Crédito de la foto: PATH/Minzayar

Anexos

Este conjunto de anexos contiene las cuatro categorías principales que se detallan a continuación:

Anexo 1. Glosario de términos
Anexo 2. Estudios de casos de países del proceso de planificación multisectorial para la nutrición
Anexo 3. Ejemplos de países de modelos del marco común de resultados
Anexo 4. Ejemplos de países de estructuras de coordinación multisectorial para la nutrición

Anexo 1. Glosario de términos

Palabra o frase	Definición
Análisis del presupuesto	Consiste en tabular los datos presupuestarios pertinentes y comparar las asignaciones presupuestarias (y los gastos cuando están disponibles) entre años y sectores, como la salud, la educación, la agricultura, la protección social y el agua, saneamiento e higiene o WASH, por sus siglas en inglés. (Módulo 4)
Capacidad	La capacidad se refiere a las competencias y habilidades a nivel humano, institucional, organizativo y de infraestructura para ejecutar programas y fortalecer la gobernanza, en particular en materia de nutrición. Cuando se diseña un plan de nutrición multisectorial (MSNP, por sus siglas en inglés), es importante comprender la capacidad del país para ejecutar el plan con éxito. (Módulo 2)
Causas de la desnutrición - directas	Los factores inmediatos que contribuyen a la desnutrición, la mayoría de las veces relacionados específicamente con la ingesta de alimentos y la situación de salud. Las intervenciones específicas a la nutrición son las que abordan las causas directas de la desnutrición. Se enfocan principalmente en las mujeres y los niños, pero también incluyen la suplementación de diversos nutrientes (por ejemplo, hierro, ácido fólico, vitamina A, yodo) para prevenir las deficiencias de nutrientes en las poblaciones o iniciativas para abordar los comportamientos, por ejemplo, las prácticas de alimentación de los lactantes, incluida la lactancia materna y la alimentación complementaria. El manejo de la desnutrición aguda es también una intervención específica a la nutrición. (Módulo de introducción)
Causas de la desnutrición - subyacentes	Los factores más distales/sistémicos que contribuyen al eventual desarrollo de la desnutrición se encuentran en sectores como la agricultura, la salud pública, la protección social, la educación y WASH, entre otros. Las intervenciones sensibles a la nutrición pueden incluir, por ejemplo, acciones para diversificar la producción de alimentos o fortalecer los medios de vida de las personas; sistemas para aumentar la disponibilidad y el acceso a los alimentos a fin de apoyar un consumo adecuado y satisfacer las necesidades de nutrientes; y medidas para mejorar el saneamiento y los entornos higiénicos. (Módulo de introducción)
Estimación de costos	La estimación del valor de los recursos necesarios para los servicios e intervenciones relacionados con la nutrición en un entorno y un período de tiempo determinados, como los servicios o programas específicos de nutrición o sensibles a la nutrición a nivel de país, según se identifican en el marco común de resultados (CRF, por sus siglas en inglés) o en el plan multisectorial para la nutrición (MSNP). (Módulo 4)
Marco común de resultados	Un documento, o conjunto de documentos, que establece en detalle los objetivos, acciones, metas y productos y resultados previstos de un MSNP en un plazo, asignando funciones y responsabilidades claras. (Módulo 3)
Igualdad	El concepto se se refiere a la igualdad de oportunidades y posibilidades de las mujeres (y los hombres, o las niñas y los niños) para acceder y controlar los recursos sociales, económicos y políticos, incluida la protección de la ley. (Módulo de introducción)
Equidad	Específico del género en este caso, un concepto que se refiere a la equidad que considera las necesidades diferentes de las mujeres y los hombres (y de

Palabra o frase	Definición
	los niños y las niñas) para lograr la igualdad de género. (Módulo de introducción)
Seguimiento financiero	El proceso de reunir, analizar y supervisar sistemáticamente los recursos que fluyen hacia un sistema y dentro de él, y de hacer un seguimiento de la disponibilidad de datos financieros sólidos y regulares para fundamentar las decisiones, aumentar la rendición de cuentas y promover una mejor nutrición. (Módulo 4)
Capacidad funcional	Conjunto de habilidades esenciales o competencias básicas que facilitan la prestación de conocimientos técnicos para impulsar un cambio deseado, que permiten establecer relaciones y funcionar en equipo de manera adecuada para planificar, ejecutar y monitorear y evaluar los planes (M&E) multisectoriales y multiactor para la ampliación a escala de la nutrición en acción. (Módulo de introducción)
Género	El género es el conjunto de funciones, comportamientos, actividades y atributos socialmente definidos que difieren entre los países y las culturas. (Módulo de introducción)
Gobernanza/entorno propicio	Una esfera de acciones fundamentales para abordar la desnutrición, ya que la experiencia demuestra que para dar mayor prioridad a la nutrición u otros objetivos intersectoriales se requiere tanto un apoyo político de alto nivel como asociaciones que fomenten la aceptación por parte de los sectores interesados; la necesidad de "apropiación" se aplica tanto a los ministerios como a los gobiernos en su conjunto. El desarrollo de la capacidad para la nutrición en todos los sectores también es importante, junto con el aumento de la "coherencia de las políticas" mediante la atención que se presta en todo el gobierno a las consecuencias negativas no deseadas en la nutrición de las políticas en otros sectores. (Módulo de introducción)
Indicadores de impacto	Indicadores relativos a la situación de salud de la población destinataria (por ejemplo, reducción de la mortalidad infantil, reducción de la morbilidad infantil, mejora del estado nutricional de los niños). No presentan progresos en períodos de tiempo relativamente cortos. (Módulo 3)
Marco de monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL, por sus siglas en inglés)	Un conjunto de documentos de orientación para monitorear y evaluar el avance del MSNP. Uno de los componentes es la matriz de indicadores, a menudo basada en Excel®, para documentar, cuantificar y avanzar en los resultados en el CRF/MSNP con suficiente detalle (granularidad) para medir el cambio de forma sistemática y progresiva. Un segundo componente es un documento narrativo que describe un sistema que vincula la información estratégica obtenida de varios sistemas de recopilación de datos que mejorarán el logro del MSNP. (Módulo 5)
MEAL	El sistema SUN de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje, que proporciona los medios para medir el grado en que el Movimiento SUN está logrando resultados e impacto.
Sistema MEL	La suma total de los mecanismos de monitoreo y evaluación que apoyan el desarrollo y la aplicación exitosa de un MSNP. Describe los principales indicadores, procesos e instrumentos para ayudar a los actores involucrados a adoptar decisiones informadas en relación con la implementación. Apoya la síntesis, la utilización y el intercambio de información derivada de la implementación o de la evidencia de las evaluaciones e investigaciones y crea transparencia y responsabilidad para los resultados. (Módulo 5)

Palabra o frase	Definición
Plan multisectorial para la nutrición	Un plan que describe la forma en que varios sectores trabajarán juntos para combatir la desnutrición en su país. Esos planes y políticas son fundamentales para asegurar que los diversos sectores sepan qué acciones se espera de ellos para ayudar a alcanzar los objetivos de nutrición de su país. Respaldados al más alto nivel, los MSNP orientan la implementación colectiva y la asignación de recursos. (Módulo de introducción)
Planificación multisectorial para la nutrición	Un enfoque de fomento de la nutrición que reconoce que los determinantes de la situación nutricional son multifacéticos y multidimensionales y que, por lo tanto, para hacer frente a la desnutrición se requiere una respuesta apropiada y bien coordinada que una a todos los sectores relacionados. Este proceso permite a los donantes, los países y los encargados de la ejecución se ocupen de las causas multifactoriales de los problemas nacionales de nutrición vinculando e integrando el diseño, la ejecución y la evaluación de los programas en todas las disciplinas y sectores. (Módulo de introducción)
Plataforma multiactores involucrados	Un mecanismo de apoyo multisectorial que puede incluir representantes sectoriales de diversos ministerios y representantes de las organizaciones de la sociedad civil (OSC), organismos donantes y de las Naciones Unidas, empresas y la comunidad de investigadores. (Módulo de introducción)
Sensible a la nutrición	Una categoría de intervenciones para hacer frente a los factores subyacentes y sistémicos de la desnutrición mediante la participación de una amplia gama de sectores (por ejemplo, la agricultura, la salud pública, la protección social, WASH) en acciones para mejorar la nutrición. Por ejemplo, medidas para diversificar la producción de alimentos o fortalecer los sistemas de medios de vida de las personas a fin de aumentar la disponibilidad y el acceso a los alimentos para apoyar una ingesta adecuada y satisfacer las necesidades de nutrientes; medidas para mejorar el saneamiento y los entornos higiénicos. (Módulo de introducción)
Específico a la nutrición	Una categoría de intervenciones para hacer frente a las causas inmediatas de la desnutrición, incluido la ingesta de alimentos y la situación de salud. Se enfocan principalmente en las mujeres y los niños, pero también incluyen la suplementación de diversos nutrientes (por ejemplo, hierro, ácido fólico, vitamina A, yodo) para prevenir las deficiencias de nutrientes en las poblaciones o iniciativas para abordar los comportamientos, (por ejemplo, las prácticas de alimentación de los lactantes, incluida la lactancia materna y la alimentación complementaria). El manejo de la desnutrición aguda es también una intervención específica a la nutrición. (Módulo de introducción)
Análisis situacional de la nutricional	Un proceso de evaluación del contexto del país que ayuda a poner de relieve las cuestiones prioritarias en materia de nutrición y las disparidades entre los grupos de población, las comunidades o las regiones del país. (Módulo 1)
Indicadores de resultados	Indicadores que se refieren más específicamente a los objetivos de una intervención que miden los 'resultados' de dicha programación. Miden tanto la 'cantidad' ('cuántos') como la calidad ('qué tan bien') de las actividades realizadas. (Módulo 3)
Indicadores de producción	Indicadores que añaden más detalles en relación con el producto (resultado) de las actividades realizadas (por ejemplo, el número y las categorías de proveedores de servicios de salud capacitados en el manenejo de casos, el número y el tipo de anuncios de radio producidos y transmitidos). Esos

