



VINCULANDO LAS ACCIONES HUMANITARIAS Y DE DESARROLLO

Consideraciones para la elaboración de planes multisectoriales para la nutrición

Hacer frente a la malnutrición durante períodos de crisis demanda que las corrientes de trabajo humanitarias y de desarrollo actúen conjuntamente para prevenir el deterioro de la situación nutricional y, al mismo tiempo, fortalecer la capacidad de los países para hacer frente a las causas subyacentes de la malnutrición de manera eficaz y sostenible.

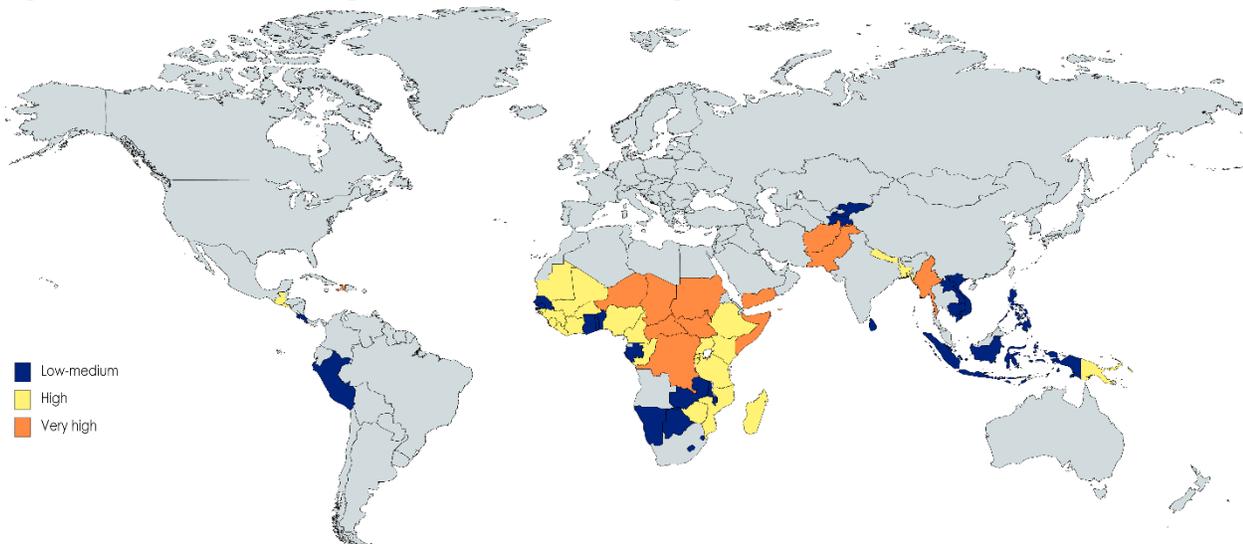
En este contexto, las acciones humanitarias se especifican como las destinadas a aliviar el sufrimiento a corto plazo o durante las crisis y emergencias. Por otra parte, las acciones de desarrollo están destinadas a mejorar cuestiones sistemáticas a largo plazo, como la pobreza, y fomentar el crecimiento económico, político, social y ambiental.

En este informe se examinan las formas de establecer mejores vínculos entre las actividades humanitarias y de desarrollo en materia de nutrición en países afectados por crisis. Describe brevemente algunas de las divisiones que existen entre la programación de la nutrición humanitaria y la de desarrollo y recomienda acciones que los actores involucrados de los países pueden adoptar para coordinar y alinear mejor los esfuerzos de lucha contra la malnutrición, centrándose específicamente en las oportunidades de cerrar la brecha durante el proceso de elaboración de planes multisectoriales para la nutrición (MSNP, por sus siglas en inglés) dirigidos por el país. Los actores involucrados en todo el mundo que trabajan para apoyar a los países afectados por la fragilidad, los conflictos y la violencia en la lucha contra la malnutrición también pueden encontrar útil este resumen. Estas medidas recomendadas se basan en la experiencia de la iniciativa [Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus](#) (Maximizando la Calidad del Programa SUN de Fomento a la Nutrición o MQSUN+, por sus siglas en inglés), que apoya el proceso de planificación multisectorial para la nutrición en los países frágiles o afectados por conflictos que participan en el Movimiento SUN ([Figura 1](#)).

Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus

Tras el éxito de la iniciativa Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition, o MQSUN (2012-2016), MQSUN+, financiado por la Oficina del Departamento de Asuntos Extranjeros, Mancomunidad y Desarrollo del Reino Unido (FCDO) (2016-2020), proporciona asistencia técnica a los países de la FCDO, los países del movimiento Fomento de la Nutrición (SUN) y el Secretariado del Movimiento SUN a fin de catalizar los esfuerzos multisectoriales de los países para fomentar el impacto de la nutrición, maximizar la calidad y la eficacia de los programas relacionados con la nutrición, aumentar la innovación en materia de nutrición, apoyar la generación de evidencia y la asimilación de conocimientos y desarrollar la capacidad técnica. MQSUN+ es un consorcio de cinco organizaciones de expertos: PATH (líder), Universidad Aga Khan, DAI Global Health, Development Initiatives y NutritionWorks.

Figura 1. Los países SUN según la clasificación de riesgo humanitario.



Adaptado de: [Países miembros de SUN con altos niveles de riesgo humanitario, 2018.](#)

Antecedentes

La malnutrición en situaciones de crisis

La necesidad de que las comunidades humanitarias y de desarrollo trabajen juntas de la mejor manera es cada vez más urgente, ya que las crisis humanitarias en todo el mundo se han vuelto más complejas y prolongadas. En los últimos diez años, el número de personas que necesitan ayuda humanitaria casi se ha duplicado.¹ El Banco Mundial estima que alrededor de 2,000 millones de personas viven en países afectados por la fragilidad, los conflictos y la violencia.² La pandemia de la COVID-19 ha exacerbado aún más las crisis humanitarias existentes.³

Cada vez se reconoce más que las crisis sociopolíticas, económicas y ambientales son factores clave que ocasionan una salud y una nutrición deficientes.² La gran mayoría de las personas que sufre de inseguridad alimentaria crónica y malnutrición en el mundo vive en países afectados por conflictos. El 75% de los niños menores de cinco años con retraso en el crecimiento (122 millones de niños) viven en países afectados por conflictos.⁴ Si bien se han hecho avances en la reducción de la desnutrición a nivel mundial, la prevalencia del retraso del crecimiento en varios países afectados por conflictos ha aumentado⁵ y la prevalencia de la desnutrición aguda (emaciación) sigue siendo persistentemente alta.⁶

Una visión global para alinear las acciones humanitarias y de desarrollo

Existe un compromiso mundial para que los actores involucrados en el ámbito humanitario y del desarrollo, incluidos los gobiernos, las organizaciones no gubernamentales (ONG), los organismos de las Naciones Unidas (ONU) y los agentes del sector privado, encuentren formas de colaborar mejor para atender a las poblaciones afectadas por las crisis y la fragilidad. En 2016, los actores involucrados mundiales en la Cumbre Humanitaria Mundial firmaron el Gran Pacto en el que se pedía que se establecieran vínculos más sólidos entre la programación humanitaria y la de desarrollo.⁷ Posteriormente, la Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios elaboró las *Nuevas formas de trabajo*, un marco para la adopción de

más enfoques conjuntos en materia de asistencia humanitaria y desarrollo que tienen por objeto: apoyar los resultados colectivos; aprovechar las ventajas comparativas de los distintos agentes y trabajar en plazos de varios años.⁸ Mientras tanto, la adopción de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible ofrece un marco para que los agentes humanitarios y de desarrollo contribuyan a una visión común, que incluye la eliminación del hambre y la desnutrición para 2030.^{8,9}

La brecha humanitaria y de desarrollo en la política y la programación de la nutrición

Las divisiones tradicionales entre las corrientes de trabajo humanitario y para el desarrollo obstaculizan la colaboración y los avances en la lucha contra la malnutrición en situaciones de crisis. Una brecha importante la constituye el hecho que los agentes de las dos líneas de trabajo se han centrado en abordar diferentes formas de malnutrición -con soluciones distintas- en lugar de aplicar enfoques integrales.

