

Guía de liderazgo y manejo: Aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial

Enero de 2012

I. Introducción

El objetivo de este documento es ofrecer al equipo principal de manejo de la oficina nacional, incluyendo al director nacional y al director de operaciones una guía respecto a la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial. El equipo principal de manejo de la oficina nacional es responsable por la calidad y el impacto del ministerio de VM contribuyendo al bienestar del niño y niña, incluyendo las metas de bienestar del niño y niña en línea con la estrategia nacional.

Después de más de cuatro años de investigación, desarrollo, pruebas y mejoras con base en el aprendizaje, el modelo de programación integrada (IPM, por sus siglas en inglés) es ahora la corriente dominante como el enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial. El término *adopción del IPM* se conoce ahora como la *aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial* para reforzar la importancia del liderazgo y la flexibilidad a nivel nacional.

El enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial refleja y apoya la mejora continua de nuestra práctica de desarrollo. Está desarrollado sobre las buenas prácticas de muchas oficinas y programas de Visión Mundial, y aprendizaje de otras organizaciones. Continúa evolucionando con base en lo aprendido en el campo.

Los puntos esenciales del enfoque del programa de desarrollo son las normas de efectividad del programa y el camino crítico. El objetivo es que la aplicación de éstos sea flexible, dentro del contexto, con base en la experiencia y el aprendizaje de la oficina nacional.

Esta guía reafirma los siguientes principios:

- **Construir sobre el aprendizaje de las prácticas prometedoras:** Con los años, cada oficina nacional ha desarrollado prácticas prometedoras que contribuyen al bienestar sostenido del niño y niña dentro de su propio contexto. Es importante que al aplicar el enfoque del programa de desarrollo, las oficinas nacionales utilicen dichas prácticas prometedoras como cimientos. Esto se trata de la mejora continua y no de la implementación de una nueva iniciativa.
- **Dirigido y controlado por la oficina nacional:** Cada oficina nacional planificará la forma en que se aplicará el enfoque del programa de desarrollo de VM, en línea con las políticas de la Confraternidad, NINGUNA estrategia de la ON y en línea con el contexto, la experiencia y la capacidad de la ON.
- **Responsabilidad por los resultados:** El Centro Global y la oficina regional monitorearán su implementación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial. Es la función esencial de la oficina nacional garantizar que su ministerio refleje lo mejor de lo que conocemos y hemos aprendido con el tiempo, tanto en forma mundial como local. Sin embargo, la línea de manejo hará responsables a las oficinas nacionales por las prioridades estratégicas del ministerio, particularmente los objetivos del CWB. Esperamos que el personal de los programas, ON, OR, OA y CG compartan el aprendizaje que contribuye a la mejora en curso de nuestra práctica. Aprenderemos qué tan bien los programas aplican al enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial a través de evaluaciones y otras revisiones que regularmente ocurren en vez de monitorear esto como una iniciativa organizativa independiente.

2. Meta, definición y objetivos de la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de VM

Meta de la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de VM: Permitir que los programas de largo plazo a nivel local de VM contribuyan a las prioridades estratégicas del ministerio de la oficina nacional, particularmente los objetivos del CWB, construyendo sobre las prácticas prometedoras actuales y futuras.

Definición: Un programa aplica al enfoque del programa de desarrollo de VM cuando culmina e implementa un diseño o rediseño utilizando una versión del enfoque adaptando su contexto, construyendo en su alineación actual para las normas de efectividad del programa¹. La aplicación del enfoque en los programas en curso a través del rediseño únicamente puede ser gradual y en la medida en que las comunidades y los socios puedan absorber los cambios.

Objetivos

Dentro del AF12:

