y priorizar las acciones de nutrición a partir del su panorama de nutrición único.

MQSUN+ en acción: En Vietnam, MQSUN+ está apoyando al Instituto Nacional de Nutrición en el desarrollo de una estrategia para el establecimiento de una Red de Empresas SUN (SBN, por sus siglas en inglés) nacional, alineada con su plan nacional de nutrición, para aumentar la contribución del sector privado a la mejora de la nutrición. Una pieza clave de esta AT es proporcionar una conexión con la SBN mundial y apoyar la aplicación de la orientación mundial, como el conjunto de herramientas de la SBN, al contexto específico de su país. Por ejemplo, nuestro consultor principal está aprovechando esta asociación con la SBN mundial para conectar con otras SBN nacionales establecidas, comunicándose con ellas para comprender sus enseñanzas y evidencia en la creación de una SBN nacional para aportar información para la estrategia de Vietnam. Es probable que este enfoque de vincular los aprendizajes y la orientación mundiales con las consultas a los actores involucrados específicos del país garantice que la estrategia resultante de la SBN se adapte a lo que es pertinente y aplicable a la nutrición en Vietnam y, por lo tanto, haga participar más eficazmente al sector privado en la forma en que pueda contribuir a mejorar las medidas de acción nutricional en el país.

⁴ UNICEF (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia). *Mejorar la nutrición infantil: el imperativo alcanzable para el progreso mundial*. Nueva York: UNICEF; 2013. Lutter C et al. Maternal and Child Nutrition Lancet Series. *The Lancet*. 2013;382(9904).

Cuadro 2. Considerar los factores subyacentes/cruzados para maximizar la planificación de la nutrición.

Para comprender eficazmente el contexto del país, es fundamental tener en cuenta los factores subyacentes o transversales que contribuyen a la acción nutricional. Como tal, MQSUN+ tiene en cuenta varios factores transversales en la planificación e implementación de la asistencia técnica en los países SUN para las actividades multisectoriales de nutrición:

Reducir las carencias entre los esfuerzos humanitarios y de desarrollo. Nuestro proyecto tiene una sólida experiencia de trabajo en estados frágiles y afectados por conflictos, donde existe una gran necesidad de mejorar la coordinación entre los esfuerzos humanitarios y de desarrollo para la nutrición. A través de nuestra AT, apoyamos la identificación de los esfuerzos humanitarios y de desarrollo existentes con el fin de incorporar tanto a los agentes humanitarios como a los de desarrollo en el proceso de planificación, identificar las oportunidades para alineación y garantizar que se integren en sus políticas y planes nacionales.

Integrar el género y la igualdad. En nuestra AT, consideramos de manera significativa el género en el análisis contextual, incluidas las diferentes necesidades de los hombres, las mujeres, las niñas y los niños, la forma en que la desigualdad de género influye en las causas inmediatas y subyacentes de la desnutrición y la forma en que estos factores podrían abordarse durante la planificación multisectorial de la nutrición. MQSUN+ utiliza esta información para fomentar las conversaciones sobre la igualdad de género en los países, teniendo en cuenta las sensibilidades, normas y estándares culturales existentes.

Temas emergentes. Actualmente estamos viendo un énfasis global adicional en otros temas relacionados con la nutrición y buscando formas de integrar estos factores subyacentes en nuestro trabajo, según sea apropiado y que concuerde con el interés del gobierno. Estas cuestiones incluyen los sistemas alimentarios, la discapacidad, la nutrición de los adolescentes y la cobertura sanitaria universal.



Facilitar la participación inclusiva de múltiples actores involucrados

MQSUN+ alienta la participación de todos los actores involucrados pertinentes durante la totalidad de la AT. Esto incluye facilitar un proceso de consulta en las actividades de AT y fomentar la representación de los grupos minoritarios y vulnerables a lo largo del proceso para apoyar la inclusión, la aceptación y la rendición de cuentas. Las principales esferas en las que facilitamos la participación inclusiva de múltiples actores involucrados son:

Aprovechar el trazado de un mapa de actores involucrados para la participación de actores clave