La división es evidente en los diferentes conjuntos de políticas, programas, investigación y financiamiento para el retraso del crecimiento y la emaciación.¹⁰ Por una parte, el trabajo humanitario ha tendido a centrarse más explícitamente en la lucha contra la emaciación (desnutrición aguda), con un reconocimiento mucho menor de los efectos de la acción multisectorial coordinada en todas las formas de malnutrición. Esto contrasta con los enfoques multisectoriales más centrados en la prevención que han adoptado los agentes de desarrollo en los últimos años.¹

En los programas de nutrición y otros programas esenciales, los vínculos entre los procesos y ciclos de planificación de la respuesta humanitaria y de la planificación para el desarrollo han sido a menudo débiles o inexistentes. Por ejemplo, los ciclos de planificación humanitaria suelen ser anuales y no se corresponden con los procesos de planificación para el desarrollo y de supervisión y evaluación a largo plazo ni con los marcos financieros.¹¹

ENFOQUE POR GRUPOS TEMÁTICOS DEL COMITÉ PERMANENTE ENTRE ORGANISMOS

El enfoque por grupos temáticos se introdujo como parte de las reformas de 2005 de las Naciones Unidas en un esfuerzo por abordar las ineficiencias percibidas en la coordinación de la respuesta humanitaria. Los grupos temáticos son grupos de organizaciones humanitarias, pertenecientes o no pertenecientes a la ONU, que cubren todas las áreas de la acción humanitaria. Operan a nivel mundial para mantener la preparación y la capacidad técnica y a nivel nacional para gestionar la coordinación y maximizar la eficacia de los actores en el terreno.

Dirigidos por el coordinador humanitario en apoyo del gobierno anfitrión, los grupos están representados por el jefe del organismo que dirige el grupo en el país o el ministerio gubernamental pertinente. Los coordinadores de los grupos nacionales se reúnen a través del mecanismo de coordinación entre grupos. Se designa una organización líder del grupo en un área determinada, como la educación, la agricultura, el agua, el saneamiento y la higiene o la nutrición, y organiza reuniones a nivel nacional o subnacional.

Cada grupo contribuye a la formulación de un plan de respuesta humanitaria (HRP, por sus siglas en inglés). Las necesidades se evalúan mediante un Panorama de Necesidades Humanitarias u otros procesos conjuntos de evaluación y análisis de las necesidades. El HRP proporciona estimaciones del nivel de las necesidades humanitarias en todos los sectores y el correspondiente nivel de financiamiento necesario para la respuesta, es decir, el "llamamiento de la respuesta humanitaria". Un HRP normalmente cubre un año pero también puede, en algunos casos, cubrir varios años.

Fuente: [Cluster Approach Evaluation 2 Synthesis Report, 2010](#).

En los contextos humanitarios, los grupos tienen responsabilidades claras en la coordinación de las actividades de respuesta a las emergencias.¹² Aunque existe un amplio consenso en que el sistema de grupos temáticos ha mejorado la eficiencia de las respuestas humanitarias en todo el mundo, a veces ha sido objeto de críticas por no vincularse adecuadamente con los mecanismos gubernamentales de coordinación y respuesta, ni aprovecharlos ni apoyarlos.¹ A su vez, los gobiernos suelen carecer de los instrumentos de referencia nacionales necesarios y de mecanismos de financiamiento y coordinación para ayudar a los funcionarios nacionales y de distrito a planificar, presupuestar o poner en práctica una respuesta nutricional holística en contextos de emergencia.^{13,14}

Se necesitan medidas urgentes para cerrar la brecha en materia de nutrición

Si bien es esencial que los esfuerzos humanitarios se centren en actividades inmediatas para salvar vidas y mantener la neutralidad y la independencia, es igualmente necesario identificar las oportunidades para aumentar las acciones complementarias y respaldar las instituciones y procesos estatales. Esto es especialmente cierto en el contexto de las crisis recurrentes y prolongadas, en las que a menudo se prestan conjuntamente la ayuda humanitaria y la ayuda para el desarrollo.¹⁴

Una creciente base de evidencia respalda la necesidad de avanzar hacia un enfoque más integral de la malnutrición. Los recientes esfuerzos por comprender mejor la interacción entre la emaciación y el retraso del crecimiento han encontrado una fuerte asociación entre estas dos formas de desnutrición, y que la emaciación y el retraso del crecimiento concurrentes empeoran el riesgo de mortalidad.¹⁵ Entretanto, la utilización cada vez más frecuente de resultados colectivos y plazos de varios años en la planificación humanitaria ofrece la oportunidad de fortalecer los vínculos con la planificación multisectorial para la nutrición a más largo plazo, dirigida por el gobierno, y garantizar la responsabilidad mutua para hacer frente a todas las formas de malnutrición.

Aunque se mantendrán las distinciones entre las corrientes de trabajo humanitario y trabajo para el desarrollo, existe un amplio acuerdo entre los actores involucrados a nivel mundial sobre la necesidad fundamental de colaborar más estrechamente durante las crisis.¹ El Movimiento SUN ha pedido una acción urgente:

"Romper los silos de la operación independiente entre los esfuerzos de desarrollo y los esfuerzos humanitarios es urgente e importante si se quiere lograr un mundo sin desnutrición para 2030".¹⁶



Aprovechar la planificación multisectorial para la nutrición para cerrar la brecha entre la ayuda para el desarrollo y la ayuda humanitaria

La planificación multisectorial para la malnutrición ofrece una oportunidad clave para situar y reforzar las acciones humanitarias y de desarrollo para mejorarla. Como parte de este proceso, los países SUN colaboran con todos los sectores y con los actores involucrados para desarrollar los MSNP nacionales. Estos planes están respaldados al más alto nivel y orientan los esfuerzos colectivos de los países para mejorar la nutrición.¹⁷ El MQSUN+, en su calidad de proveedor clave de asistencia técnica al Movimiento SUN, ha apoyado a los países afectados por la fragilidad, los conflictos y la violencia para catalizar sus esfuerzos de planificación multisectorial para la nutrición. En este documento se describen los principales pasos en la elaboración de un MSNP y se ofrece un conjunto de *acciones estratégicas que pueden aplicarse durante este proceso para cerrar la brecha entre los actores involucrados en el ámbito humanitario y del desarrollo*. Los pasos clave para desarrollar un MSNP incluyen:

1	Evaluar el contexto del país y lograr la participación de los principales actores involucrados.
2	Elaborar un plan multisectorial para la nutrición.
3	Operar el plan multisectorial para la nutrición.

Paso 1. Evaluar el contexto del país y lograr la participación de los actores involucrados en la nutrición

El primer paso en la planificación multisectorial para la nutrición consiste en: 1) la evaluación del contexto actual del país en materia de nutrición (principalmente mediante un análisis contextual) y 2) la orientación de los actores involucrados apropiados en el proceso. Un análisis contextual incluye el análisis integral de la **situación de la nutrición** (la magnitud y la naturaleza de la malnutrición y sus causas subyacentes en el país), además de la comprensión del **panorama de las políticas y los planes relevantes para la nutrición** o de los **actores involucrados** que participan en ellos.