Palabra o frase	Definición
	indicadores son útiles para monitorear la implementación y su calidad. No proporcionan información sobre los resultados y el impacto de la actividad. (Módulo 3)
Análisis del marco de políticas	Un proceso de evaluación del contexto del país que identifica las políticas, estrategias y otros documentos jurídicos nacionales en apoyo de la nutrición. A veces esto puede combinarse con el análisis de economía política. (Módulo 1)
Análisis de la economía política	A menudo un subconjunto del análisis del marco de política ayuda a determinar las relaciones de poder para fundamentar la viabilidad de los diferentes enfoques. En conjunto, los análisis proporcionan la base de evidencia y ayudan a identificar las prioridades sobre las que se puede desarrollar el MSNP. (Módulo 1)
Priorización	Un proceso que comienza con el análisis contextual, que puede ayudar a identificar: los desafíos prioritarios en materia de nutrición, los grupos vulnerables, las regiones geográficas de alta carga en el país, las acciones prioritarias para abordar los desafíos identificados y los principales actores involucrados y sus respectivas funciones. (Módulo 2)
Indicadores SMART	Un conjunto de criterios que se utilizarán en la elaboración de indicadores para que el avance en el logro de los objetivos pueda monitorearse fácilmente. Los indicadores deben ser específicos, mensurables, alcanzables, relevantes y de duración determinada (SMART). (Módulo 3)
Análisis y mapeo de los actores involucrados	Un proceso de evaluación del contexto del país que incluye la recopilación de la información disponible y el análisis de la situación para determinar los principales agentes y su posible contribución y empezar a reunir a los actores involucrados que serán instrumentos en la elaboración del MSNP. (Módulo 1)
Red de Academia SUN	Se está poniendo en marcha una nueva iniciativa en algunos países SUN con el propósito de elevar el papel del sector círculos académico para impulsar la base de evidencia, fortalecer la capacidad nacional de investigación, dar prioridad a la ciencia y a la investigación en la implementación sobre la base de las necesidades identificadas por los países SUN y aprovechar su voz para promover y posicionar la nutrición. (Módulo de introducción)
Red de Negocios SUN	La única plataforma mundial dedicada a los negocios y la nutrición que compromete y apoya a las empresas para que actúen, inviertan e innoven en acciones y operaciones responsables y sostenibles para mejorar la nutrición. Proporciona una plataforma neutral para negociar asociaciones/colaboraciones entre las empresas y todos los actores en materia de nutrición a nivel nacional, regional y mundial. (Módulo de introducción)
Red de la sociedad civil SUN	Un conjunto de actores y grupos que promueve la formación de alianzas de la sociedad civil, que representan a más de 3.000 organizaciones a nivel local, nacional e internacional, que abarcan múltiples sectores y antecedentes. (Módulo de introducción)
Red de donantes de SUN	Un conjunto de actores y grupos que proporcionan un espacio en el que los donantes a nivel mundial y nacional pueden trabajar juntos, y en colaboración con otros actores involucrados del Movimiento SUN, para promover un compromiso político de alto nivel para la nutrición, políticas y acciones basadas en evidencia, un mayor y mejor financiamiento, una aplicación

Palabra o frase	Definición
	alineada, el monitoreo del avance y los efectos y el intercambio de las lecciones aprendidas. (Módulo de introducción)
Punto focal gubernamental de SUN	Persona de alto nivel nombrada cuando un país se une al Movimiento SUN, , bien posicionada para unir a la comunidad de la nutrición. Los puntos focales gubernamentales de SUN actúan como una fuerza impulsora clave para el movimiento nacional, asegurando que los esfuerzos multisectoriales para la nutrición del país involucren a todo el gobierno y coordinando el apoyo externo. Cuentan con el apoyo de una plataforma multiactor que puede incluir representantes de la sociedad civil, organismos donantes y de las Naciones Unidas, empresas y la comunidad técnica. (Módulo de introducción)
Movimiento SUN	Un movimiento mundial establecido en 2010 para eliminar todas las formas de malnutrición, con los siguientes cuatro objetivos estratégicos relevantes para los procesos nacionales, con el fin de ampliar a escala las intervenciones eficaces mediante una estrategia multisectorial para poner fin a la malnutrición y alcanzar los objetivos mundiales en materia de nutrición y los objetivos de desarrollo, que son 1) ampliar y mantener un entorno político propicio, 2) priorizar e institucionalizar acciones eficaces que contribuyan a una buena nutrición, 3) implementar acciones eficaces alineadas con resultados comunes y 4) utilizar con eficacia, y aumentar significativamente, los recursos financieros para la nutrición. (Módulo de introducción)
Red SUN de las Naciones Unidas	Un grupo que eleva el diálogo sobre nutrición a través de su liderazgo superior y ayuda a aprovechar las fortalezas colectivas de los organismos de las Naciones Unidas para fomentar las innovaciones, encontrar eficiencias y mejorar la complementariedad entre los organismos y con las redes gubernamentales y SUN. (Módulo de introducción)
Objetivo de desarrollo sostenible	Una agenda para el desarrollo sostenible acordada por 193 estados miembro de las Naciones Unidas en 2015 que establece 17 objetivos a alcanzar para el año 2030. El objetivo de 'Hambre Cero' que respalda el Movimiento SUN está plasmado en el ODS 2; sin embargo, al menos 12 de los 17 objetivos contienen indicadores muy relevantes para la nutrición. (Módulo de introducción)
Capacidad técnica	Un componente de la capacidad funcional que describe las habilidades que son específicas para los propósitos de una persona o grupo. Por ejemplo, la comunicación eficaz puede ser una habilidad técnica para un experto en comunicaciones, pero si no está capacitado técnicamente para ello, se convierte en una habilidad funcional para un experto en nutrición. Desde esta perspectiva, existen posibles superposiciones de las capacidades técnicas y funcionales, y esta superposición ofrece una oportunidad de aprendizaje entre pares y de aprendizaje experimental durante los esfuerzos de fortalecimiento de la capacidad. (Módulo de introducción)
Objetivos de la Asamblea Mundial de Salud	Un conjunto de seis objetivos mundiales en materia de nutrición para 2025: 1) Reducción del 50% del número de niños menores de 5 años con retraso en el crecimiento, 2) Reducción del 50% de la anemia en mujeres en edad reproductiva, 3) Reducción del 30% del bajo peso al nacer, 4) reducir y mantener el sobrepeso infantil en menos del 3%, 5) aumentar la tasa de lactancia materna exclusiva en los primeros 6 meses hasta por lo menos el 70% y 6) reducir y mantener la emaciación infantil a menos del 3%. (Módulo de Introducción)

Anexo 2. Estudios de casos de países de planificación multisectorial para la nutrición

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: AFGANISTÁN

Antecedentes

La inseguridad alimentaria y la nutrición es una de las principales preocupaciones en Afganistán. En 2018, el 39.0 por ciento de los afganos son pobres, 3.4 millones de personas padecen una grave inseguridad alimentaria y otros 5.9 millones padecen de inseguridad alimentaria y nutricional moderada. A nivel nacional, el 40,9% de los niños menores de cinco años presentan retraso en el crecimiento, el 25% tienen un peso inferior al normal, el 9.5% sufren de emaciación y el 42% de las mujeres de 15 a 49 años están anémicas[i].

Las causas predominantes de la inseguridad alimentaria y nutricional en Afganistán son la producción y disponibilidad limitadas de suministros de alimentos, el acceso insuficiente a los alimentos, la escasez de alimentos derivada de desastres y de las crisis de los precios, y las malas condiciones de la alimentación, la salud, el agua y el saneamiento, las que impiden una utilización adecuada de los alimentos.

El Marco Estratégico y de Políticas de Seguridad Alimentaria y Nutricional de Afganistán (AFSeN por sus siglas en inglés), redactado en diciembre de 2012, fue aprobado por el Gobierno a mediados de 2013. El documento ofrece información sobre el contexto y describe la meta y los objetivos y sus arreglos institucionales.

Desde la aprobación del marco de políticas del AFSeN, la situación política, económica y social ha cambiado drásticamente. Por ejemplo, el Marco Nacional de Paz y Desarrollo de Afganistán (ANPDF) se presentó en la conferencia de Bruselas en 2015. Además, como miembro de la ONU, Afganistán se convirtió en signatario de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (ODS). Por lo tanto, los cambios sociopolíticos y las necesidades emergentes requerían que Afganistán tuviera más claridad sobre la situación del país, hacia dónde quiere ir y cómo puede lograr sus objetivos relacionados con la nutrición.

Los ministerios, principalmente el Ministerio de Salud Pública y el Ministerio de Agricultura, Riego y Ganadería, elaboraron políticas y estrategias relacionadas con la seguridad alimentaria y la nutrición y estaban ejecutando algunos programas y acciones. Sin embargo, no existía un programa o plan estratégico multiactor para dar una dirección programada y operativa a todos los actores involucrados en el AFSeN. El Gobierno se dio cuenta de que la seguridad alimentaria y una mejor nutrición son imperativas para el desarrollo y la estabilidad nacionales. Por lo tanto, Afganistán se sumó al Movimiento de Fomento de la Nutrición (SUN) en septiembre de 2017 y posteriormente lanzó el Programa de Seguridad Alimentaria y Nutrición de Afganistán (AFSeN-A) el 16 de octubre de 2017 para poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y una mejor nutrición y promover la agricultura sostenible.