Además de llevar a cabo un análisis del contexto o del marco político/legal al inicio de la AT, a menudo MQSUN+ también lleva a cabo el trazado de un mapa de actores involucrados a fin de destacar quiénes son todos los actores en la entrega de las intervenciones y programas actuales relacionados con la nutrición, incluidos los ministerios del gobierno, donantes, agencias de las Naciones Unidas, sociedad civil y organizaciones no gubernamentales. Esta información es fundamental para comprender quiénes pueden ser los actores involucrados apropiados para participar en el proceso de planificación multisectorial. Si bien el gobierno decide en última instancia quién debe participar, MQSUN+ alienta firmemente la participación de todos los ministerios pertinentes, no sólo los que son reconocidos principalmente por su contribución a la nutrición, como Educación o Agricultura, sino también otros ministerios relacionados, como Asuntos de la Mujer, Finanzas, Planificación y Comercio. También fomentamos la participación activa de los socios no gubernamentales, como las agencias de las Naciones Unidas, donantes y organizaciones de la sociedad civil, tanto como sea posible y pertinente.

***MQSUN+ en acción:** En Afganistán, MQSUN+ trazó un mapa de actores involucrados y realizó un análisis de poder para guiar el desarrollo de su CRF y el Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutrición de Afganistán (AFSeN-A, por sus siglas en inglés). Los resultados se presentaron y debatieron en un taller de actores involucrados para asegurar el consenso e impulsar el proceso. La participación de esos actores involucrados al comienzo del proceso contribuyó a facilitar aportes y la aceptación continua durante el proceso de planificación multisectorial y cálculo de costos. Además, se reconoció que el Ministerio de Asuntos de la Mujer no fue consultado en el proceso de planificación inicial. En reconocimiento de esta oportunidad perdida, MQSUN+ alentó al país a involucrar a ese ministerio en la finalización del CRF y del Plan estratégico para garantizar que dichos documentos incluyan actividades que tengan en cuenta las cuestiones de género/las mujeres y consideren el género y la igualdad de manera holística.*

Claves para un alcance del trabajo bien definido

- Evaluar las prioridades y la capacidad de los países para determinar las necesidades de AT.
- Desarrollar el alcance del trabajo en colaboración con los actores involucrados de los países.
- Incluir una línea de tiempo realista.
- Utilizar los datos o las pruebas disponibles para aportar información para las actividades.
- Definir las funciones de los países y los principales actores involucrados.
- Identificar los socios de participación en los costos y acordar las actividades a financiar.

Colaborar con socios y actores para desarrollar y definir bien el alcance del trabajo

Los países a menudo recurren a MQSUN+ con una motivación de alto nivel para sacar adelante su planificación nutricional. Sin embargo, el proceso puede parecer desalentador y a menudo los países expresan que no saben por dónde empezar o solicitan asistencia para todo. A través de varios modos de comunicación e interacción, MQSUN+ ayuda a los países a identificar sus prioridades de AT y a desarrollar un alcance del trabajo que describa claramente los antecedentes técnicos, el enfoque, el plan de trabajo y el papel de cada miembro del equipo de AT. En la medida de lo posible, este proceso es un esfuerzo de colaboración con múltiples actores involucrados, incluyendo representantes del gobierno, SMS y otros asociados en el área de nutrición. También definimos las funciones del gobierno y de otros actores involucrados clave en el proceso, incluyendo la identificación de oportunidades para las actividades de distribución de los costos. La definición de las funciones al comienzo de la asignación alienta la participación y el compromiso constante de los actores involucrados. La inclusión de un calendario realista y una clara definición de las tareas clave para cada actividad ayuda a que el trabajo se desarrolle sin problemas y garantiza la rendición de cuentas. Si bien incluimos suficientes detalles para orientar nuestro enfoque, también es importante que el alcance del trabajo sea flexible, lo que nos permite adaptarnos a los cambios en el contexto y las prioridades de los países.

***MQSUN+ en acción:** MQSUN+ recibió una solicitud de AT de Sudán para apoyar sus esfuerzos de planificación multisectorial en asociación con la Red de Nutrición de las Naciones Unidas (UNN, por sus siglas en inglés), tanto a nivel mundial como nacional. Dirigimos un proceso de desarrollo del alcance del trabajo en estrecha colaboración con la Red de las Naciones Unidas y el Punto Focal SUN del Gobierno, para trazar el proceso e identificar la mejor manera de aprovechar las principales ventajas y el financiamiento de la Red de las Naciones Unidas y de MQSUN+, así como de otros agentes en el país. En este caso, se determinó que la mejor opción era un enfoque por fases, por lo que la UNN dirigió la primera fase de un análisis contextual y un trazado de un mapa exhaustivo de los actores involucrados. Como parte de esta primera fase, MQSUN+ está colaborando con los actores involucrados de los países para definir un marco de acción específico para cada país con el fin de sacar adelante el proceso de planificación basado en el contexto único del país.*