La participación de un amplio grupo de actores involucrados lo antes posible en el proceso puede garantizar la aceptación y la apropiación en todos los sectores y grupos de interesados, y asegurar que se elabore un plan apropiado y viable que sea factible de implementar y que diversos agentes se comprometan a poner en práctica con una visión compartida para abordar las cuestiones clave identificadas para lograr el efecto deseado en la nutrición.

Durante este primer paso en el desarrollo de un MSNP, los países pueden considerar las siguientes acciones para fortalecer la alineación entre los esfuerzos humanitarios y para el desarrollo.

Participar y recoger los aportes de una amplia variedad de actores involucrados desde el principio

La inclusión de todos los actores involucrados relevantes en materia de asistencia humanitaria y desarrollo en las primeras etapas del proceso de planificación establece las bases para una mayor armonización en las etapas posteriores del proceso de planificación, implementación y supervisión y evaluación. En los casos en que exista cierto grado de descentralización federal o regional, es fundamental garantizar desde el principio un firme compromiso con las autoridades y el personal de los ministerios pertinentes a nivel

subnacional. En los entornos humanitarios, es importante reconocer y apoyar el liderazgo de los agentes locales, además de garantizar que los grupos vulnerables, como las mujeres, los adolescentes, los discapacitados y las personas de edad, participen en la toma de decisiones.

En los entornos frágiles y afectados por conflictos, es probable que los agentes no estatales desempeñen un papel importante en la prestación y financiamiento de los servicios relacionados con la nutrición. Cuando sea apropiado, la participación de los donantes, la sociedad civil, el sector privado y las organizaciones de la comunidad asociadas en esta etapa temprana del proceso y la solicitud de toda la información nutricional disponible y los documentos de planificación conexos para fundamentar el análisis contextual puede fortalecer el compromiso en las etapas posteriores del desarrollo del plan. La recopilación de aportes y documentos de planificación de los actores involucrados en el desarrollo y la asistencia humanitaria garantizará un análisis contextual/situacional más sólido y un resumen más completo de las medidas que se están adoptando actualmente para hacer frente a la malnutrición, lo que contribuirá a una mejor armonización de las actividades humanitarias y de desarrollo en el MSNP.

Estos pasos iniciales pueden consistir en un sondeo más informal de las opiniones de los actores involucrados en el ámbito humanitario y del desarrollo sobre la forma en que prevén su función de respaldo al proceso de planificación o sobre dónde creen que los planes o programas existentes podrían incorporarse al MSNP. Esta variedad de actores también debería invitarse a participar en los talleres posteriores, como los de concientización a la importancia de la nutrición, para solicitar la aceptación del análisis contextual, y aportar información y validar la hoja de ruta para el desarrollo del MSNP.

Identificar y utilizar los datos disponibles para fundamentar el análisis y la toma de decisiones conjuntas

Una parte integral de la evaluación del contexto actual de la nutrición es comprender qué datos sobre nutrición están disponibles para aportar información al proceso de planificación multisectorial. Un primer paso es reunir los datos disponibles durante el análisis contextual. Se necesitan datos precisos, que incluyen los resultados en materia de nutrición y los datos presupuestarios, para determinar las posibles causas y los factores determinantes de la malnutrición, examinar los avances realizados en las actividades planificadas y establecer adecuadamente las prioridades de financiamiento y movilizar recursos. En los países frágiles y afectados por la crisis, esto debería incluir el análisis de los datos sobre nutrición tanto de los actores del desarrollo, por ejemplo de los sistemas de información gubernamentales o los programas de los donantes, como de los actores humanitarios, por ejemplo la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Asuntos Humanitarios o el sistema de grupos temáticos- para obtener una comprensión integral de la situación de la desnutrición aguda y crónica y de las causas relacionadas, así como de las acciones actuales en ambos casos independientemente de la división. Las actividades y planes posteriores deben basarse en lo que sea factible teniendo en cuenta los datos disponibles.



PATH/Evelyn Hockstein

Es importante que estos datos se utilicen durante el proceso de planificación para determinar dónde las necesidades son mayores y utilizar esa información para planificar una respuesta apropiada y factible a largo plazo. Esto es particularmente importante en los países que experimentan fragilidad o conflictos en distritos o localidades específicas.

Por ejemplo, los actores involucrados en Sudán utilizaron los datos para justificar la necesidad de ampliar las intervenciones que abordan el problema de la desnutrición aguda más allá de la zona de crisis del país. Los datos revelaron que en las zonas relativamente estables del país hay más casos de niños con desnutrición aguda que en Darfur, una zona de crisis que recibe mucha ayuda humanitaria. Aunque Darfur tiene una mayor prevalencia de desnutrición aguda, en otras zonas del país hay un mayor número de niños que sufren de desnutrición aguda. En este caso, los datos fueron fundamentales para ayudar a los actores involucrados de los países a comprender la necesidad de ampliar las intervenciones en materia de desnutrición aguda fuera de las zonas focalizadas por la respuesta humanitaria.

Trazar un mapa de las políticas y programas existentes en todas las corrientes de trabajo humanitario y para el desarrollo

En los países frágiles o afectados por conflictos, es común la fragmentación de la planificación entre el gobierno y las organizaciones humanitarias, lo que puede dificultar la elaboración de un panorama claro de las intervenciones y programas de nutrición existentes. Una parte integral de esta etapa inicial del proceso de planificación es comprender las intervenciones en materia de nutrición que se están realizando o planificando actualmente por parte de los agentes estatales y no estatales, incluidas las acciones de desarrollo y humanitarias.

Los programas de nutrición se pueden mapear mediante los documentos de planificación y política existentes de los ministerios gubernamentales, las organizaciones no gubernamentales, los organismos de las Naciones Unidas y el sistema de grupos temáticos. Por ejemplo, los sistemas nacionales de agrupación suelen tener una matriz de planificación que incluye actividades temáticas y detalladas, objetivos y costos proyectados. Del mismo modo, normalmente se dispondrá de documentos de planificación ministerial con actividades, objetivos y costos detallados, dependiendo del contexto del país.

Los principales propósitos del mapeo adecuado de las políticas y programas humanitarios y para el desarrollo son 1) comprender el panorama actual de las acciones en materia de nutrición; 2) identificar dónde hay áreas de sinergia que pueden reforzarse y duplicaciones que pueden eliminarse; y 3) revelar las brechas en las intervenciones que se pueden incorporar en el MSNP. También es importante documentar cuándo y dónde se produce la coordinación y colaboración existente entre los actores relevantes para integrarlas en el plan.

La falta de capacidad, transparencia o la necesidad de respetar los principios humanitarios de imparcialidad o soberanía estatal pueden limitar el espacio para la acción integrada en algunos casos. Es importante identificar las posibles limitaciones o reservas en una etapa temprana del proceso de planificación. Las medidas para aumentar la transparencia y la confianza entre las partes pueden entonces acordarse e incorporarse a las actividades planificadas posteriores, según corresponda.