1. Todas las oficinas nacionales han revisado y diseñado el enfoque del programa de desarrollo de VM teniendo en cuenta sus contextos particulares, con base en su aprendizaje y buenas prácticas.²
2. Todas las oficinas nacionales revisan sus prácticas organizativas actuales y deciden los cambios que deben hacerse bajo la luz de su enfoque del programa de desarrollo contextualizado.
3. Las oficinas nacionales desarrollan un plan de aplicación bajo la luz de los cambios requeridos. Esto tomará en cuenta el plan de adopción del IPM actual de la ON como una base, mejorando y enriqueciendo con base en los aprendizajes de la ON de los años fiscales 2010-2011. Los planes de aplicación considerarán las siguientes áreas según sea requerido:
 - Alineación entre prioridades ministeriales estratégicas incluyendo los objetivos del CWB y la programación.
 - Cuando se trata de oficinas nacionales con patrocinio infantil, la transición del patrocinio en prácticas de programación, según se requiera para alinearse con las normas de la Confraternidad, incluyendo el SMPS.
 - Asignación de suficientes recursos técnicos, financieros y de otro tipo de capacidad organizativa para aplicar con eficiencia el enfoque del programa de desarrollo de la ON y entregar prioridades estratégicas incluyendo los objetivos del CWB.
 - Escalamiento consistente de prácticas prometedoras comprobadas en todos los programas.
 - Mecanismos de manejo de responsabilidad, garantía de calidad y conocimiento alrededor de las prioridades estratégicas del ministerio, incluyendo los objetivos del CWB.
 - La cultura organizativa que apoya el aprendizaje, la innovación y la toma de riesgos dentro de la organización

Este plan de aplicación debe estar plenamente incorporado en el plan de negocios de la oficina nacional. Las oficinas nacionales deberán entregar un resumen del plan de aplicación a

¹ Las 13 normas de efectividad del programa (antes conocidas como las normas del IPM) se incluyen como Anexo 1. Muchos programas ya aplican a estas normas en diferentes grados. La auto-revisión y la planificación de las actividades debe tomar en cuenta el contexto, la experiencia, el proceso de desarrollo, y el logro de calidad de las oficinas nacionales para contribuir con los resultados de bienestar del niño y niña.

² El Anexo 2 ofrece sugerencias para que las ON diseñen el enfoque del programa de desarrollo de VM de acuerdo al contexto, con base en la experiencia, buenas prácticas y aprendizaje de la ON.

la oficina regional a finales de junio de 2012. Consulte el Anexo 3 en donde encontrará una plantilla para incluir esta información.

A partir del cierre del año fiscal 2012:

1. La **oficina nacional** implementa los cambios requeridos a nivel de oficina nacional en línea con el plan de aplicación.
2. Todos los **programas nuevos** aplican la versión contextualizada de la ON de la guía del programa de desarrollo.
3. Todos los **programas de rediseño** que alcanzan el fin de su primer ciclo de programa realizan una auto revisión utilizando las normas de efectividad del programa como parte de su evaluación, proceden entonces a desarrollar un plan para transicionar a estas normas según sea adecuado dado sus contextos en el (los) siguiente(s) ciclo(s) del programa.³
4. Todas las oficinas nacionales reportan su contribución al bienestar del niño y niña en línea con las prioridades estratégicas de la oficina nacional al cierre del ejercicio del 2014 o antes.

3. Funciones y responsabilidades en la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial

Las oficinas nacionales tienen la responsabilidad principal de dirigir la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial dentro de sus programas. Las oficinas regionales apoyan esta aplicación a través de la ON. La región coordina la respuesta a través del CG y la OA a las solicitudes de apoyo técnico de las ON que la región misma no puede proporcionar.

A nivel mundial, las operaciones mundiales del campo tienen la responsabilidad principal de dirigir la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de VM y ayudar a las OR y ON a armonizarse con otros procesos. La unidad de Efectividad de la Programación Integrada (IPE, por sus siglas en inglés) del CG tiene la responsabilidad por el mejoramiento mundial en curso del enfoque del programa de desarrollo de VM y de la coordinación del aprendizaje, desarrollo de capacidad y soporte técnico para las OR y OA, en estrecha colaboración con las operaciones mundiales del campo y otros grupos integrados del ministerio.

La siguiente tabla contiene un resumen de las responsabilidades del CG, OR, ON y OA en la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de VM.

Funciones y responsabilidades clave en la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial	
Programa	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la aplicación de la versión de la oficina nacional del enfoque del programa de desarrollo al contexto local, implementando flexibilidad para contribuir al bienestar del niño y niña en línea con el contexto local y la estrategia nacional. • Documentar y compartir aprendizaje.
ON	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la versión global del enfoque del programa de Visión Mundial al contexto nacional, garantizando que esté en línea con el contexto de la oficina nacional y la experiencia. • Mejorar el plan de la oficina nacional para el desarrollo de aplicación del IPM del AF10 con base en el aprendizaje a la fecha.