Facilitar la distribución de costos

La distribución de costos ha sido otro instrumento útil para brindar asistencia técnica a los países SUN. El hecho de distribuir los costos financieros o en especie con el gobierno u otras organizaciones, incluyendo los asociados de las Naciones Unidas, como el Programa Mundial de Alimentos (PMA), la Red de las Naciones Unidas (UNN), UNICEF y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), y con donantes como GIZ, USAID y el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID), ayuda a fomentar el sentido de apropiación de los países, alienta la colaboración de los actores involucrados y garantiza la rendición de cuentas. En cada país, apoyamos al Punto Focal SUN en el Gobierno para identificar a los asociados locales y las oportunidades de compartir los costos y documentar estos esfuerzos conjuntos en el alcance del trabajo.

La distribución de los costos funciona mejor cuando colaboramos con los actores involucrados para lograr un objetivo común e identificar las actividades o costos específicos que tengan sentido de ser financiados por los asociados. Por ejemplo, suele ser más eficiente que los asociados financien actividades con un plazo más corto, como un taller específico, en comparación con el pago de los gastos corrientes, como los de personal. Al compartir los costos con los asociados que ya están activos en el país, su aceptación y contribución al proceso fomentan el compromiso y la sostenibilidad a largo plazo de los esfuerzos de nutrición.

MQSUN+ en acción: En Somalia, MQSUN+, en su papel de facilitador, apoyó al país en la preparación de un presupuesto para los talleres de consulta en el país que informarían y obtendrían consenso sobre el desarrollo de su plan de nutrición multisectorial. Parte de ello fue alentar y apoyar al Punto Focal SUN para obtener el compromiso de los donantes locales y los asociados de las Naciones Unidas para financiar esos talleres.



Aprovechar las competencias existentes y dar prioridad a la creación de competencias

La creación de competencias es inherente a la prestación de AT de MQSUN+, que se esfuerza por impulsar la sostenibilidad de nuestro apoyo a los países SUN. En la medida de lo posible, MQSUN+ identifica las competencias clave de los agentes en el país y maximiza su papel y participación en el proceso de planificación multisectorial para aprovechar sus habilidades y conocimiento existentes. Además, las oportunidades de una estrecha colaboración entre países y la creación de competencias se mantienen en primer plano durante toda la AT. Reconocemos que las necesidades de competencias son orgánicas y no lineales. El enfoque de MQSUN+ para la creación de competencias consiste en ser adaptable y responder a las necesidades de los países y los actores involucrados a medida que se van desarrollando durante la aplicación de la AT y adaptar nuestro enfoque de acuerdo a esto. Los componentes clave de este enfoque incluyen:

Fomento del fortalecimiento de la competencia funcional y técnica

MQSUN+ busca oportunidades para llevar a cabo actividades de creación de competencias tanto formales (por ejemplo, mediante la capacitación) como oficiosas (por ejemplo, mediante la colaboración), según sea pertinente y lo solicite el país. Durante nuestra AT, aplicamos un enfoque de "aprender haciendo" para alentar a los actores involucrados de los países pertinentes a trabajar junto con MQSUN+ en el proceso para garantizar la comprensión y el compromiso para realizar el trabajo. Este enfoque apoya el desarrollo de habilidades tanto técnicas como funcionales. En la práctica, esto puede incluir, por ejemplo, la provisión de orientación estructurada o herramientas para apoyar al equipo del país en un paso clave en su proceso de planificación o en la identificación de una contraparte en el país para trabajar junto con un consultor de MQSUN+. Independientemente del enfoque, MQSUN+ ha descubierto la importancia de apoyar tanto los

conocimientos técnicos (por ejemplo, el cálculo de costos y el trazado de un mapa de datos) como los conocimientos más generales o funcionales (por ejemplo, la convocatoria de múltiples actores involucrados y la promoción) para avanzar en nuestros esfuerzos de AT y la planificación multisectorial general para los países SUN.