PREGUNTAS DE ORIENTACIÓN QUE DEBEN CONSIDERARSE AL EVALUAR EL CONTEXTO DEL PAÍS Y LOS ACTORES INVOLUCRADOS:

Los países tal vez deseen considerar las siguientes preguntas al recopilar información sobre los actuales programas de nutrición y las oportunidades de cerrar la brecha entre los esfuerzos humanitarios y para el desarrollo a fin de mejorar la nutrición:

- > ¿Cuáles son las principales estructuras humanitarias y quiénes son los actores y donantes? ¿Cómo se vinculan con el desarrollo a largo plazo durante las emergencias (antes y después de la emergencia)?
- > ¿Qué participación tienen los agentes humanitarios en el proceso de planificación multisectorial para la nutrición?
- > ¿Existen políticas de salud/nutrición que vinculen las acciones humanitarias y para el desarrollo? ¿Qué políticas? ¿Qué se puede aprender de ellos?
- > ¿Cuáles son los mecanismos de coordinación y toma de decisiones existentes para los agentes humanitarios y de desarrollo? ¿Cómo se pueden vincular?
- > ¿Cuáles son los grupos temáticos humanitarios que desempeñan un papel en el tratamiento de la nutrición (incluidos los grupos específicos de nutrición y los grupos sensibles a la nutrición)? ¿Cómo se coordinan y vinculan los grupos entre sí? ¿Estos grupos humanitarios son permanentes o transitorios? ¿Tienen una estructura de coordinación distinta en los momentos previos o posteriores a la crisis (por ejemplo, la coordinación sectorial)? ¿Están vinculados o surgen de una coordinación sectorial?
- > ¿Trabajan juntos el Punto Focal de SUN y los grupos humanitarios pertinentes? En tal caso, ¿cómo y cuáles son los desafíos?
- > ¿Cuál es la participación del gobierno en la respuesta humanitaria?
- > ¿El país cuenta con algún sistema de información de gestión de salud o con datos actuales de encuestas sobre nutrición? ¿Cómo utilizan los agentes humanitarios y de desarrollo los datos para la toma de decisiones? ¿Se reúnen para compartir los datos y para tomar decisiones conjuntas?
- > ¿Cómo es el financiamiento /la movilización de recursos para los esfuerzos humanitarios y para el desarrollo?
- > ¿Cómo pueden los gobiernos, los donantes y las organizaciones de la sociedad civil coordinar sus esfuerzos para respaldar una mayor capacidad de respuesta y responsabilidad de los gobiernos en relación con la programación en materia de nutrición?

COORDINACIÓN DE LAS ACTIVIDADES HUMANITARIAS Y PARA EL DESARROLLO EN YEMEN

El Plan de Acción Multisectorial para la Nutrición de Yemen (NNMSAP) se elaboró y aprobó por primera vez en 2014. Sin embargo, con el resurgimiento del conflicto en 2015 y la crisis humanitaria generalizada, los factores que contribuyen a la malnutrición se han deteriorado considerablemente, lo que hace que la situación de la nutrición en Yemen sea muy inestable. Con el apoyo del MQSUN+, el Gobierno de Yemen, dirigido por el Comité Directivo Nacional de SUN, con el apoyo del Secretariado del Movimiento SUN y con la organización del Ministerio de Planificación y Cooperación Internacional, emprendió revisiones del NNMSAP para responder a la crisis humanitaria generalizada que se estaba produciendo en el país.

La tarea incluyó análisis actualizados de la situación, la trayectoria y el contexto, así como recomendaciones sobre intervenciones clave y formas de avanzar a la luz del conflicto y la situación de emergencia. El NNMSAP se actualizó con intervenciones de alta prioridad y necesidades de recursos utilizando los resultados de nuevas encuestas y fuentes de datos, como la Evaluación de la seguridad alimentaria y la nutrición en situaciones de emergencia, la Clasificación integrada de fases, la Vigilancia y evaluación estandarizada de la asistencia y las transiciones, los datos de vigilancia de la nutrición de la Organización Mundial de la Salud y los informes publicados durante el período de crisis.

COORDINACIÓN DE LAS ACTIVIDADES HUMANITARIAS Y PARA EL DESARROLLO EN YEMEN, cont...

La crisis humanitaria ha puesto a prueba los límites de la capacidad individual, comunitaria, institucional y del sistema en Yemen. Para hacer frente a las nuevas brechas, en el Plan Nacional de Acción para el Desarrollo de la Capacidad se esboza un apoyo sustancial al desarrollo de la capacidad para fortalecer las instituciones en el plano central, provincial y comunitario a fin de atender eficazmente las necesidades de nutrición, fomentar la resiliencia y responder a las crisis. Se están estudiando las oportunidades de aprovechar el apoyo humanitario a corto plazo para reforzar la capacidad de los servicios a largo plazo. Por ejemplo, para reforzar los vínculos entre las respuestas de desarrollo y las respuestas humanitarias, los grupos temáticos de apoyo humanitario (uno nacional y cinco subnacionales) están representados en el Comité Directivo Nacional de SUN, mientras que los ministerios competentes del gobierno presiden conjuntamente los grupos temáticos humanitarios, según corresponda.

La estrecha alineación entre la programación del desarrollo y las respuestas humanitarias en el plan permite un uso más eficiente de los recursos, al tiempo que se abordan las necesidades inmediatas y se proporciona apoyo programático a más largo plazo. El plan garantiza que las estrategias, la planificación y los marcos de resultados del gobierno estén debidamente alineados con la planificación de la respuesta humanitaria, y viceversa, especialmente en lo que respecta a las estrategias de respuesta humanitaria de varios años. Los resultados colectivos para los socios de la tarea humanitaria y para el desarrollo incluyen la atención explícita a las vías de repercusión para mejorar la nutrición y reducir la prevalencia y el riesgo de malnutrición.

Yemen cuenta ahora con un plan de acción y una estrategia de promoción concisos, con objetivos y acciones claras para informar, concientizar y sensibilizar a los políticos, los encargados de la formulación de políticas y las organizaciones asociadas nacionales e internacionales para que den prioridad a la nutrición y aprovechen el apoyo y los recursos gubernamentales e internacionales de carácter humanitario y para el desarrollo con el objeto de ampliar las intervenciones multisectoriales para la nutrición.

Paso 2. Elaborar el plan multisectorial para la nutrición

Tras evaluar el contexto del país y orientar a los actores involucrados correspondientes, el siguiente paso es elaborar el propio **MSNP**, así como el **marco común de resultados (CRF, por sus siglas en inglés)** que lo acompaña, según corresponda. El primer paso es elaborar un marco que permita a los varios actores involucrados, que incluyen los ministerios del gobierno y los actores involucrados externos, como los agentes humanitarios, trabajar en favor de objetivos y resultados comunes para mejorar la nutrición. Este marco inicial se elaborará más adelante en la descripción de un plan multisectorial, que priorice los objetivos clave, describa las estructuras de gobernanza, los mecanismos de supervisión, evaluación y rendición de cuentas, las funciones y responsabilidades, y las estrategias de promoción y movilización de recursos en todos los ministerios y organizaciones, según sea factible. Sobre la base de la descripción del plan, los actores involucrados también pueden elaborar un CRF, en el que se exponen en detalle los objetivos, las medidas, las metas y los productos y resultados previstos del plan en un plazo determinado, asignando funciones y responsabilidades claras. Las actividades de respuesta de emergencia o el apoyo continuo a las intervenciones humanitarias a poblaciones o zonas específicas del país deben incorporarse adecuadamente en el MSNP/CRF como un área de foco definida. Las acciones en el MSNP/CRF deben presupuestarse para asegurar un presupuesto apropiado y la movilización de recursos para su implementación. En general, los dos documentos servirán de marco general para la acción multisectorial para la nutrición entre los agentes estatales y no estatales.

Al elaborar un MSNP y un CRF, los países pueden considerar las siguientes acciones para garantizar que los planes mejoren efectivamente los vínculos entre las actividades humanitarias y para el desarrollo.