³ En cada ciclo del programa, todos los programas de rediseño revisan la guía del patrocinio en la programación, incluyendo las normas mínimas de programación de patrocinio, para definir cualquier plan de transición en fases que se requiera para el alineamiento.

Funciones y responsabilidades clave en la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial	
	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar el plan de la ON para la aplicación. • Asignar suficientes recursos técnicos, financieros y de otro tipo para fortalecer la capacidad del personal y organizativa con el fin de aplicar con eficiencia su enfoque del programa de desarrollo en todos los programas, contribuyendo a las prioridades estratégicas de la ON incluyendo los objetivos del CWB. • Garantizar que la responsabilidad, transparencia y la documentación efectiva del aprendizaje y los resultados estén en línea con las prioridades estratégicas de la ON incluyendo los objetivos del CWB. • Crear una cultura organizativa que apoye el aprendizaje, la innovación y la toma de riesgos dentro de la organización.
OR	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar a las ON en el diseño del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial tomando en cuenta el contexto y la estrategia nacional. • Coordinar el apoyo que fortalezca la capacidad para las ON en toda la región, comprometiendo a personas del CG y OA según sea pertinente. • Documentar y compartir aprendizaje. • Reportar respecto a las contribuciones hacia los objetivos del CWB que resultarán de la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial a nivel regional y otras partes del ministerio de VM.
OA	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar apoyo técnico a los programas según requiera la ON. • Reservar cierto tiempo del personal técnico para que cumpla con solicitudes particulares para fortalecer la capacidad de otras entidades en la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial (<i>optativo, generalmente a través de la GTRN</i>).
CG	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Operaciones mundiales del campo:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Ayudar a las OR y a las ON a armonizar la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de VM con otros procesos de la Confraternidad de VM. • Identificar los retos clave en la aplicación y trabajar con las partes pertinentes para resolverlas. • Presentar un informe sobre las aportaciones hechas a los objetivos del CWB que resultarán de la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial a nivel global. • <i>Efectividad de la programación integrada</i> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar el aprendizaje mundial, el desarrollo de capacidad y el soporte técnico para las OR y OA en la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de VM. • Desarrollar y mejorar los materiales de recursos y enfoques que fortalecen la capacidad para reflejar el aprendizaje. • Trabajar con el departamento de Operaciones Mundiales del Campo (GFO, por sus siglas en inglés) y otras partes de VM (tales como Finanzas, G&C, TI, etc.) respecto a los cambios requeridos para apoyar la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de VM. • <i>Niños y niñas en el ministerio/patrocinio</i> <ul style="list-style-type: none"> • Colaborar con el Equipo de Efectividad de Programación Integrada (IPE, por sus siglas en inglés) y otras partes del IM para madurar el enfoque al patrocinio en el programa en línea con el enfoque del programa de desarrollo y las normas mínimas del programa de patrocinio (SMPS, por sus siglas en inglés). • Facilitar el aprendizaje de aplicación de las normas mínimas del programa de patrocinio (SMPS) e integrar el patrocinio a través de las regiones durante el AF12. • Coordinar aprendizaje global, fortalecimiento de la capacidad y soporte técnico en la aplicación de SMPS y alineación e integración del patrocinio.

Anexo I: **Normas de efectividad del programa** **[Antes normas de la IPM]**

Las siguientes normas definen los puntos esenciales de la efectividad del programa, organizados de acuerdo con los cuatro aspectos principales del enfoque del programa de desarrollo de VM. Estas normas son la base de la auto revisión del programa y la garantía de calidad. La intención es que se apliquen en forma flexible de acuerdo con el contexto. Una explicación más detallada de estas normas se podrá encontrar en la herramienta de auto revisión de efectividad del programa.

Contribuyendo al bienestar del niño y niña dentro de las familias y las comunidades, particularmente los más vulnerables

1. El programa contribuye al bienestar sostenido del niño y niña, particularmente los más vulnerables.
2. La visión y las prioridades del programa se desarrollan y son propiedad de la comunidad y de los socios locales.
3. El programa integra líneas de ministerio, sectores y temas que reflejan la estrategia de la oficina nacional y la visión y el contexto locales.
4. El diseño, monitoreo, la evaluación y el informe del programa reflejan con claridad las contribuciones del programa a los resultados de bienestar del niño y niña.
5. En los programas con patrocinio las normas mínimas del programa de patrocinio se aplican en toda la programación que contribuyen al bienestar sostenido del niño y niña, incluyendo niños y niñas registrados, y le da sentido a la relación con los patrocinadores.