MQSUN+ en acción: En el marco de nuestra AT para la cuarta ronda del [análisis presupuestario de SUN](#), adaptamos nuestras actividades de creación de competencias a las necesidades de cada país. Algunos países necesitaban un apoyo limitado para llevar a cabo el ejercicio, mientras que otros solicitaban una creación de competencias más directa. En Malí y Gabón, nuestro consultor internacional realizó visitas a los países para prestar apoyo directo e intensivo a fin de fomentar las competencias de los actores involucrados en la coordinación del grupo de coordinación en nutrición para llevar a cabo el ejercicio. En la República Centroafricana, el consultor trabajó a distancia para llevar a cabo una intensa labor de creación de competencias con los actores involucrados, incluyendo un consultor local de SMS, el Punto Focal SUN y las organizaciones no gubernamentales asociadas, para llevar a cabo el ejercicio.



MQSUN+ facilitando una mesa de debate durante un retiro del taller de creación de capacidad funcional para los puntos focales SUN en Estocolmo,

Incorporación de perspectivas tanto mundiales como nacionales en el equipo de AT

Para maximizar una perspectiva de nutrición global, así como el conocimiento y la experiencia específica del contexto, en la medida de lo posible, MQSUN+ forma equipos de AT que vinculan a consultores internacionales con consultores nacionales para apoyar el proceso de AT. Los consultores internacionales suelen ser expertos en enfoques técnicos clave relacionados con la nutrición que han trabajado en múltiples países, lo que les permite aportar las experiencias de otros países y aplicarlas a un nuevo contexto.

Los consultores nacionales son fundamentales, ya que comprenden el contexto específico del país y la situación actual de la nutrición y, a menudo, ya han establecido relaciones con los representantes del gobierno y otros actores involucrados en la nutrición, lo que es importante para navegar por las estructuras y procesos existentes. También son fundamentales para colaborar regularmente con los actores involucrados de los países, participar en los talleres para actores involucrados y proporcionar herramientas y orientación para facilitar los aportes de los países. En general, su inclusión apoya el fomento de las competencias locales, promueve el sentido de identificación de los países e impulsa la sostenibilidad de la nutrición.

Al incluir un consultor nacional y un consultor internacional, podemos aportar la perspectiva global de SUN y, al mismo tiempo, crear competencia local para sacar adelante el trabajo una vez que se haya completado la AT. Un consultor internacional de MQSUN+ ha señalado la importancia de esta relación simbiótica: "los consultores nacionales con los que he trabajado han aportado más calidad y excelencia técnica al trabajo, por ejemplo, con sus conocimientos sobre micronutrientes, fortificación, etc. y una excelente red de especialistas. Ciertamente ha habido un elemento de desarrollo de la capacidad mutua".

MQSUN+ en acción: En la República de Kirguistán, las contribuciones de dos consultores nacionales fueron vitales para apoyar el desarrollo general del Programa de Seguridad Alimentaria y Nutrición (FSNP, por sus siglas en inglés) del país. El principal consultor nacional de MQSUN+ fue un firme defensor de que se prestara más atención a la nutrición, lo que ayudó a motivar a los diferentes actores involucrados en el proceso. Específicamente, su participación fue vital para recopilar y analizar documentos nacionales por su relevancia para la nutrición; organizar y facilitar reuniones y talleres de estudio con diferentes actores involucrados en una serie de sectores; representar al equipo durante talleres, mesas redondas y reuniones de grupos de trabajo; y, en última instancia, ser el punto de contacto en los países para el apoyo de MQSUN+. Un segundo consultor nacional ayudó al Ministerio de Agricultura/Seguridad Alimentaria y al Grupo de Trabajo Técnico del FSNP a calcular los costos del FSNP, y realizó un cálculo completo de los diferentes componentes del plan final. Ambos consultores proporcionaron conocimientos técnicos de alta calidad y apoyo en el terreno a los esfuerzos dirigidos por el país, contribuyendo así a un sólido FSNP con costos calculados. Los actores involucrados de la República de Kirguistán están aplicando ahora el plan para avanzar en los objetivos de reducción de la malnutrición.