Participar en la planificación y la validación conjuntas del plan multisectorial para la nutrición

Los principales actores involucrados en la esfera de la asistencia humanitaria y el desarrollo deberían seguir participando en los procesos de planificación y validación conjuntas durante todo el desarrollo del MSNP y el CRF. Esos esfuerzos pueden incluir consultas activas con agentes estatales y no estatales para examinar determinados objetivos, actividades, capacidades o responsabilidades relacionados con el plan, a fin de asegurar que se ajusten a las actividades y prioridades existentes de los socios. También se puede invitar a los actores a participar en talleres de consulta, que ofrecen un espacio común para compartir inquietudes y prioridades a fin de contribuir al proceso de planificación. Asegurarse de que la amplia gama de actores involucrados que trabajan en el terreno participen en este proceso permitirá a los países comprender y aprovechar las estructuras, políticas y programas de planificación existentes y asegurar una alineación y coordinación adecuadas una vez que el plan se ponga en marcha.

Una vez redactado un MSNP, los talleres de validación proporcionan una plataforma para que los actores involucrados forjen un consenso e impulsen el compromiso individual e institucional con el plan. Estos talleres también pueden ser una oportunidad para que los países logren que todos los actores respalden plenamente el plan y que participen políticos y líderes de alto nivel para garantizar que las prioridades, las acciones y los mecanismos de rendición de cuentas descritos en el plan se hagan realidad durante su inicio.



PATH/Evelyn Hockstein

Desarrollar acciones y resultados colectivos, factibles y medibles

El logro de los efectos de la nutrición requiere el apoyo y la cooperación de varios sectores y de los agentes de desarrollo y humanitarios. Los MSNP y el CRF relacionado proporcionan un marco donde los actores involucrados en la nutrición acuerdan un conjunto de acciones, resultados y efectos comunes y establecen objetivos y mecanismos para planificar y medir los avances realizados para lograrlos.

Como parte del análisis contextual y el mapeo de las políticas y programas, deberían quedar claras las acciones de nutrición apropiadas para la respuesta humanitaria a corto plazo y el desarrollo a más largo plazo. Es importante asegurar que los dos conjuntos de medidas se reflejen adecuadamente en el plan, que se optimicen las actividades duplicadas, que se solucionen las deficiencias en la acción y que los actores involucrados tengan definida la responsabilidad de respaldarlas. La preparación y la respuesta ante las emergencias pueden constituir un objetivo estratégico de un plan o estar integradas en los objetivos más amplios de un plan, a menudo en lo que respecta a la capacidad de realizar intervenciones en materia de nutrición y responder a complicaciones previstas o inesperadas. Independientemente de que un país tenga tendencia a sufrir complicaciones (como el cambio climático, conflictos o brotes de enfermedades), durante el proceso de planificación se debe tener en cuenta la capacidad de resiliencia del plan y los riesgos que podrían desviar la implementación o agravar la situación nutricional existente.

El plan y su desarrollo también ofrecen la oportunidad de mapear cómo y dónde encajan los esfuerzos humanitarios a corto plazo y los esfuerzos para el desarrollo a largo plazo de los diversos actores en la vía más amplia de los efectos de la nutrición, que apoya la selección de una meta de nutrición apropiada y los objetivos y resultados relacionados para el país. Esto garantizará que se llenen a corto plazo las

necesidades inmediatas de nutrición de las personas en crisis, y también que se aborden simultáneamente los mejores resultados en materia de nutrición a más largo plazo de todas las personas vulnerables. Los asociados y los agentes pueden ampliar, expandir y fortalecer las actividades de nutrición de la manera que más probablemente tenga impacto, dependiendo de la cambiante situación humanitaria.

Definir responsabilidades claras y un mecanismo conjunto de rendición de cuentas para medir el avance

La definición de las funciones y responsabilidades de los actores involucrados en relación con acciones o resultados específicos es particularmente importante en los entornos con un contexto humanitario o de fragilidad. Los acuerdos de financiamiento e implementación pueden ser complejos, por lo que los países que se enfrentan a una situación de fragilidad o crisis suelen tener actividades de nutrición dirigidas y financiadas por organismos u organizaciones no gubernamentales.

En lo que respecta a la determinación de la responsabilidad de la acción en materia de nutrición, en contextos menos frágiles, los ministerios gubernamentales suelen dirigir la mayoría, si no todos, los aspectos de la respuesta en materia de nutrición. Puede ser suficiente con asignar un ministerio u organización como responsable de una acción determinada, por ejemplo, "la desparasitación de niños en edad escolar será dirigida por el Ministerio de Educación, con el apoyo de UNICEF". Por otra parte, en contextos más frágiles, los arreglos para la implementación y el financiamiento de las actividades pueden ser mucho más complejos. Si bien mejorar los resultados de la nutrición es el objetivo central del MSNP, el fortalecimiento de la función del gobierno también puede ser un objetivo declarado o implícito. En tales casos, puede ser útil describir en su totalidad la función y la responsabilidad de las diferentes organizaciones no estatales. Cuando los agentes humanitarios sean los principales responsables de una acción o resultado determinado, el gobierno tal vez desee establecer las medidas que tratará de adoptar para aumentar su función a lo largo del tiempo en el apoyo y, en última instancia, la dirección de la actividad. En caso de superposición o duplicación de acciones entre los agentes humanitarios y para el desarrollo, es importante identificar una parte responsable principal y una parte de apoyo para garantizar la claridad y la responsabilidad de la realización de esas acciones de nutrición.



UN PLAN MULTISECTORIAL INTEGRAL PARA LA NUTRICIÓN EN AFGANISTÁN

Una de las principales causas de la malnutrición en Afganistán es el ciclo de conflictos armados y violencia que dura ya varias décadas. En los últimos años, los actores involucrados en el ámbito humanitario y del desarrollo se han reunido para poner en marcha el plan estratégico multisectorial integral del Programa de Seguridad Alimentaria y Nutrición de Afganistán (AFSeN-A, por sus siglas en inglés). Este plan se basa en el Marco Nacional de Paz y Desarrollo y la Estrategia Nacional de Desarrollo, que optimizan e integran las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las políticas nacionales con el apoyo de las estructuras locales de coordinación. Esto garantiza un marco unificado sólido para realizar esfuerzos multisectoriales dirigidos a mejorar la nutrición y garantizar la seguridad alimentaria y la agricultura sostenible, con el gobierno como líder del proceso de planificación estratégica.

El proceso de elaboración del Plan Estratégico de AFSeN-A se llevó a cabo mediante un proceso consultivo multisectorial que incluyó debates y talleres con los principales actores involucrados en cada etapa. Entre los interesados gubernamentales figuraban casi todos los ministerios y los que se ocupan específicamente de las actividades humanitarias, como el Ministerio de Refugiados y Reparaciones y la Autoridad Nacional de Gestión de Desastres de Afganistán. Participó un grupo de socios no gubernamentales, entre los que se encontraban instituciones académicas, ONG, organismos de las Naciones Unidas y donantes bilaterales y multilaterales.

UN PLAN MULTISECTORIAL INTEGRAL PARA LA NUTRICIÓN EN AFGANISTÁN, continuación

Un factor clave para el éxito del proceso de planificación multisectorial de Afganistán es que los agentes humanitarios y de desarrollo tienen una larga trayectoria de trabajo en paralelo, que establece las bases para una estrategia amplia dirigida a mejorar la seguridad alimentaria y la nutrición. Las Naciones Unidas, los donantes y la comunidad de organizaciones no gubernamentales desempeñan un papel fundamental en la preparación y respuesta ante situaciones de emergencia en Afganistán, coordinadas a través de los grupos temáticos para emergencias de respuesta humanitaria, sobre todo el grupo temático sobre seguridad alimentaria y la agricultura y el grupo temático para nutrición, pero también otros grupos temáticos relevantes para la salud y el agua, el saneamiento y la higiene, entre otros.