Iniciar el proceso de planificación multisectorial

En diciembre de 2017, el Punto focal gubernamental del Movimiento SUN en Afganistán inició el apoyo a la Secretaría del programa AFSeN-A para la elaboración de un plan estratégico multisectorial y multiactor **AFSeN-A**. El desarrollo del Plan Estratégico fue apoyado por MQSUN+, en colaboración con los asociados de las Naciones Unidas, en el país.

[i] Sitio web del Movimiento SUN. Países SUN: pág. De Afganistán. Disponible en https://scalingupnutrition.org/sun-countries/afghanistan/. Consultado el 17 de agosto de 2020

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: AFGANISTÁN, continuación

Se hizo hincapié en alinear la labor con el Programa AFSeN-A y en ayudar a los actores involucrados a definir la meta general del plan, el objetivo, los indicadores y un conjunto de intervenciones por sector para el Plan Estratégico del AFSeN. El objetivo general del plan es mejorar la seguridad alimentaria y la situación nutricional del pueblo afgano.

El plan se presentó al grupo central y, tras la retroalimentación, el Plan Estratégico de AFSeN-A se actualizó y finalizó. El Comité de Pilotaje del Programa AFSeN-A aprobó el plan que despejó el camino para la finalización de la matriz de actividades, la matriz de indicadores y los capítulos clave para la orientación operativa.

Promover la abogacía (promoción) de su plan multisectorial para la nutrición
El Plan Estratégico del Programa AFSeN-A establece un conjunto de actividades de abogacía (promoción) a nivel nacional, regional y de distrito, orientando los esfuerzos de abogacía (promoción) en torno a cinco públicos clave: ministerios y autoridades gubernamentales multisectoriales, sector privado, autoridades y líderes religiosos, socios para el desarrollo, donantes y organizaciones de la sociedad civil (OSC) y los medios de comunicación. La estrategia de abogacía (promoción) del Plan Estratégico de AFSeN-A incluye la labor del Grupo de Trabajo Técnico de Abogacía (Promoción) para hacer participar a los actores involucrados clave en los actos de presentación nacional para movilizar el interés y la participación en el plan, reuniones y talleres para dar a conocer las funciones y responsabilidades de cada sector en la implementación del plan, garantizar la integración de las acciones de nutrición y asegurar que las actividades de abogacía (promoción) se lleven a cabo durante todo el ciclo de vida del plan.

Costo de un plan multisectorial para la nutrición
El último paso de la estimación de costos del Plan Estratégico de AFSeN-A comenzó con la preparación de una nota conceptual en la que se presentaba enfóquela estrategia, los pasos y los plazos propuestos, seguida de la elaboración de la evaluación de la preparación para la estimación de costos de la matriz final de actividades utilizando la plantilla elaborada por MQSUN+ y la orientación relacionada para evaluar si el plan contiene los detalles y la información necesarios para un ejercicio completo de estimación de costos. La orientación derivada de la evaluación de la preparación para la estimación de costos del Plan Estratégico de AFSeN-A dio lugar a intensas consultas con los actores involucrados para cotejar la información necesaria para la estimación de costos. Se utilizaron dos métodos para la estimación de costos: el enfoque de ingredientes (micro-estimación de costos) y el enfoque de gastos/presupuesto. Las estimaciones de costos reales se basaron principalmente en las estimaciones presupuestarias de los programas y proyectos complementadas con documentos oficiales accesibles, que se triangularon y validaron. La estimación de costos se centró en las actividades financiadas fuera del presupuesto y no en las actividades financiadas con fondos del presupuesto o del gobierno. Los resultados del ejercicio de estimación de costos proporcionaron una buena estimación y orientación para proceder a la puesta en marcha del plan.

Resultados clave del proceso de planificación multisectorial
Para noviembre de 2019, el equipo había elaborado un sólido conjunto de documentos de planificación que habían sido acordados y validados por todos los actores involucrados. Un **análisis contextual** que presenta la situación de la seguridad alimentaria y la nutrición, las tendencias y el contexto de políticas. Una **matriz de mapeo de los actores involucrados** que presenta detalles de los programas relacionados con la nutrición de los actores involucrados clave, el foco geográfico, los desafíos, las necesidades y las recomendaciones. Un marco narrativo y lógico del Plan Estratégico de AFSeN-A con los costos estimados (meta general, objetivos, resultados y áreas de acción), incluyendo una **matriz detallada de actividades**, **una matriz de indicadores** y una guía operacional para **M&E, desarrollo de capacidades**, **investigación operacional**, **abogacía (promoción)** y **costos de** actividades fuera del presupuesto (analizados según si fueron financiados y no financiados).

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: AFGANISTÁN, continuación

El marco de monitoreo y evaluación (M&E) del Plan Estratégico ofrece una lista exhaustiva de indicadores de objetivos y resultados que se utilizarán para el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje a lo largo del ciclo de vida del plan. Incluye la línea base y los objetivos de los indicadores y las fuentes de verificación, e identifica los agentes que tienen la responsabilidad de cumplir cada objetivo. Estos productos clave fueron aprobados, validados y firmados por el Comité Directivo del AFSeN-A.

Lecciones aprendidas del proceso de planificación multisectorial

El proceso de elaboración del Plan Estratégico de AFSeN-A se llevó a cabo mediante un proceso consultivo multisectorial que incluyó discusiones bilaterales y talleres con los principales actores involucrados en cada etapa. Las entidades gubernamentales y los actores involucrados (tanto humanitarios como de desarrollo) fueron consultadas con frecuencia a lo largo del proceso de planificación multisectorial. Los socios y los actores involucrados interesadas en Afganistán fueron sumamente proactivos y prestaron apoyo, demostrando el firme compromiso del país con la seguridad alimentaria y la nutrición, lo que facilitó enormemente el proceso de planificación multisectorial. Todos los borradores de documentos se examinaron a fondo y se beneficiaron de los aportes constructivos de los grupos multiactor (ministerios y socios) del país. Hubo un amplio acuerdo para definir "seguridad alimentaria y nutrición" como el objetivo general del Plan Estratégico.

Aunque los resultados de la estimación de costos proporcionaron buenas estimaciones, la información adicional detallada y sectorial sobre la escala y los objetivos ayudaría a especificar y movilizar más las necesidades financieras. Esos detalles solo pueden obtenerse mediante un proceso continuo y un intenso diálogo a fondo con los ministerios competentes y los socios. Además, la nutrición solo ha recibido un financiamiento mínimo, y ha habido poco seguimiento del financiamiento de la nutrición en Afganistán. De ahí que la experiencia en materia de planificación financiera, asignaciones o mecanismos de liberación y seguimiento de fondos en esferas de acción sensibles a la nutrición sea limitada. Estas capacidades deben desarrollarse gradualmente con el tiempo.

En general, los productos elaborados a partir del proceso de planificación multisectorial proporcionaron una enorme cantidad de información exhaustiva y actualizada a los actores involucrados en el país, pero también a los públicos interesados a nivel mundial, ya que varios de los productos se han publicado en línea y se han compartido con la red SUN. La Secretaría de AFSeN-A tiene la oportunidad de desarrollar una plataforma o sistema de gestión de datos y conocimientos, que permita un acceso abierto y fácil a los documentos clave elaborados en la fase inicial de este trabajo.

La elaboración del Plan Estratégico del AFSeN-A fue dirigida por el Gobierno de la República Islámica de Afganistán y facilitada con el apoyo de MQSUN+ y otros socios del país. El equipo de desarrollo del plan trabajó incansablemente para apoyar la visión de una población afgana que goza de seguridad alimentaria, buena nutrición, sana y productiva. El éxito del proceso de planificación multisectorial es resultado directo de la ardua labor de la Secretaría, el Grupo Básico y el Comité de Pilotaje de AFSeN-A para asegurar las contribuciones y el sentido de identificación de los múltiples sectores y actores involucrados.

Próximos pasos: Implementación del plan

Tras el proceso de planificación multisectorial, la Secretaría, el Grupo Básico y el Comité de Pilotaje de AFSeN-A ya han actualizado y ultimado los documentos operacionales, incluida la matriz de actividades, la matriz de indicadores de M&E, las notas de orientación para la implementación, y el ejercicio de estimación de costos, para proporcionar un contexto más amplio y asegurar que los detalles se acuerden y se ajusten a las prioridades del sector.

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: AFGANISTÁN, continuación

Los próximos pasos en la preparación del lanzamiento de la fase de inicio de los trabajos consistirán en debatir y acordar un plan de trabajo para la fase de inicio, incluyendo los requisitos para finalizar las partes operativas del Plan Estratégico, los planes de trabajo sectoriales, los indicadores y el sistema M&E, la movilización de recursos y el borrador del plan de implementación. Ello supondrá, por ejemplo: establecer estructuras funcionales y operativas para iniciar la implementación del Plan Estratégico, como garantizar que la Secretaría Técnica pase a formar parte de la estructura permanente del Gobierno y reciba recursos del sector público para mantener sus funciones; garantizar recursos humanos adecuados en todos los sectores a nivel nacional y subnacional; y apoyar a las provincias en la elaboración de planes multisectoriales provinciales, utilizando el Plan Estratégico AFSeN-A como marco definitivo.

Dado que el seguimiento financiero es fundamental para la transparencia y la rendición de cuentas de la ejecución del plan, será importante establecer un grupo básico de "planificación financiera" que incluya a representantes de todos los sectores, así como a representantes del Ministerio de Hacienda. Este grupo puede buscar oportunidades para crear gradualmente capacidades humanas en cuestiones relacionadas con la planificación y la gestión financiera de la nutrición. Este equipo también puede ayudar a mejorar el proceso de planificación financiera trabajando conjuntamente con los funcionarios técnicos de cada sector para orientar y buscar la información necesaria para completar la matriz detallada de estimación de costos. La realización de un análisis de las brechas financieras ayudará a determinar el nivel de las asignaciones y compromisos reales y previstos para las actividades de nutrición y a calcular las brechas financieras para fundamentar los esfuerzos de movilización de recursos. A más largo plazo, el establecimiento de un sistema de planificación y seguimiento financiero de las actividades específicas y sensibles a la nutrición garantizará un proceso rutinario y sostenido. A continuación, se puede añadir un examen de los gastos, lo que permite identificar los conocimientos y el aprendizaje y mejorar la planificación.