Trabajar eficientemente con comunidades y socios

6. La función local preferida de Visión Mundial es servir como catalizador y desarrollador de la capacidad de los socios locales y asociaciones para el bienestar del niño y niña.¹ En áreas en donde éstos se enfrentan a necesidades críticas de bienestar que exigen acción inmediata, Visión Mundial trabaja con las autoridades locales para planificar su función directa operativa para resolver estos problemas al tiempo que fortalece la capacidad de los socios para que asuman la función con el tiempo.
7. El personal del programa apoya a las comunidades y a los socios locales en la defensoría con las autoridades gubernamentales y de otro tipo.

Preparación del personal a nivel local

8. El personal clave del programa está comprometido a vivir encarnadamente entre las personas a las que sirven.²
9. El personal del programa tiene las competencias centrales que se requieren para cumplir con sus funciones.
10. El personal del programa tiene acceso a los recursos técnicos y al apoyo que requieren.
11. El personal del programa se compromete en la reflexión y aprendizaje regular e intencional que da como resultado una práctica mejorada.

Parámetros básicos del programa

12. El tamaño geográfico del programa es manejable y corresponde a los límites gubernamentales locales que existen.
13. Los recursos adecuados están disponibles para alcanzar los resultados del programa y cumplir con los requerimientos organizativos.

¹ Dependiendo del contexto, los socios potenciales incluyen gobiernos, iglesias, Organizaciones Basadas en la Fe (OBF), Organizaciones No Gubernamentales (ONG), Organizaciones Basadas en la Comunidad (OBC), grupos comunitarios y otros grupos de la sociedad civil; así como negocios locales.

² 'Vivir encarnadamente' está definido en el marco de trabajo del misterio. Cada oficina nacional decidirá la forma de aplicar esto apropiadamente tomando en cuenta el contexto.

Anexo 2:

Sugerencias para la contextualización del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial para la oficina nacional

Durante el AFI2, cada oficina nacional deberá personalizar el enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial al contexto si la ON aún no lo ha hecho. El personal regional podrá apoyar a las ON en este proceso de personalización impartiendo orientación, compartiendo experiencias de otras oficinas, facilitando visitas de aprendizaje a/de otras ON, y sirviendo como socios en el diálogo para revisar y completar la versión contextualizada.

El proceso de la personalización del enfoque del programa de desarrollo de VM al contexto es una excelente oportunidad para reflexionar sobre y celebrar un buen trabajo de desarrollo de las ON. Esto ofrece una oportunidad para reunir la experiencia y las buenas prácticas de una ON con el aprendizaje de toda la Confraternidad de VM, para mejorar el enfoque de las ON al desarrollo para los programas de la siguiente generación. Es importante que una oficina nacional comprometa a algunas de sus mejores mentes de todos los niveles de la ON en este proceso de personalización. Se sugiere que el proceso de personalización de la ON incluya escuchar y aprender del personal en programas innovadores que contribuyan eficientemente al bienestar del niño y niña. El coordinador actual de aprendizaje del IPM nacional será una persona de recursos clave que comparta aprendizaje de la experiencia aplicando el IPM a la fecha.

El punto de inicio para personalizar el enfoque del programa de desarrollo de VM al contexto está definido en las trece normas de efectividad del programa en el Anexo 1. Una oficina nacional deberá iniciar este proceso considerando la forma de aplicar estas normas dentro de su contexto, y los cambios que se requieren para que la oficina permita esto. Una explicación más detallada a estas normas se podrá encontrar en la *herramienta de auto revisión de efectividad del programa*.⁴

A continuación, una ON deberá considerar la forma de aplicar la camino crítico en forma adecuada dentro de contexto. En su forma más básica, la camino crítico es un conjunto de ocho preguntas sencillas que se pueden hacer en diferentes ocasiones dentro del proceso de programación para ayudar a VM a trabajar con las comunidades y socios para el bienestar del niño y niña.

El camino crítico



⁴ Todos los documentos a los que se hace referencia en este anexo están disponibles como parte de la guía para los programas de desarrollo en: www.wvdevelopment.org.