Existe una clara coordinación cruzada entre los agentes gubernamentales de desarrollo y los grupos temáticos humanitarios. Por ejemplo, el Ministerio de Salud Pública gestiona el Grupo Temático Sectorial de Nutrición, con la supervisión de la Dirección de Preparación y Respuesta ante Emergencias (EPR) y UNICEF. Al mismo tiempo, los jefes de grupo forman parte de las plataformas de coordinación del gobierno en sus respectivos sectores. Como parte del plan, se asigna a los socios para el desarrollo la tarea de asegurar la coordinación y comunicación permanente de la ayuda humanitaria y para el desarrollo en materia de nutrición y seguridad alimentaria.

Con el aporte de todos los actores involucrados, el Plan Estratégico AFSeN-A define claramente las estructuras y responsabilidades para responsabilizar a los agentes humanitarios y de desarrollo por las actividades de nutrición y garantizar los recursos y compromisos para alcanzar los objetivos a corto y largo plazo. El plan vincula las acciones de desarrollo y las acciones humanitarias, proporcionando suficientes detalles para orientar las respuestas oportunas a las emergencias, y permitiendo al mismo tiempo flexibilidad para ajustar los planes y aplicar enfoques humanitarios y de desarrollo en función del contexto y las necesidades cambiantes de la población. Por ejemplo, el plan identifica el objetivo estratégico de *asegurar el suministro de alimentos y nutrición y los servicios básicos a lo largo del tiempo y en situaciones de emergencia*. Esto se logra mediante la aplicación efectiva de planes de gestión de desastres y una estrategia sólida y bien coordinada, en la que participan los actores involucrados mencionados y se detallan sus responsabilidades y tareas. En la matriz de actividades del Plan Estratégico se esboza la forma en que se examinan los planes de los grupos temáticos sectoriales y humanitarios existentes para determinar las deficiencias y garantizar la integración de criterios específicos de nutrición y sensibles a la nutrición como parte del plan de preparación y respuesta ante

Paso 3. Implementar el plan multisectorial para la nutrición

Una vez que los MSNP/CRF estén plenamente desarrollados, con la inclusión de la planificación de la resiliencia y las medidas de mitigación de emergencias, y se calculen sus costos, deben contar con el respaldo de todos los socios y al más alto nivel de gobierno para asegurar el impulso de todos los agentes estatales y no estatales y que las funciones y responsabilidades se acuerden y conduzcan a la acción y la rendición de cuentas. Según la estructura del plan y el contexto del país, tal vez sea necesario elaborar también planes subnacionales basados en el plan nacional general para establecer claramente las prioridades y orientar las acciones a nivel subnacional, incluida la participación y los esfuerzos de los asociados en materia de respuesta humanitaria en cada localidad. Los actores en el ámbito de la respuesta humanitaria también pueden trabajar para alinear sus respectivos planes, calendarios y líneas de trabajo con el plan nacional y el CRF para garantizar que la aplicación y las acciones sobre el terreno estén unidas. Posteriormente, los actores involucrados de los países pueden hacer esfuerzos para poner en marcha la implementación del plan. Este paso puede incluir la **movilización de recursos y la promoción del plan, el establecimiento de sistemas de supervisión y evaluación y supervisión, la creación de estructuras de gobernanza y la creación de capacidad en todos los sectores y actores.**

Al poner en funcionamiento el MSNP y el CRF, los países pueden considerar las siguientes acciones para garantizar que el inicio y la implementación de las acciones de nutrición mejoren efectivamente los vínculos entre los esfuerzos humanitarios y para el desarrollo.

Abogar y movilizar recursos en todos los sectores y actores

La abogacía es importante para crear conciencia sobre los MSNP, lograr la aceptación de todos los colaboradores e implementadores, que incluyen los actores estatales y no estatales que trabajan en tiempos de crisis o en el desarrollo a largo plazo, crear coaliciones, generar responsabilidad y, en última instancia, crear un entorno favorable para la política y la práctica. Se puede redactar una estrategia de incidencia durante la elaboración del MSNP o como parte de la implementación del plan y debe incluir aportaciones de las plataformas de coordinación de la nutrición y de los grupos o actores humanitarios, según corresponda. Si los actores o grupos temáticos humanitarios cuentan con estrategias de abogacía y comunicación, el contenido y los mensajes deben ajustarse a la planificación nacional de abogacía para la nutrición. Esto ayudará a garantizar la participación de todos los agentes de la nutrición, con lo que se tratará de cerrar la brecha entre las corrientes de trabajo humanitario y de desarrollo.



Al establecer las prioridades específicas y las asignaciones presupuestarias previstas en los ministerios, los donantes bilaterales y multilaterales y los actores humanitarios no estatales, todos los elementos del MSNP pueden servir de instrumentos de abogacía para ayudar a movilizar recursos y garantizar el financiamiento de las actividades planificadas a corto y largo plazo. El plan también puede proporcionar un marco financiero para aprovechar y coordinar el financiamiento de los donantes, en particular cuando existe un MSNP/CRF bien calculado y un [análisis de deficiencias financieras](#) que establezca dónde recaen los compromisos existentes y dónde las actividades requieren una mayor inversión. En los casos en que pueda faltar la capacidad del gobierno para absorber y utilizar el financiamiento, es esencial disponer de ese marco para facilitar la transición del financiamiento humanitario al apoyo dirigido por el Estado. En muchos países, los fondos multi-donantes para la nutrición se han alineado detrás de los MSNP, y el gobierno desempeña una función clave en la gestión de la distribución y la coordinación de la implementación.

Garantizar la existencia de estructuras de gobierno efectivas en todos los flujos de trabajo

Una función importante de los MSNP es identificar y aprovechar las plataformas de coordinación para la acción

multisectorial para la nutrición ya implementada. En los contextos humanitarios, la coordinación puede resultar difícil, ya que el grupo temático humanitario puede funcionar de forma independiente de otras plataformas de coordinación, como las gestionadas por el gobierno. En los países en que se ha activado un sistema de grupos temáticos humanitarios, es importante establecer claramente la función de las plataformas de coordinación de los grupos temáticos en relación con las plataformas de coordinación de la nutrición existentes o previstas, determinar qué acciones se coordinan actualmente por el sistema de

grupos temáticos y asegurar que se abran líneas de comunicación entre las demás plataformas de coordinación. Esto se puede describir actividad por actividad dentro de un CRF o se puede describir de manera más general dentro de la narrativa del plan.

Las funciones de gobierno respectivas dependerán del contexto. Como se ha señalado anteriormente, en contextos frágiles, a menudo las medidas de nutrición son dirigidas por el sistema de grupos temáticos cuando el gobierno no tiene los recursos o la capacidad para hacerlo. La transición de la coordinación de una actividad de un sistema basado en grupos temáticos a otras plataformas de coordinación multisectorial para la nutrición puede o no ser factible o deseable. Sin embargo, en muchos casos, las plataformas de coordinación multisectoriales dirigidas por los gobiernos pueden respaldar el sistema de grupos temáticos al proporcionar una perspectiva y un marco a más largo plazo para la planificación, la implementación, la supervisión y la evaluación. Una estrategia para fortalecer los vínculos es identificar el compromiso bilateral o multilateral entre los ministerios y las organizaciones asociadas externas y determinar qué condiciones previas deberían darse para permitir que las actividades se transformen con el tiempo, total o parcialmente, en una plataforma nacional multisectorial de coordinación de la nutrición. Según corresponda, esta información debe incorporarse al MSNP. Una vez que se llegue a un acuerdo para aumentar la participación y los vínculos, esta dirección estratégica podrá incorporarse al programa permanente de las diversas plataformas y reuniones de planificación de los varios actores involucrados.