El Plan Estratégico no puede aplicarse a escala sin los recursos adecuados para apoyarlo. Por consiguiente, la aplicación del plan de abogacía (promoción), la preparación de campañas y actos de abogacía (promoción) y recaudación de fondos, la actualización de los mensajes de promoción y la búsqueda de nuevas oportunidades y opciones para aprovechar los recursos serán pasos fundamentales en el proceso de movilización de recursos y abogacía (promoción). Los mensajes clave para la abogacía (promoción) pueden formularse de manera que motiven y convenzan a los formuladores de políticas para que actúen y que los persuadan e informen sobre los méritos de las actividades de nutrición del Plan Estratégico de AFSeN-A.

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: GUINEA

Antecedentes

Guinea-Conakry, oficialmente la República de Guinea, es un país francófono de la costa occidental de África con una población de aproximadamente 12.4 millones de habitantes. A pesar de su rica historia agrícola, la desnutrición sigue siendo un grave problema. Más del 30 por ciento de los niños menores de cinco años sufren de desnutrición crónica (retraso del crecimiento) y más del 9 por ciento de desnutrición aguda (emaciación); además, solo el 33.4 por ciento de los niños menores de seis meses son alimentados exclusivamente con leche materna y el 50.6 por ciento de las mujeres en edad reproductiva (15-49 años) son anémicas [ii].

La República de Guinea se unió al Movimiento SUN en 2013. El Gobierno estableció la División de Alimentación y Nutrición dentro del Ministerio de Salud e Higiene Pública para coordinar la gestión de las actividades de nutrición y la reforma de políticas y regulatoria del sector de la nutrición, e implementar un conjunto de actividades de nutrición de alto impacto con el apoyo de los socios para el desarrollo. El jefe de la División de Alimentación y Nutrición del Ministerio de Salud fue designado como Punto focal de SUN.

Primera versión del plan multisectorial para la nutrición

En 2005 se aprobó una Política Nacional de Alimentación y Nutrición, seguida de la elaboración de un Plan Estratégico Nacional Multisectorial para la Alimentación y Nutrición (2016-2020) (*Plan Stratégique National Multisectoriel de Nutrition* [PSNMN]). Este plan tenía como objetivo eliminar la desnutrición, así como sus determinantes económicos y sociosanitarios. A continuación, se produjeron otras reformas políticas y reglamentarias, como la elaboración de códigos de comercialización de los sustitutos de la leche materna, los suplementos de vitamina A y la fortificación de los alimentos. Además, el Ministerio de Agricultura integró un componente de nutrición en su política nacional de desarrollo agrícola que se implementará en el Plan Nacional de Inversión Agrícola y Seguridad Alimentaria y Nutricional. Lo mismo se aplicó a la iniciativa presidencial conocida como el Programa acelerado de seguridad alimentaria y nutrición y desarrollo agrícola sostenible.

El Grupo Técnico de Alimentación y Nutrición se reunió en marzo de 2016 con nuevos términos de referencia para funcionar como la Plataforma Multisectorial para la Nutrición, para coordinar y alinear las contribuciones de los actores involucrados a la política y la legislación. La plataforma de la sociedad civil también era muy activa y había abogado (promovido) por la participación de las organizaciones comunitarias en la mejora de la nutrición, así como por la inclusión del sector privado en el Grupo Técnico de Alimentación y Nutrición.

Se elaboró un marco común de resultados (CRF) que fue fundamental para alinear las políticas sectoriales que afectan a la nutrición y los diversos planes de trabajo anuales. Existe u n plan para que el CRF se implemente en forma progresiva.

Como parte de esta fase anterior de planificación multisectorial, el equipo SUN de Guinea inició un ejercicio de estimación de los costos del PSNMN. En 2016, con apoyo de MQSUN, el equipo estimó los costos de las intervenciones identificadas en su plan y capacitó a varios actores involucrados sobre su contenido, su implementación y en la metodología de estimación de costos. Se utilizó una metodología de costo por actividad a fin de estimar las necesidades de recursos para la implementación del PSNMN por un período de 6 años. También se elaboró un instrumento de estimación de costos para respaldar la elaboración del presupuesto y la planificación.

A pesar de los logros alcanzados en Guinea en materia de coordinación y planificación de la nutrición, persisten los problemas en la implementación del PSNMN y la ampliación a escala de las intervenciones de alto impacto, así como la documentación de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas.

[ii] Sitio web del Movimiento SUN. Países SUN: pág. de Guinea. Disponible en https://scalingupnutrition.org/sun-countries/guinea/. Consultado el 17 de agosto de 2020.

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: GUINEA, continuación

Como tal, a fin de mejorar el entorno propicio para implementar y fomentar las acciones clave en materia de nutrición, el Punto Focal de SUN y el equipo de nutrición del país trabajaron en estrecha colaboración con los organismos de las Naciones Unidas y otros socios en materia de nutrición, con el apoyo de MQSUN+, para examinar y finalizar el PSNMN y fortalecer las medidas conexas de coordinación y planificación en materia de nutrición.

Medidas clave para actualizar el plan multisectorial para la nutrición

Evaluación del contexto del país
Tras el lanzamiento de la iniciativa de actualización de la planificación multisectorial, el equipo local, con el apoyo de MQSUN+, procedió a preparar un análisis contextual y un mapeo de las intervenciones en materia de nutrición y de los actores involucrados como parte de la Política Nacional Multisectorial para la Nutrición 2018-2030.

En el mapeo de los actores involucrados se examinaron todas las organizaciones y los socios que implementan de nutrición en Guinea y se incluyeron propuestas para la ampliación a escala de las acciones. Se utilizó un enfoque multisectorial en todas las etapas del proceso. La metodología utilizada para el ejercicio de mapeo se inspiró en la herramienta de planificación y monitoreo de SUN a de la asociación *Renewed Efforts Against Child Hunger and Undernutrition* (REACH).

Los resultados del análisis contextual y el mapeo de los actores involucrados se utilizaron para la revisión y actualización de la política nacional y el PSNMN, así como para la elaboración de la estrategia y el plan de acción de abogacía (promoción) y comunicación.

Revisión y finalización del plan de acción multisectorial para la nutrición
El proceso de desarrollo del PSNMN contó con la participación de actores del sector público, la sociedad civil y el sector privado, con el apoyo técnico y financiero de MQSUN+ y otros socios técnicos y financieros.

El proceso de desarrollo del PSNMN se guió por una hoja de ruta, asegurando una amplia participación de todos los actores clave en el sistema multisectorial de alimentación y nutrición mediante consultas con los actores involucrados y el análisis de la evidencia científica, así como talleres y validación.

Entre las instituciones y los actores involucrados que participaron en la elaboración del plan figuraban la Oficina del Primer Ministro, los ministerios sectoriales pertinentes, representantes de los gobiernos regionales y locales, donantes, organismos de las Naciones Unidas, organizaciones de la sociedad civil (nacionales e internacionales), instituciones académicas y de investigación, sector privado y organizaciones no gubernamentales locales e internacionales.

Un centenar de personas de todos los sectores que participan en la nutrición (agricultura, educación, salud, industria privada, comercio, pesca, cooperación, acción social, sociedad civil, gobierno, etc.) participaron en un taller de validación de la política nacional multisectorial para la nutrición y del PSNMN y en la elaboración de estrategias de abogacía (promoción) y comunicación para la movilización de recursos. Los documentos del PSNMN se revisaron, analizaron, modificaron y validaron después de incorporar en los documentos las modificaciones de los participantes.

El PSNMN se diseñó diseñado como un documento vivo, capaz de responder al entorno dinámico esperado durante el período de implementación. El principal objetivo de la actualización del PSNMN es *'Para 2030, reducir significativamente la subnutrición y todas las formas de desnutrición, así como sus consecuencias económicas y sociosanitarias para contribuir de forma significativa a mejorar el estado nutricional de la población guineana, en particular de las mujeres, los niños, los adolescentes y otras personas vulnerables*'.

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: GUINEA, continuación

Estrategia de abogacía (promoción) y comunicación
La estrategia de abogacía (promoción) y comunicación se elaboró paralelamente a la Política Nacional Multisectorial para la Nutrición 2018-2030 y tiene por objeto implementarse mediante el Plan Estratégico Nacional Multisectorial para la Nutrición 2018-2022. Se pretende que sea un instrumento para la implementación de los objetivos sectoriales y específicos del PSNMN y es especialmente adecuado para apoyar los esfuerzos por lograr intervenciones de nutrición de alto impacto. La estrategia de abogacía (promoción) y comunicación se elaboró sobre la base de las sugerencias y observaciones reunidas durante un taller celebrado en septiembre de 2018 en Conakry.

En octubre de 2019 se celebró un segundo taller y capacitación con el objetivo de garantizar la participación y el apoyo de los principales destinatarios en el trabajo de abogacía (promoción) que se llevará a cabo para implementar el PSNMN. Específicamente, el taller tenía por objeto validar la estrategia de abogacía (promoción) y comunicación en materia de nutrición y el plan de acción, solicitar a los participantes sus comentarios sobre los resultados del mapeo de los actores involucrados en la nutrición y validar los mensajes y argumentos y las tácticas de abogacía (promoción) para apoyar el enfoque multisectorial detallado en el PSNMN.