A través del proceso de investigación operativa y piloto se ha desarrollado una versión del camino crítico para ser utilizada en nuevos programas que arrancan y en programas existentes que están siendo sometidos a un rediseño. En cada paso de este camino crítico se ha desarrollado un conjunto de preguntas guía y resultados básicos. Éstas se incluyen en el manual de programas de desarrollo de Visión Mundial.

En la adaptación del camino crítico, las oficinas nacionales consideran la mejor forma de resolver estas preguntas guía y resultados de forma que sean apropiadas y efectivas dentro del contexto. Los temas clave que debemos tener en mente al adaptar el camino crítico incluyen:

- ¿En qué forma estamos escuchando a los niños, las niñas y las comunidades? ¿Cómo les estamos fortaleciendo para desarrollar y actuar de acuerdo a su propia visión de bienestar del niño y niña?
- ¿En qué forma colaboramos con otros grupos y organizaciones que ya trabajan en el bienestar del niño y niña dentro del área, en vez de debilitar o duplicar su trabajo?
- ¿Cómo estamos ayudando a esos grupos y organizaciones a trabajar hacia el bienestar del niño y niña para que trabajemos con mayor eficiencia, apalancando mayor compromiso y más capacidad de lo que nosotros individualmente podemos aportar?
- ¿Cómo estamos entrando dentro de los procesos y funciones del gobierno?
- ¿Cómo estamos garantizando que se incluyan adecuadamente a los más vulnerables?
- ¿Cómo estamos resolviendo las necesidades críticas del bienestar del niño y niña, particularmente en relación con las áreas meta del bienestar del niño y niña en forma oportuna y efectiva trabajando con socios relevantes que compartan una visión similar y tengan los recursos que contribuir?
- ¿Cómo estamos trabajando con otros para formar un grupo comprometido de voluntarios para contribuir al bienestar del niño y niña, incluyendo los objetivos?
- ¿Cómo estamos definiendo actividades de patrocinio para que sean divertidas y tengan significado para los niños, las niñas y las comunidades, habilitando una relación significativa con los patrocinadores?
- ¿Cómo estamos seleccionando a los niños y las niñas para el patrocinio, y aplicando el SMPS en las áreas principales de enfoque del programa?

Los ejemplos prácticos sobre la forma en que se puede aplicar el camino crítico a nuevos programas está disponible en el documento titulado *Las buenas prácticas para poner en acción los programas de desarrollo*. Este es un resumen de aprendizaje de los pilotos y primeros implementadores en toda la Confraternidad de VM. Reúne buenas prácticas en el trabajo de desarrollo enfocado en niños y niñas, defensoría local y manejo de riesgos en caso de desastres, DME, responsabilidad, y aprendizaje— así como el patrocinio en los programas con esto. Este documento también incluye enlaces a herramientas que han sido probadas y que el personal de los programas de VM ha encontrado útiles cuando éstos han implementado el enfoque. Por último, contiene consejos, advertencias y ejemplos de los programas que han utilizado este enfoque a la fecha. Está disponible como referencia para las oficinas y programas nacionales para consultar conforme consideran la forma de personalizar el enfoque del programa de desarrollo de VM a su contexto.

El producto clave del proceso de personalización será un enfoque de programa de desarrollo contextualizado de una ON. Éste será de alto nivel y flexible, de tal forma que el personal del programa local pueda adaptarlo aún más a nivel local como reflejo. La siguiente página contiene un formato. Los líderes regionales podrían dar lineamientos más específicos sobre el formato que se busque para este producto, para permitir la consistencia con prioridades regionales, así como el proceso que se utilizará dentro de la región para apoyar a la ON en el desarrollo de esta versión contextualizada.

Ejemplo de las versiones contextualizadas de ON están disponibles en el sitio de la CdP de efectividad de programas en: [wwcentral](http://wwcentral.org).

Formato:
**Versión contextualizada para las ON del enfoque
del programa de desarrollo de VM**

1. Prácticas prometedoras en la oficina nacional que han demostrado ser efectivas para contribuir al bienestar del niño y niña.
2. El viaje de aprendizaje del IPM de la ON a la fecha.
3. Características clave del contexto del programa nacional relevantes para los programas de desarrollo (es decir, capacidad y buena voluntad del gobierno, sociedad civil, etc.)
4. La manera en la que las normas de efectividad del programa serán contextualizadas y se cumplirán con el tiempo.
5. Respecto a las ON con patrocinio infantil, en qué forma se abordan las normas y las buenas prácticas de la Confraternidad para el patrocinio en la programación.
6. Cómo se aplicarán las cuestiones clave del camino crítico, dentro del contexto de la ON.