También puede haber oportunidades de establecer uno o varios grupos de trabajo técnicos de los agentes de desarrollo y humanitarios relevantes, como el manejo integrado de la desnutrición aguda, la alimentación de los lactantes y los niños pequeños, las evaluaciones, los datos de supervisión o vigilancia y la seguridad alimentaria. Los grupos de trabajo técnicos pueden actuar como principales puntos de contacto para el apoyo específico y la comunicación entre los agentes de desarrollo y humanitarios en esferas temáticas concretas y proporcionar información y asesoramiento a los encargados de la toma de decisiones y los comités de forma periódica.

Fortalecer los sistemas humanitarios y de desarrollo para la supervisión, la evaluación, la rendición de cuentas y el aprendizaje

Una esfera clave de la planificación multisectorial para la nutrición es el fortalecimiento de los sistemas de vigilancia y la garantía de mecanismos claros de rendición de cuentas acordados y respaldados por todos los actores involucrados. La planificación para el fortalecimiento del sistema de supervisión, evaluación y aprendizaje (MEL, por sus siglas en inglés) debería implicar la colaboración con los actores humanitarios para integrar los datos de las actividades humanitarias en la presentación de informes sobre planes de nutrición y en la utilización de los datos. Al comprender qué socios o corrientes de trabajo recopilan qué datos o indicadores relacionados con cuestiones humanitarias o de desnutrición aguda, se puede evitar la duplicación, lo que permite ahorrar tiempo y costos. La presentación de datos y su análisis debería constituir temas del programa regular de las plataformas de coordinación de la nutrición y de las reuniones de grupos temáticos durante toda la aplicación del MSNP/CRF. Esto ayudará a optimizar la recopilación, el análisis y el examen de los datos y contribuirá a su calidad (integridad, coherencia, precisión y puntualidad). Deberían estudiarse acuerdos institucionales para respaldar el intercambio de datos y la presentación de informes entre los actores involucrados. Esto también ofrece la oportunidad de optimizar los plazos de presentación de informes y los ciclos de planificación. En los países con grupos temáticos y actividades humanitarias, la incorporación de las acciones de las organizaciones asociadas dentro de los sistemas gubernamentales de MEL puede ser un paso importante para fortalecer y optimizar el MEL y demostrar la capacidad de gestionar y realizar un seguimiento de los fondos. A su vez, este esfuerzo puede ayudar a los países a realizar una transición de los sistemas humanitarios a los sistemas de propiedad del gobierno a largo plazo.

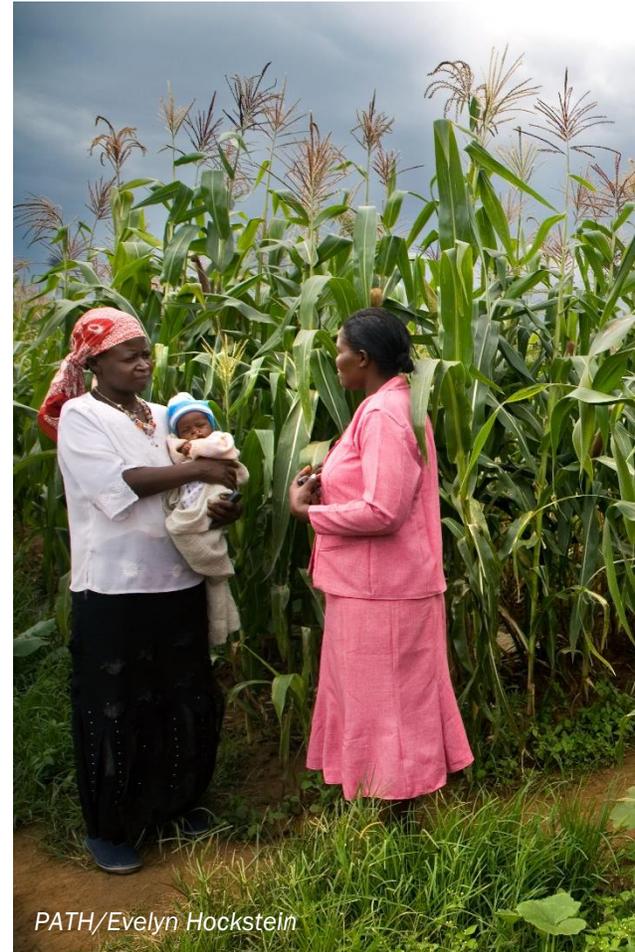
Fomentar la capacidad humana en todos los sectores y actores

El liderazgo y la coordinación de la acción humanitaria por parte del sistema de grupos temáticos suele estar impulsado por la falta de capacidad de un gobierno para llenar las necesidades de su propia población. Esto puede deberse a una escasez aguda causada por el aumento de las necesidades a raíz del inicio de una emergencia, o puede deberse a déficits de capacidad más prolongados y crónicos. El fomento de la capacidad de los actores involucrados a nivel de los países se ha convertido en una esfera de atención cada vez más importante para el trabajo humanitario en los últimos años. Sin embargo, debido a las limitaciones de recursos y los cortos plazos de los ciclos de financiación humanitaria, sigue siendo un desafío. Por ejemplo, la capacitación a menudo informal del personal de salud por parte de las ONG internacionales o los organismos de las Naciones Unidas, si bien puede crear competencias, suele dar lugar a un cuadro de trabajadores de salud con escasas o nulas calificaciones reconocidas y una serie de conjuntos de habilidades impredecibles y no reguladas.¹⁸

La capacitación y la acreditación adecuada, de acuerdo con la política nacional, son fundamentales para aprovechar la fuerza de trabajo para el desarrollo de los sistemas nacionales de nutrición y salud. Los MSNP proporcionan un marco ideal para identificar objetivos y acciones a largo plazo en todos los sectores, entre los socios humanitarios y para el desarrollo y entre la educación pública y privada, para asegurar el desarrollo a largo plazo de una fuerza laboral en el campo de la nutrición con una sólida comprensión de las necesidades de nutrición tanto humanitarias como para el desarrollo.

A nivel de las plataformas de coordinación y gestión de la nutrición, también es necesario desarrollar el conjunto de habilidades de los agentes humanitarios y para el desarrollo a fin de comprender mejor y apoyar las funciones y necesidades de cada uno. Por ejemplo, los agentes humanitarios que trabajan en situaciones de crisis prolongadas pueden participar en todo el proceso de planificación e implementación multisectorial para lograr una mayor comprensión del contexto de desarrollo, mientras que los agentes que trabajan en los ministerios gubernamentales, como el ministerio de salud o el de agricultura, pueden recibir capacitación sobre la coordinación y los procedimientos de la respuesta humanitaria.

Estos objetivos de fomento de capacidades pueden incorporarse a otros documentos de planificación, como los planes subnacionales de nutrición, en particular en las zonas muy afectadas por conflictos o crisis. La documentación de planificación no estatal y de los socios debería ajustarse a los objetivos y acciones de fomento de la capacidad similares e incluirlos, a fin de garantizar la coordinación y la alineación.