Marco de implementación y órganos de coordinación
Como parte del desarrollo del PSNMN, se elaboró un marco para la implementación y los órganos de coordinación del plan. Dado que los problemas de nutrición y seguridad alimentaria son multifacéticos, la respuesta debe ser multisectorial. Por lo tanto, era necesario crear un órgano de coordinación multisectorial a nivel central. El órgano o comité nacional multisectorial para la nutrición constituye un grupo de trabajo sobre nutrición cuya composición y funcionamiento se fijó mediante un decreto presidencial e interministerial. El comité nacional se asignó a la supervisión del Primer Ministro e incluye representantes de diferentes departamentos ministeriales, asambleas nacionales y regionales, organismos de las Naciones Unidas y ONG especializadas en nutrición, OSC, el sector privado, universidades e instituciones de investigación.

El PSNMN, al igual que la política nacional multisectorial para la nutrición, se lleva a cabo a través de los mecanismos de implementación, gestión y coordinación en tres niveles: central, regional y comunitario. El plan estratégico detalla las funciones y responsabilidades de las instituciones y estructuras de cada uno de esos niveles.

Sistema de M&E
El sistema de evaluación se desarrolló para monitorear el avance y evaluar el logro del plan. Cada sector tiene un indicador básico. El monitoreo y evaluación (M&E) de la estrategia es responsabilidad de toda la plataforma multiactor dirigida por el secretariado con el Punto Focal del Movimiento SUN y otros ministerios participantes. El Ministerio de Salud es responsable de seguir los reglamentos normativos y de garantizar la calidad de los productos y servicios para intervenciones específicas a la nutrición. La oficina nacional de normalización o el organismo de normalización se encarga de los reglamentos y otras normas técnicos del sector de los alimentos/producción de alimentos. El gobierno local, de acuerdo con la autoridad competente, se encarga de proporcionar los datos necesarios para el monitoreo, de informar sobre la marcha de los planes y de suministrar otra información con fines de monitoreo.

Movilización de recursos para la nutrición
El plan detalla un conjunto de acciones para la movilización de recursos a varios niveles y a través de varios órganos de coordinación, que será un paso clave siguiente para Guinea. El proyecto de financiamiento del PSNMN se basa en la creación de un fondo soberano que se financiará con el presupuesto de desarrollo nacional y en la creación de un impuesto especial específico que permita movilizar el financiamiento internacional. También es necesario introducir el financiamiento basada en el rendimiento, que constituye la base de las asignaciones contractuales a los organismos de ejecución.

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: GUINEA, continuación

El establecimiento de un programa de transferencias monetarias directas condicionadas a los hogares también constituye uno de los instrumentos de transición a escala para orientar las intervenciones a fin de mejorar los indicadores de desnutrición a corto plazo. La movilización de recursos para cubrir las necesidades de financiamiento del plan debe hacerse tanto interna como externamente.

Principales resultados del proceso de planificación multisectorial actualizado
A finales de 2019, el equipo de Guinea había completado y validado los siguientes documentos clave como parte del proceso de planificación multisectorial para la nutrición.

- **Política nacional de nutrición multisectorial actualizada**, documento estratégico que se compartirá con todos los actores involucrados en la nutrición y se utilizará como base para la planificación de la nutrición en Guinea.
    - **PSNMN Revisado 2018-2023** que incluye un **presupuesto** actualizado, así como también un panorama general del país, un análisis situacional de la alimentación y nutrición, con las limitaciones, oportunidades y prioridades relacionadas con la nutrición; los resultados previstos y las estrategias clave del plan; un marco lógico; un marco de implementación con órganos de coordinación; y un sistema de M&E.
- **Estrategia multisectorial de comunicación y abogacía (promoción)** y plan de acción relacionado de dos años.

Lecciones aprendidas del proceso de planificación multisectorial
El equipo de Guinea y sus socios utilizaron una estrategia participativa y facilitaron la intervención de numerosos actores involucrados, tanto gubernamentales como no gubernamentales, de todos los sectores que intervienen en la nutrición (agricultura, educación, salud, industria privada, comercio, pesca, cooperación, acción social, sociedad civil, gobierno, socios técnicos y financieros). Estos agentes fueron consultados con frecuencia durante todo el proceso de planificación multisectorial y participaron en diversos talleres para la preparación y validación de la política nacional multisectorial para la nutrición y el PSNMN, así como la elaboración de estrategias de abogacía (promoción) y comunicación en materia de nutrición. El análisis contextual, el mapeo de los actores involucrados y la revisión de los documentos estratégicos se debatieron a fondo y se beneficiaron de los aportes constructivos de todos los actores involucrados.

En general, los productos desarrollados proporcionan una gran cantidad de información detallada y actualizada no solo para los actores involucrados del país, sino también para los públicos interesados de todo el mundo, en particular de otros países que participan en un proceso de planificación multisectorial. Los resultados relevantes se han difundido ampliamente entre los actores involucrados del país y también se han publicado en línea para un acceso más amplio. La plataforma de nutrición también puede considerar la posibilidad de desarrollar una base de datos y un sistema o plataforma de gestión de conocimientos, que permita un acceso abierto y fácil a los documentos clave elaborados para todos aquellos que los necesiten para planificar acciones futuras.

Próximos pasos: Avanzar en la siguiente etapa de planificación multisectorial
Sobre la base de las observaciones y sugerencias de los participantes en los diversos talleres y los conocimientos especializados del equipo de nutrición, el equipo nacional de nutrición de Guinea planteó las siguientes acciones para seguir avanzando en el programa de nutrición, posiblemente con apoyo técnico externo:

GUINEA

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: GUINEA, continuación

- *Monitorear la implementación* de la política y el plan estratégico de nutrición. Desarrollar el sistema de monitoreo y evaluación, asegurando que todos los actores involucrados consideren la política y las estrategias de nutrición cuando diseñen y planifiquen sus proyectos y planes de acción.
- *Abogar (promover) para que el presupuesto* de nutrición sea considerado en los rubros presupuestarios del gobierno.
- *Revitalizar los órganos multisectoriales de coordinación de la nutrición* a través de un decreto presidencial.
- *Realizar estudios socio-antropológicos* con la participación de académicos para comprender la resistencia a la lactancia materna exclusiva en ciertas regiones.
- *Establecimiento de una red del sector privado/red* de empresas SUN.
- *Revitalizar el Grupo Técnico* para Alimentación y Nutrición para que sirva de marco de intercambio entre los diversos actores involucrados en el ámbito de la nutrición. Sugerir el establecimiento de una estructura funcional y operativa para motivar la implementación del grupo de trabajo. Asegurar el funcionamiento del sistema multisectorial de gestión de la información y los conocimientos sobre nutrición con reuniones bianuales del comité de pilotaje y reuniones mensuales de los grupos de trabajo técnicos.
- *Identificar los puntos focales de nutrición en los ministerios sectoriales* para garantizar la continuidad de la abogacía (promoción) de la nutrición en todos los sectores pertinentes.
- *Elaborar planes multisectoriales descentralizados* para facilitar la implementación del plan nacional a nivel subnacional.
- *Preparar campañas y eventos de abogacía (promoción) y recaudación de fondos* para optimizar la implementación del plan estratégico, incluida la organización de una mesa redonda sobre la movilización de recursos para la nutrición en Guinea.
- *Realizar un análisis de las brechas financieras* en materia de nutrición comparando los costos presupuestarios con las asignaciones previstas y reales.
- *Establecer un sistema de planificación y monitoreo financiero* para las actividades específicas y sensibles a la nutrición. El seguimiento financiero puede conducir a un examen de los gastos para una mejor comprensión y planificación.

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: YEMEN

Antecedentes

A partir de 2011, Yemen experimentó grandes cambios políticos y disturbios civiles. La Encuesta demográfica y de salud de 2013 determinó que el 46.5% de todos los niños menores de cinco años en Yemen presentaban retraso en el crecimiento, y se estima que el 16.3% de todos los niños menores de cinco años sufrían de emaciación [iii]. Desde 2015, los disturbios civiles en Yemen se han convertido en un conflicto civil generalizado acompañado de una inestabilidad económica y un desempleo cada vez más graves, lo que ha contribuido al aumento de la inseguridad alimentaria y nutricional. Se estima que desde que la guerra civil de Yemen se intensificó en 2015, 85,000 niños han muerto de hambre y 14 millones de personas están al borde de la inanición [iv] Existe evidencia de que las prácticas de alimentación de lactantes y niños pequeños son extremadamente insuficientes. Solo el 10 por ciento de los lactantes son alimentados exclusivamente con leche materna durante los primeros seis meses de vida y solo una quinta parte de los niños de 6 a 23 meses son alimentados de acuerdo con las tres prácticas recomendadas de alimentación para lactantes y niños pequeños. [iii]. Aunque la subnutrición es una preocupación primordial en Yemen, al mismo tiempo, casi la mitad (46.8%) de los adultos de Yemen tienen sobrepeso, lo que tiene graves consecuencias a largo plazo para la salud de la población y para el sistema de atención de la salud del país, que está muy sobrecargado.

Yemen se unió al Movimiento para el Fomento de la Nutrición (SUN) en 2012. El Gobierno de Yemen esbozó en su "Visión 2025" la necesidad de hacer frente a la pobreza y la desnutrición y su compromiso de adoptar un enfoque multisectorial para combatir la desnutrición. En apoyo de estas prioridades, en 2013 se estableció un Consejo Superior de Seguridad Alimentaria y Nutrición presidido por el Primer Ministro y apoyado por el Comité Directivo de SUN. Desde entonces, el Gobierno ha adoptado medidas importantes para hacer frente a la situación de la nutrición en el Yemen. Estos pasos han incluido la formación de las estructuras de gobernanza necesarias, la participación de los actores involucrados, la realización de análisis contextuales y situacionales, el trazado de acciones y la elaboración de un marco común de resultados (CRF).