Monitoreo y aprendizaje continuo para la AT adaptativa

MQSUN+ ha desarrollado un enfoque adaptable para apoyar a los países durante el marco de acción y el ciclo de planificación de SUN, aprovechando el aprendizaje entre países y a nivel mundial y apoyando la base de pruebas para abordar e integrar la nutrición. En los últimos siete años de implementación de MQSUN/MQSUN+, continuamente capturamos prácticas positivas y lecciones aprendidas para perfeccionar nuestra AT. MQSUN+ fomenta un proceso de colaboración, creando oportunidades para que nuestros equipos de AT que trabajan en diferentes países se reúnan regularmente para compartir aprendizajes, herramientas y enfoques, y resolver problemas juntos. Esto apoya el aprendizaje entre países, la creación de competencias para la planificación multisectorial y el aprovechamiento de las herramientas y enfoques existentes para lograr la eficiencia, entre los que se incluyen los siguientes:

Utilizar monitoreo y evaluación (M&E) innovadores y la gestión del conocimiento para la prestación técnica adaptativa

MQSUN+ utiliza un sistema comprensivo de monitoreo y evaluación y de gestión del conocimiento para fomentar la recolección y discusión continua de los aprendizajes clave para el aprendizaje y la adaptación en tiempo real. Las reflexiones y lecciones aprendidas de nuestra AT se recogen y documentan a través de una variedad de canales, incluyendo actualizaciones mensuales de los equipos de AT que trabajan en diferentes países y asignaciones globales, llamadas técnicas y de actualización periódicas con los equipos de AT, informes finales de actividades o de traspaso de países, y encuestas y entrevistas de satisfacción de la AT.

Regularmente comparamos los aprendizajes de todas estas fuentes para aportar información para actividades futuras y actuales de AT. Las llamadas semanales con los equipos de AT se utilizan para analizar y reflexionar sobre estos aprendizajes entre países y fomentar la aplicación inmediata y la adaptación en el país de AT en curso, cuando sea pertinente y posible.

Evaluar el éxito y el impacto de la AT para la política y la planificación puede ser un desafío, dada su relación distante con el impacto de la nutrición. Para evaluar nuestra asistencia técnica, MQSUN+ ha desarrollado un mapa de supuestos para evaluar retrospectivamente las asignaciones de AT, considerando si las actividades de AT condujeron a los productos y resultados esperados basados en nuestro conjunto de supuestos hacia el impacto de la nutrición. Este proceso, junto con nuestras encuestas de satisfacción, nos ayuda a evaluar las asignaciones de AT completadas y a orientar las futuras, aclarando los bloques de

construcción y los obstáculos para avanzar hacia una mejor cobertura de los programas y políticas multisectoriales de nutrición y, por lo tanto, al avance de los programas de nutrición de los países SUN.

Proporcionar apoyo mundial para informar la estrategia y guías más amplias de SUN

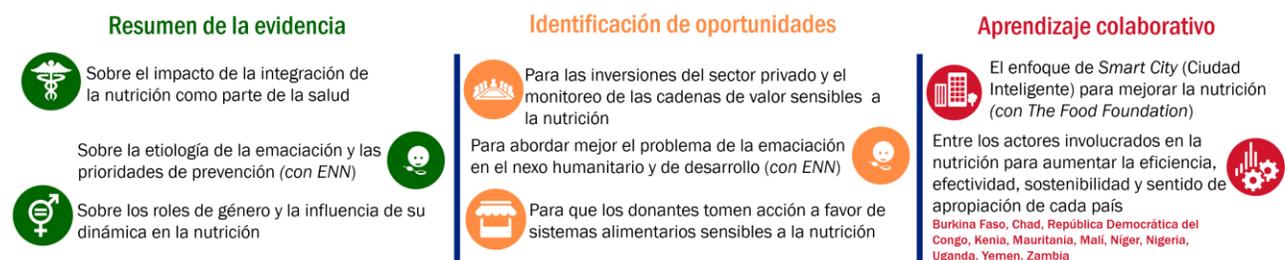
MQSUN+ también proporciona AT al SMS para elaborar orientación para los países SUN, apoyar los esfuerzos mundiales de SUN y aportar información para la estrategia SUN (Figura 3). Específicamente, MQSUN+ ha apoyado al SMS a la revisión sistemática, dando recomendaciones factibles sobre los planes de nutrición de los países SUN, la evaluación y apoyo de las necesidades de capacidad funcional de los Puntos Focales SUN y la orientación en torno al seguimiento financiero y el análisis presupuestario para la nutrición y el apoyo a los países para llevar a cabo estas actividades. Estos esfuerzos refuerzan la AT de MQSUN+ en cada país, y aprovechamos los resultados y las enseñanzas de estas iniciativas mundiales en todo nuestro apoyo a los países.