PATH/Evelyn Hockstein

Conclusión

Se ha reconocido que el fortalecimiento de la relación entre la ayuda humanitaria y el desarrollo es una medida importante para hacer frente a la malnutrición durante situaciones de crisis y después de ellas. Las corrientes de trabajo humanitario y para el desarrollo deberían colaborar cada vez más entre sí para aprovechar sus ventajas comparativas a fin de obtener mejores resultados en materia de nutrición a corto y largo plazos.

El proceso de planificación multisectorial para la nutrición ofrece una clara oportunidad de aumentar la colaboración, la coordinación y la coherencia entre las corrientes de trabajo humanitarias y para el desarrollo, lo que conduce a una acción más eficaz y eficiente en materia de nutrición. La colaboración con una amplia gama de actores involucrados para crear metas, objetivos y acciones comúnmente acordados y medibles requiere los esfuerzos combinados de los actores estatales y no estatales que trabajan en la nutrición de todos los sectores y corrientes de trabajo, tanto humanitarios como de desarrollo. Asimismo, la supervisión, el análisis, la promoción y el financiamiento de planes de implementación de varios años para contextos específicos que hayan sido elaborados y acordados por todos los socios contribuirán a lograr objetivos comunes, mejorar la eficiencia y mantener la rendición de cuentas. El objetivo final de cerrar la brecha entre la ayuda humanitaria y para el desarrollo es fomentar la capacidad de los implementadores en los países y los agentes estatales, en particular las plataformas de coordinación multisectorial para la nutrición, de modo que los gobiernos puedan asumir la plena responsabilidad de la planificación, la implementación y la supervisión eficaz y eficiente de las actividades humanitarias y para el desarrollo en materia de nutrición.

Incluso en los países menos afectados por emergencias y crisis humanitarias, el cambio climático y la volatilidad política y económica del mundo sugieren que todos los países deben estar alerta a la desestabilización de planes cuidadosamente elaborados. Por lo tanto, es imperativo que los socios en la ayuda humanitaria y para el desarrollo trabajen con el objeto de definir los riesgos, las medidas de resiliencia, los planes de contingencia y las acciones apropiadas para cada etapa del proceso de planificación multisectorial para la nutrición.

Recursos

1. MQSUN+. Nutrition in Crisis. MQSUN+: Washington,DC; 2018. Unpublished.
2. Development Initiatives. *Global Nutrition Report: Shining a Light to Spur Action on Nutrition*. Bristol, UK: Development Initiatives; 2018. <https://globalnutritionreport.org/reports/global-nutrition-report-2018/>.
3. Scaling Up Nutrition (SUN). COVID-19 Scaling Up Nutrition: Factsheet September 2020. Geneva: SUN; 2020. https://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2020/09/COVID-19-factsheet_September_ENG.pdf.
4. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), World Food Programme (WFP), International Fund for Agricultural Development (IFAD), United Nations Children's Fund (UNICEF), World Health Organization (WHO). *The State of Food Security and Nutrition in the World*. Rome: FAO; 2017. <http://www.fao.org/publications/card/en/c/17695EN>.
5. Emergency Nutrition Network (ENN). *Discussion Paper: Stunting in Humanitarian and Protracted Crises*. Oxford: ENN; 2017. https://www.ennonline.net/attachments/2716/Stunting-Brief-2017_WEB_2.pdf.
6. Feinstein International Center (FIC), Tufts University. *Persistent Global Acute Malnutrition*. Boston: FIC; 2017. https://fic.tufts.edu/assets/FIC-Publication-Persistent-Global-Acute-Malnutrition_web_2.26s.pdf.
7. United Nations General Assembly. *Outcome of the World Humanitarian Summit Report of the Secretary-General*. New York: UN General Assembly; 2016. <https://reliefweb.int/report/world/outcome-world-humanitarian-summit-report-secretary-general-a71353>.
8. United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA). *New Way of Working*. Geneva: OCHA; 2017. https://www.agendaforhumanity.org/sites/default/files/20170228_NWoW_13_high_res.pdf.
9. Scaling Up Nutrition (SUN) website. Nutrition and the Sustainable Development Goals page. <https://scalingupnutrition.org/nutrition/nutrition-and-the-sustainable-development-goals/>. Accessed October 31, 2020.
10. Emergency Nutrition Network (ENN). *Child wasting and stunting: Time to overcome the separation*. Oxford: ENN; 2018. <https://www.ennonline.net/attachments/2912/WaSt-policy-brief.pdf>.
11. Inter-Agency Standing Committee (IASC). *Humanitarian-Development Nexus: What is the New Way of Working?* webinar. Geneva: IASC; 2017. <https://www.deliveraidbetter.org/webinars/humanitarian-development-nexus/>.
12. United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) website. What is the cluster approach? page. <https://www.humanitarianresponse.info/en/coordination/clusters/what-cluster-approach/>. Accessed October 31, 2020.
13. International Food Policy Research Institute (IFPRI). *From famine to food security: Lessons for building resilient food systems*. Washington, D.C.: IFPRI; 2017. <https://doi.org/10.2499/9780896292888>.
14. InterAction. The Humanitarian and Development Nexus. In: *Foreign Assistance Briefing Book*. Washington, D.C.: InterAction; 2016. <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/FABB2016.pdf>.
15. Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus (MQSUN+) and Emergency Nutrition Network (ENN). *The Aetiology of Wasting*. Washington, D.C.: MQSUN+; 2018. https://mqsunplus.path.org/wp-content/uploads/2018/09/Aetiology-of-wasting_ENN_MAY18.pdf.
16. Scaling Up Nutrition (SUN). *Focus on Nutrition Around Crisis*. Geneva: SUN; 2017. http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2017/07/SUN-Movement-Paper-Focus-on-Nutrition-during-Crises_001.jpg.
17. Scaling Up Nutrition (SUN). Checklist on the criteria and characteristics of 'good' national nutrition plans. Geneva: SUN; 2016. <http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2016/12/Scaling-Up-Nutrition-Quality-national-plan-checklist.pdf>.
18. Janneck L, Cooper N, Frehywot S, Mowafi H, Hein K. Human resources in humanitarian health working group report. *Prehospital and Disaster Medicine*. 2009;24(SUPPL.2). doi:10.1017/S1049023X00021567.

Acerca de MQSUN+

MQSUN+ proporciona asistencia técnica y servicios de conocimiento a la Oficina de Asuntos Extranjeros, la Mancomunidad y Desarrollo del Reino Unido (FCDO) y el Secretariado del Movimiento Fomento de la Nutrición (SMS) en respaldo de los programas de nutrición para los pobres. Los servicios de MQSUN+ son financiados por un consorcio de cinco organizaciones no estatales líderes en el campo de la nutrición.

Reconocimientos

Este informe fue compilado por PATH en virtud de MQSUN+: Chris Coffey, Barb Koloshuk y Carrie Hemminger, con aportes clave de Silvia Kauffman, Tamsin Walters, Amanda Coile y Monica Kothari. Un reconocimiento especial para Christine Demmelmaier por su contribución, y a nuestro equipo central de MQSUN+ y los equipos de consulta, los países SUN con los que nos asociamos y el Secretariado del Movimiento SUN, que han contribuido a estos aprendizajes clave y el TA exitoso que hemos proporcionado para el fomento de los esfuerzos en materia de nutrición.

MQSUN+ no es responsable de los errores o consecuencias que se deriven del uso de la información contenida en este informe. Este documento fue producido por MQSUN+ mediante el apoyo de UK aid y el gobierno del Reino Unido; sin embargo, las opiniones expresadas en el presente no reflejan necesariamente las políticas oficiales del gobierno del Reino Unido.