Preparar el terreno para la planificación multisectorial para la nutrición

En 2016, el equipo en el país actualizó sus análisis de nutrición y formuló recomendaciones sobre intervenciones clave teniendo en cuenta la situación de emergencia y conflicto. En abril de 2017, el Punto Focal de SUN de Yemen inició el proceso de actualización de los análisis contextuales y el plan de acción multisectorial para la nutrición (MSNAP) utilizando los resultados de las últimas encuestas, así como la identificación y la estimación de costos de las intervenciones clave. Con el apoyo de MQSUN+, el equipo en el país orientó la recopilación de los insumos y datos necesarios para una estimación completa de los costos y proporcionó recomendaciones para el camino a seguir.

La elaboración del Plan de Acción Multisectorial para la Nutrición de Yemen para 2020-2023 (Yemen MSNAP) y su correspondiente marco común de resultados actualizado (CRF), el plan de monitoreo y evaluación (M&E plan) y la estrategia de abogacía (promoción) fueron dirigidos por el Gobierno de la República de Yemen. El trabajo se basó en un análisis situacional de la nutrición, un CRF y un ejercicio de estimación de costos realizado en 2018. El proceso fue dirigido por el Secretariado de Fomento de la Nutrición (SUN) de Yemen, dependiente del Ministerio de Planificación y Cooperación Internacional, supervisado por el Comité Directivo de SUN de Yemen y apoyado por MQSUN+. Para responder mejor a las necesidades reales y emergentes del país, se amplió el ámbito de aplicación para incluir las necesidades y los esfuerzos en materia de nutrición en el contexto humanitario.

[iii] Ministerio de Salud Pública y Población (MOPHP)y Organización Central de Estadísticas (CSO) [Yemen], Pan Arab Program for Family Health (PAPFAM), ICF International. *Yemen National Health and Demographic Survey 2013*. Rockville, Maryland: MOPHP, CSO, PAPFAM, ICF International; 2015. Available at https://dhsprogram.com/pubs/pdf/FR296/FR296.pdf.
[iv] Dyer O. Yemen: Number of children under 5 who have died from malnutrition may be as high as 85,000, says Save the Children. BMJ. 2018;363.

YEMEN

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: YEMEN, continuación

Evaluación de las necesidades de planificación multisectorial
Para 2019, debido a la reducción de los recursos gubernamentales y a los cambios en la capacidad y las estructuras de gobernanza, se observó que los socios internacionales estaban desempeñando un papel cada vez más importante en los esfuerzos por mejorar la nutrición en el país, en particular mediante la respuesta humanitaria. Por lo tanto, era necesario reflejar también esta evolución en el nuevo plan de acción multisectorial para la nutrición (MSNAP).

Posteriormente, se decidió que la crisis en curso, incluido el empeoramiento de la situación de la nutrición y el cambio del contexto institucional, exigía un marco de resultados y un plan de acción plenamente desarrollados para que el Gobierno y las organizaciones socias mejoraran los resultados en materia de nutrición mediante un enfoque multisectorial y de multiactor, vinculando los esfuerzos de desarrollo y humanitarios. En 2019, bajo la dirección del Ministerio de Planificación y Cooperación Internacional y el Secretariado de SUN Yemen y con el apoyo de MQSUN+, se inició el proceso de actualización del FRC y el desarrollo del MSNAP y los documentos que lo acompañan.

El primer paso para reunir los detalles programáticos para revisar el CRF, actualizar la estimación de costos y preparar el MSNAP fue un mapeo de socios y programas. Esto incluyó la elaboración de notas de orientación específicas para cada sector y notas sobre el nexo entre la ayuda humanitaria y el desarrollo, destinadas a orientar el análisis de brechas, utilizando el esquema del CRF para trazar el estado de la implementación en relación con la planificación, las presentaciones de las estimaciones de costos y las plantillas de datos.

Actualización y estimación de costos del CRF
Sobre la base del mapeo de los sectores y programas clave, un taller y consultas presenciales, el FRC se actualizó gradualmente. El borrador final del CRF incluía acciones de desarrollo y humanitarias para todos los sectores, y detalles de las actividades, indicadores, objetivos anuales y costos. La estimación actualizada de costos de MSNAP y su CRF se basa en una evaluación de la preparación para los costos, la metodología y el ejercicio de estimación de costos realizado en 2018. Se empleó la misma metodología, pero con estimaciones de costos de las actividades recién añadidas o actualizadas presentadas en el CRF actualizado, elaborado durante el segundo semestre de 2019.

El proceso de actualización de los costos del CRF incluyó un taller de orientación con los actores involucrados de todos los sectores para presentar y debatir el CRF actualizado, los objetivos del MSNAP y el ejercicio de estimación de costos, y presentar nuevamente la metodología utilizada para generar los costos de las actividades. También se realizaron consultas sectoriales y bilaterales exhaustivas con los Puntos Focales gubernamentales de SUN y los representantes de las organizaciones socias para ultimar los objetivos y estimar los costos unitarios y totales. La información y los resultados se reunieron utilizando plantillas en las que se enumeraban las metas, los objetivos, los productos intermedios, las actividades, las subactividades y los objetivos por año y se solicitaban los costos unitarios estimados de las actividades o subactividades.

El principal método utilizado para calcular los costos estimados fue la micro-estimación de costos o el enfoque por ingredientes. El ejercicio de estimación de costos proporcionó cálculos de costos detallados para cada actividad, basados en los costos unitarios y los objetivos anuales establecidos. Este cálculo detallado de los costos del CRF integrado fue un logro extraordinario del equipo de SUN en Yemen.

Redacción de la narrativa del plan multisectorial para la nutrición
La narrativa del MSNAP fue desarrollada en base al CRF actualizado y presupuestado. La redacción comenzó en septiembre de 2019 y se terminó a principios de 2020. El equipo comenzó por preparar y actualizar el índice, revisar y buscar el acuerdo y las aclaraciones sobre los aportes y responsabilidades del equipo. Se examinó la literatura para fundamentar la redacción inicial del análisis situacional y el análisis del contexto de la gobernanza y las políticas.

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: YEMEN, continuación

En el MSNAP también se esbozan la lógica y la justificación subyacentes de las metas, los objetivos, las actividades y los indicadores conexos que figuran en el CRF.

Además, se detalla el conjunto más amplio de principios que subyacen a su desarrollo e implementación planificada. En otros capítulos se describen las disposiciones institucionales previstas y el desarrollo de la capacidad, así como capítulos en los que se resumen dos documentos complementarios fundamentales, *el plan de monitoreo y evaluación de la nutrición y la estrategia de abogacía (promoción) en apoyo del Plan Multisectorial para la Nutrición de la República de Yemen.*

El Secretariado de SUN de Yemen organizó talleres y mesas redondas multisectoriales y bilaterales para recopilar los aportes de los socios y examinar las prioridades y los detalles para la narrativa del MSNAP. Los principales sectores representados a través de los ministerios y departamentos gubernamentales fueron la salud, el agua y el medio ambiente, la agricultura y el riego, la ganadería, la pesca y la educación. Además de las consultas, se recopilaron, examinaron y mapearon documentos de planificación y programas de los sectores y agentes relevantes. La lista de actores incluía ministerios sectoriales seleccionados, agencias de las Naciones Unidas (ONU), conglomerados humanitarios y sus representantes de organizaciones internacionales asociadas.

Elaboración del plan de monitoreo y evaluación de la nutrición

El plan de M&E siguió como un acompañamiento al CRF y MSNAP basado en los resultados de un taller de M&E. A continuación, se celebraron consultas bilaterales con los sectores para examinar el flujo de datos dentro de los ministerios y organizaciones y entre ellos, así como para revisar y completar las hojas de cálculo de M&E que sirven de referencia sobre los objetivos, indicadores y metas de los que cada sector es responsable, así como sobre el flujo de datos y las disposiciones en materia de presentación de informes. Como resultado de esas consultas, cada ministerio clave identificó indicadores y metas de resultados y productos, respondiendo a las prioridades, metas y objetivos, describió la gestión de los datos y su utilización, y destacó los programas que debían evaluarse.

El CRF constituyó la base para establecer los indicadores y objetivos en los distintos niveles, complementados con la información derivada de las consultas sectoriales de M&E. Las plantillas de presentación de informes de monitoreo y evaluación complementaron el plan de M&E en forma de anexos, en los que se recogían los resultados sectoriales (ministeriales) y los indicadores de producción trimestrales para el seguimiento y la presentación de informes en relación con las metas establecidas. Los formatos y el contenido se basaron en aportes recopilados mediante consultas.

Su enfoque de M&E se basa en el entendimiento de que la República de Yemen está a punto de salir de una crisis humanitaria que fue perturbadora en todos los ámbitos, incluida la prestación de servicios, la capacidad individual, institucional y de sistemas, y la disponibilidad de datos. Entonces, el plan incluye indicadores y una estrategia de M&E que se considera realista a corto y medio plazo. También se destacan las actividades relacionadas con el monitoreo y la evaluación que facilitarán la introducción de procesos y arreglos institucionales para hacer un seguimiento de la implementación y los resultados del MSNAP y fomentar la rendición de cuentas y el aprendizaje en todos los sectores para obtener resultados oportunos relacionados con la nutrición que puedan beneficiar al pueblo de Yemen en los años venideros.

Formulación de una estrategia de abogacía (promoción) y un plan de acción

Por último, se elaboró una estrategia de abogacía (promoción) y un plan de acción con el propósito de informar, concienciar y sensibilizar a políticos, formuladores de políticas, organizaciones socias nacionales e internacionales sobre el CRF, el MSNAP y la importancia de un enfoque multisectorial para hacer frente a la desnutrición. El plazo para la estrategia de abogacía (promoción) es de tres años, de acuerdo con la implementación del MSNAP y el CRF.