Por último, una ON debe considerar los enfoques de la programación para contribuir a las prioridades específicas del ministerio de la ON, incluyendo los objetivos del CWB. Involucrar a los especialistas técnicos principales de la ON, así como de los programas, agencias de iguales e instituciones académicas según sea necesario.

- ¿Qué enfoques están utilizando actualmente los programas para contribuir a las prioridades específicas del ministerio estratégico, incluyendo los objetivos del CWB?
- ¿Son los enfoques actuales efectivos y suficientes para contribuir a las prioridades del ministerio, incluyendo los objetivos del CWB? ¿Cómo se comparan estos enfoques de programación con las mejores prácticas basadas en las evidencias a nivel global y nacional? ¿Se han considerado los modelos de proyecto mundiales para adaptación y escalación?
- ¿Existen prácticas prometedoras que provengan de ciertos programas de Visión Mundial u otras agencias que deban ser escalados?
- ¿Qué redes de aprendizaje dentro de la ON podrían ser necesarias en el desarrollo de capacidad y escalamiento de prácticas prometedoras? ¿Existen alguna sociedad con las instituciones académicas u otras agencias necesarias para obtener soporte técnico?
- ¿Qué tipo de personal técnico se requiere a nivel nacional, de zona/base y de programa en relación con cada una de las prioridades estratégicas del ministerio?

Es importante que el enfoque del programa de desarrollo de la ON continúe evolucionando con el tiempo, para reflejar el aprendizaje y garantizar la mejora continua en el cumplimiento de las normas de efectividad del programa. Tome en cuenta que la oficina nacional será responsable por los resultados de acuerdo con la estrategia acordada para la oficina nacional. La aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial es una forma importante para que el equipo de liderazgo principal de las ON garantice que ofrecemos lo mejor de lo que conocemos y tenemos para servir a los pobres, a los niños y las niñas.

Anexo 3:

Plantilla del resumen del plan de la oficina nacional para la aplicación del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial

Haga un resumen del plan utilizando la siguiente plantilla y compártala con el líder regional.

1. Ajustes clave realizados para personalizar el enfoque del programa de desarrollo de VM para el contexto de la ON

[Describa los cambios importantes realizados a la versión global del enfoque del programa de desarrollo de Visión Mundial para personalizarlo al contexto de la oficina nacional]

2. Las implicaciones por aplicar el enfoque del programa de desarrollo de la ON

[Resuma las implicaciones por haber aplicado el enfoque del programa de desarrollo de la ON tomado en cuenta esta guía de manejo. Las implicaciones podrían relacionarse con las siguientes áreas a) Grado de cambios requeridos en los programas en relación con el enfoque del programa de desarrollo de la ON, b] para las ON con patrocinio infantil, formas en que las normas de la Confraternidad y las buenas prácticas de patrocinio en el programa (incluyendo el SMPS) están siendo abordadas en el enfoque del programa de desarrollo de la ON, c) capacidad técnica en el DME y en relación con las prioridades estratégicas del ministerio, d) prácticas prometedoras basadas en la evidencia (modelos de proyecto) que serán escaladas durante los procesos de diseño y rediseño, e) procesos de garantía de calidad en la oficina nacional, f) asociación con otras agencias/instituciones, g) manejo de conocimiento en áreas relacionadas con prioridades estratégicas, h) fortalecer la contratación y la retención de personal del programa, i) ajustar sistemas y prácticas financieras]

3. Cambios y acciones requeridas por la ON para abordar las implicaciones

[Esto trataría con las implicaciones que se identifican arriba]

4. Desarrollar la capacidad de la ON y el personal del programa para aplicar el enfoque del programa de desarrollo

[Describa la forma en que su ON desarrollará la capacidad del personal de ON y del programa para que comprendan y trabajen con el enfoque. Esto puede ocurrir en consulta con la oficina regional, utilizando en forma flexible los materiales de los recursos de aprendizaje para el desarrollo de competencia integrada.]

5. Apoyo necesario de otras partes de VM (las OR, OA, el CG, otras ON)

[Identifique el apoyo que requiere de otras partes de Visión Mundial para permitir el éxito del plan de la ON en la aplicación de su enfoque de programa de desarrollo].