Figura 3. Apoyo global de MQSUN+ al SMS y la ampliación de evidencia y guías sobre nutrición.



Además, MQSUN+ también apoya al DFID para mejorar la base de evidencia de los programas y esfuerzos relacionados con la nutrición (Figura 4). MQSUN+ puede adaptar y aplicar estos aprendizajes a nuestro continuo apoyo a los países y a la continua construcción de la capacidad de nuestros equipos de AT para aplicar la evidencia más actualizada para AT de calidad.

Figura 4. Apoyo de MQSUN+ al DFID para mejorar la base de evidencia relacionada con la nutrición.



Conclusión: La asistencia técnica de MQSUN+ como un catalizador de impacto nutricional

La asistencia técnica de MQSUN+ actúa como un catalizador para acelerar el progreso de los países SUN a lo largo de la vía de transformación de SUN y, en última instancia, para contribuir al impacto nutricional (Figura 1).

Nuestros principios transversales aplicados contribuyen a mejorar la calidad de la planificación multisectorial de la nutrición mediante: 1) el fortalecimiento de la aceptación y el compromiso multisectorial; 2) el aumento de la sensibilización y el compromiso con la nutrición; y 3) el fortalecimiento de la planificación, el establecimiento de prioridades y la coordinación para lograr resultados comunes. Esto, a su vez, contribuye a fortalecer el entorno propicio y la eficacia de la implementación alineada para la nutrición. Una aplicación multisectorial eficaz y alineada en materia de nutrición puede facilitar mayores avances en la reducción de la malnutrición y contribuir al Objetivo de Desarrollo Sostenible (SDG) mundial de hambre cero y a otros SDG que dependen de familias sanas y bien nutridas.

Además, dado nuestro mandato como mecanismo de último recurso, MQSUN+ también mejora el avance mundial de la iniciativa SUN al prestar apoyo a países que, de otro modo, podrían no haber tenido los recursos o la capacidad internos para hacer avanzar su programa SUN como se pretendía. A la fecha, MQSUN y ahora MQSUN+ han contribuido al avance de las agendas de nutrición de más de 50 países SUN, apoyando su progreso a lo largo del camino de transformación hacia el fin de la malnutrición. En ese tiempo, hemos apoyado a los países SUN principalmente para que avancen en las etapas iniciales de su proceso de planificación SUN. A medida que los países SUN siguen avanzando en el fomento de la nutrición, surgen nuevas necesidades de AT, como la planificación a nivel subnacional, la promoción de la movilización de recursos, el fortalecimiento de las competencias locales, la implementación de planes de acción nutricionales, el fortalecimiento de los procesos y plataformas de monitoreo y evaluación, y la participación del sector privado.

Para obtener más información sobre los recursos de MQSUN+, visite el sitio web de MQSUN+ en mqsunplus.path.org/resource.

Acerca de MQSUN+

MQSUN+ proporciona asistencia técnica y servicios de conocimiento al Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID) y al Secretariado del Movimiento Scaling Up Nutrition (SMS) en apoyo de los programas de nutrición a favor de los pobres. Los servicios de MQSUN+ son financiados por un consorcio de cinco organizaciones no estatales líderes en el ámbito de la nutrición.

Agradecimientos

Este informe fue desarrollado por Monica Kothari, Amanda Coile, Carrie Hemminger, Christine Demmelmaier, Arja Huestis y Denise Lionetti en el marco del programa MQSUN+. Agradecimientos especiales a Tamsin Walters, Rebecca Brown y Jane Keylock, así como a nuestro equipo central y equipos de consultores de MQSUN+, a los países SUN con los que nos hemos asociado y al Secretariado del Movimiento SUN, todos los cuales han contribuido a estos aprendizajes clave y a la exitosa AT que hemos proporcionado para fomentar la nutrición.

MQSUN+ no puede considerarse responsable de errores ni de cualquier consecuencia que surja del uso de la información contenida en este informe. Este documento fue producido por MQSUN+ a través del apoyo proporcionado por recursos del Reino Unido y el gobierno del Reino Unido; sin embargo, los puntos de vista expresados aquí no reflejan necesariamente las políticas oficiales del gobierno del Reino Unido.