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: YEMEN, continuación

Un rápido análisis de los actores involucrados pertinentes y sus posibles contribuciones a la estrategia de abogacía (promoción) de la nutrición fue el primer paso para orientar la preparación del esquema para los exámenes y consultas en profundidad. A continuación se celebraron consultas bilaterales y con multiactores. En noviembre de 2019 se celebró un taller de consulta sobre la abogacía (promoción). Los resultados del taller proporcionaron el contenido estratégico y programático de la estrategia. Se examinaron, debatieron y acordaron los objetivos, las audiencias destinatarios y los procesos de abogacía (promoción) para lograr los 'cambios previstos' en materia de política, sensibilización, liderazgo y entorno operativo.

La estrategia de abogacía (promoción) detallada incluye anexos para las audiencias meta de cada sector, los cambios sectoriales previstos y los mensajes por objetivos, los elementos para la comunicación de cambios sociales y de comportamiento y un plan de abogacía (promoción). La estrategia de abogacía (promoción) se ajustó estrechamente a las estrategias de abogacía (promoción) relacionadas existentes, en particular la estrategia de abogacía (promoción) del grupo temático sobre nutrición de Yemen para 2018-2020.

Lecciones aprendidas del proceso de planificación multisectorial

El Secretariado de SUN de Yemen dirigió el proceso de elaboración del MSNAP y la actualización del CRF, M&E la labor de abogacía (promoción), con el apoyo de los actores involucrados en la nutrición y los socios humanitarios y de desarrollo de Yemen. Durante el proceso, los borradores de los documentos se compartieron frecuentemente con miembros de los gobiernos y socios no gubernamentales para recopilar aportes y comentarios detallados. Mediante un proceso interactivo de talleres, consultas en línea y presenciales, los resultados se ultimaron y fueron aprobados por los representantes del Secretariado de SUN de Yemen. Se preparó el respaldo del Comité de Pilotaje, así como del gobierno de facto de Sana'a y del gobierno legítimo de Adén.

A lo largo de todo el proceso se demostró un firme compromiso con la nutrición multisectorial, desde 2018 hasta su finalización a principios de 2020. La comunicación y el intercambio de información sin tropiezos entre los equipos con sede en Yemen y los equipos internacionales fue primordial y se facilitó de manera eficiente mediante conferencias y llamadas en línea y el intercambio de documentos en línea a través de un sistema basado en la nube, que permitía el acceso en tiempo real de todos los miembros del equipo. El debate a fondo y las contribuciones constructivas aportadas por todos los actores involucrados a lo largo del proceso permitieron llegar a un acuerdo mutuo y a logros conjuntos destacados.

En general, los productos elaborados a partir del proceso de planificación multisectorial proporcionan una enorme cantidad de información exhaustiva y actualizada no sólo a los actores involucrados en el país, sino también a los públicos interesados a nivel mundial. La amplia difusión de los productos es fundamental para los actores involucrados en el país y un acceso más amplio mediante la publicación en línea puede ofrecer lecciones para otros países que participan en el proceso de planificación de la nutrición.

A pesar de que el conflicto en el país sigue siendo generalizado y prolongado, y de sus efectos calamitosos en la economía del país, las instituciones estatales siguen desempeñando un papel importante en la prestación de asistencia humanitaria. Preservar la capacidad de las instituciones del sector público para prestar servicios básicos que salven vidas y trabajar en todo el nexo de desarrollo humanitario siguen siendo objetivos clave del plan de respuesta humanitaria de 2019.

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: YEMEN, continuación

Compartir las lecciones aprendidas
Inspirado por el liderazgo extraordinariamente fuerte y los notables logros del equipo del Secretariado de SUN de Yemen, se consideró esencial compartir las lecciones derivadas del proceso de fomento de la nutrición de Yemen con los socios mundiales en materia de nutrición. Esto incluye:

- *Un podcast de Intercambio de Nutrición:* "*Conducting a Costing Readiness Assessment*", publicado por la Red de Nutrición de Emergencia en Nutrition Exchange, número 12, 18 de julio de 2019. https://www.ennonline.net/mediahub/podcast/yemencostingreadiness
- *Presentación de un afiche en el Encuentro Mundial SUN en Nepal, 2019*
- *Una sesión de asistencia técnica (TA) en el Encuentro Mundial SUN en Nepal, 2019*: El jefe del Secretariado SUN de Yemen actuó como panelista para reflexionar sobre el papel de la TA como catalizador en el Movimiento SUN, las reflexiones sobre la colaboración con MQSUN+ y otros socios a lo largo del proceso de planificación multisectorial y las perspectivas compartidas sobre los próximos pasos y aprendizajes. Resumen: https://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2020/01/191231_FinalSUNGG-Report_EN-1.pdf .
- *Intercambio de experiencias de asistencia técnica*: Se entrevistó al equipo de SUN Yemen y al equipo consultor internacional de MQSUN+ sobre sus experiencias, para incluirlas en el informe técnico de Asistencia Técnica para la Nutrición Proporcionar Asistencia Técnica a los países SUN. Abril de 2020. https://mqsunplus.path.org/wp-content/uploads/2020/05/TAN_brief_v4.pdf

Próximos pasos: Inicio del plan de nutrición multisectorial
Tras la finalización del CRF presupuestado, la narrativa del MSNAP y los planes conexos, será importante asegurar la aprobación del *MSNAP y e ICRFC* por el Comité Directivo de SUN de Yemen, así como por las entidades gubernamentales pertinentes, como requisitos previos para la ulterior planificación y ejecución a nivel subnacional. La *amplia difusión* de todos los documentos terminados, tanto en plataformas impresas como en línea, mantendrá a todos los actores interesados informados y proporcionará una *gestión* adecuada de los conocimientos sobre los materiales de recursos elaborados y compilados.

Los detalles operacionales incluidos en el MSNAP y su correspondiente marco de referencia de costos, la matriz de monitoreo y evaluación y la estrategia y el plan de abogacía (promoción) se basaron en intensas interacciones y consultas en línea y presenciales con los socios y los puntos focales. Sigue siendo imperativo que los mecanismos de coordinación multisectorial vuelvan a examinarlos durante la fase inicial para contextualizarlos más y asegurar que los detalles se acuerden y se ajusten a las prioridades sectoriales y que se identifiquen las lagunas, al tiempo que se procura cumplir los objetivos de alivio de la desnutrición en Yemen.

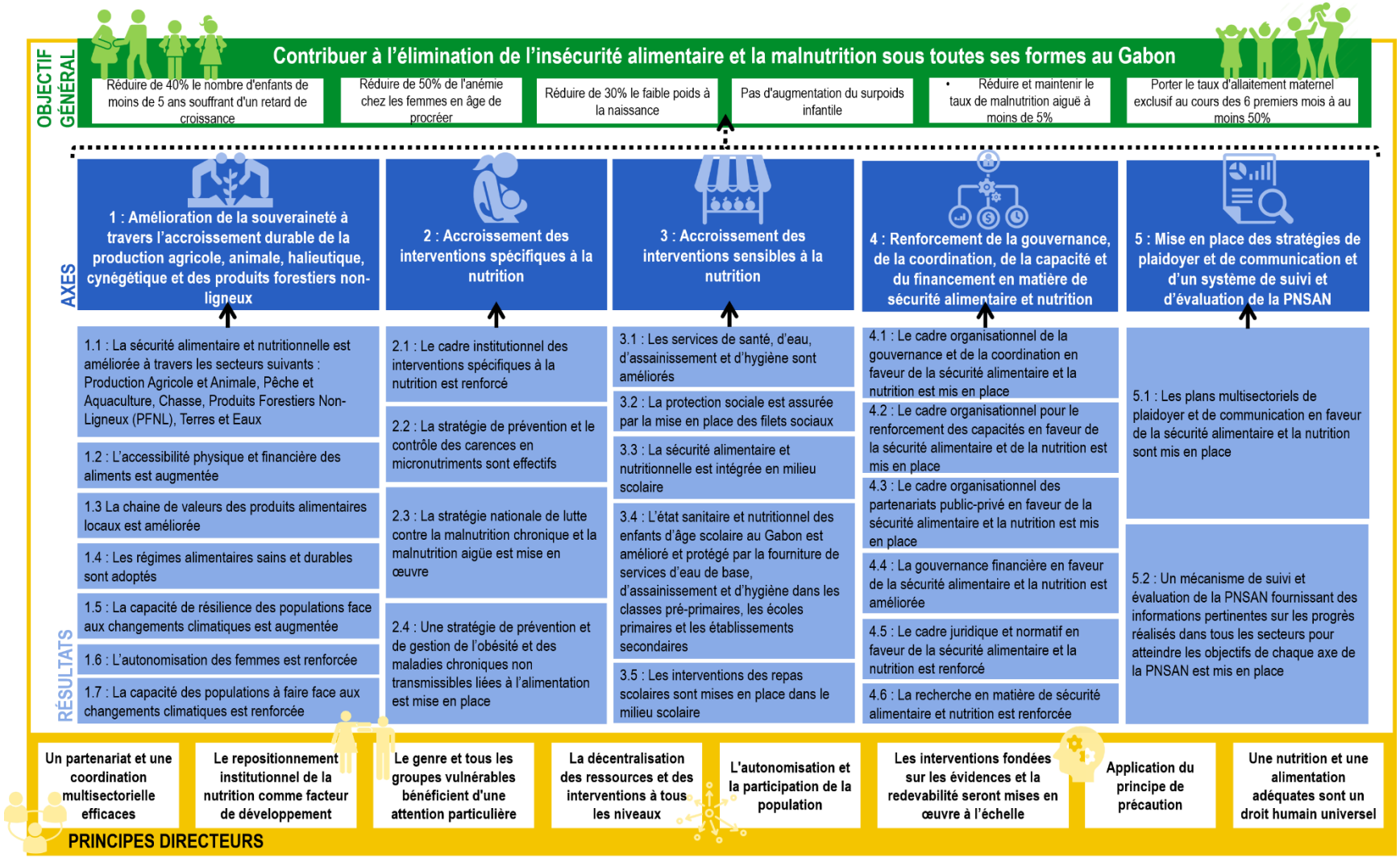
El seguimiento y las actualizaciones del CRF presupuestado serán importantes porque puede surgir nueva evidencia y cambios en el curso de la implementación del plan MSNAP. El seguimiento de los presupuestos, las asignaciones y los gastos es fundamental para la transparencia y la rendición de cuentas. Se desea la creación de recursos humanos para la planificación financiera, las asignaciones o los mecanismos para liberar y hacer un seguimiento de los fondos en esferas de acción específicas y sensibles a la nutrición. Además, un análisis de las brechas financieras podría ayudar a señalar las brechas de financiamiento y determinar las prioridades al tiempo que se movilizan los recursos.

ESTUDIO DE CASO DE PAÍS: YEMEN, continuación

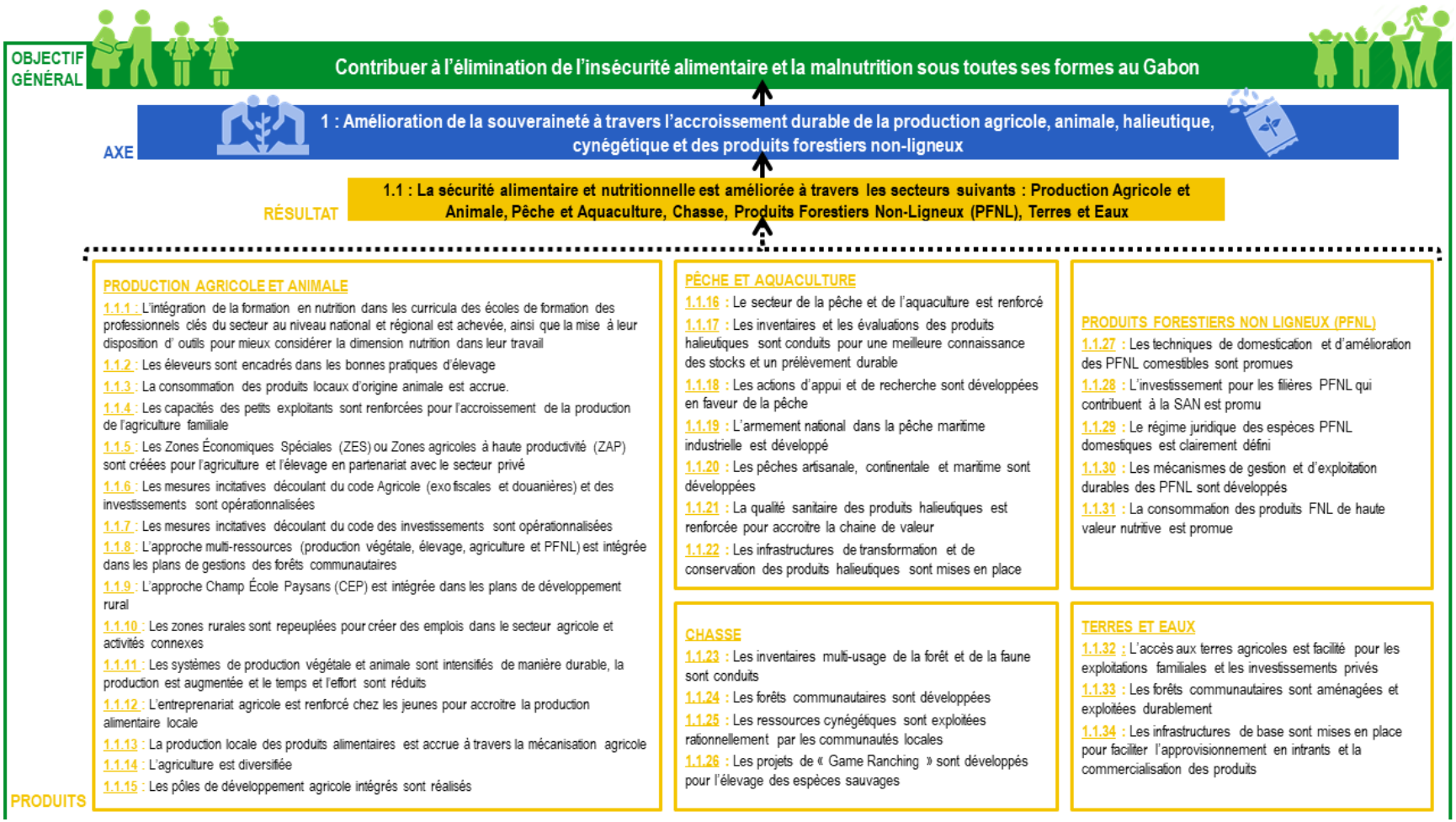
La preparación para la fase inicial de la implementación del plan es un paso siguiente fundamental, que incluye el debate y la preparación para la implementación del programa y las actividades a nivel nacional y subnacional. Esto se puede facilitar mediante el desarrollo de capacidades a través del establecimiento de sólidas estructuras institucionales de coordinación y ejecución que permitan el aprendizaje mutuo y los ajustes de los planes en los niveles sectorial y multisectorial. Es imprescindible realizar una intensa labor de abogacía (promoción) y comunicación para movilizar y apoyar la asignación de los recursos necesarios para iniciar la ampliación a escala de los programas y actividades. Junto con el monitoreo y la evaluación, incluir la preparación y puesta en marcha de la presentación de informes multisectoriales y el sistema de monitoreo y gestión de la información también serán importantes.

Anexo 3. Ejemplos de países de modelos del marco común de resultados

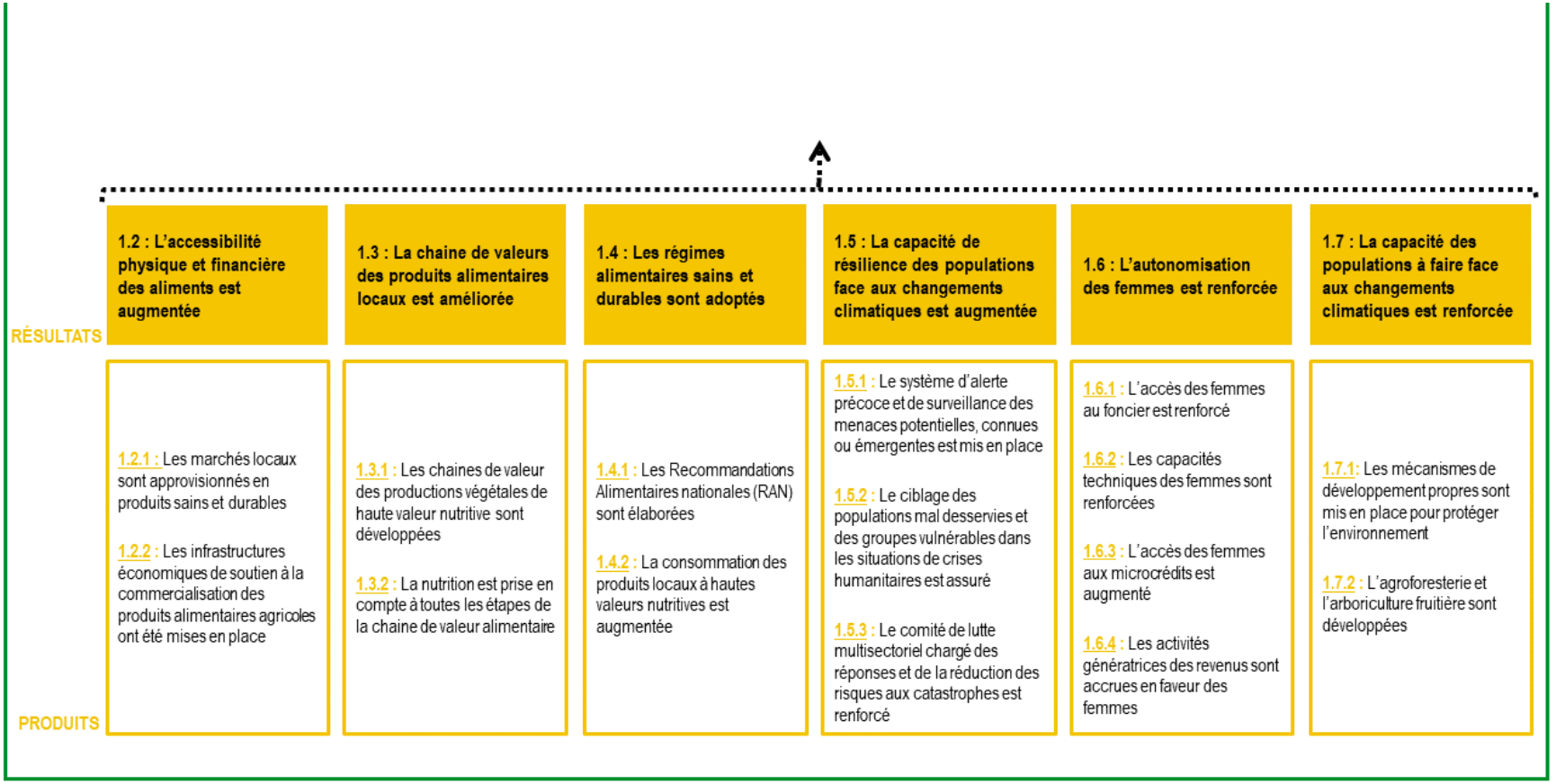
Figura 1. Modelo conceptual del marco común de resultados de Gabón.



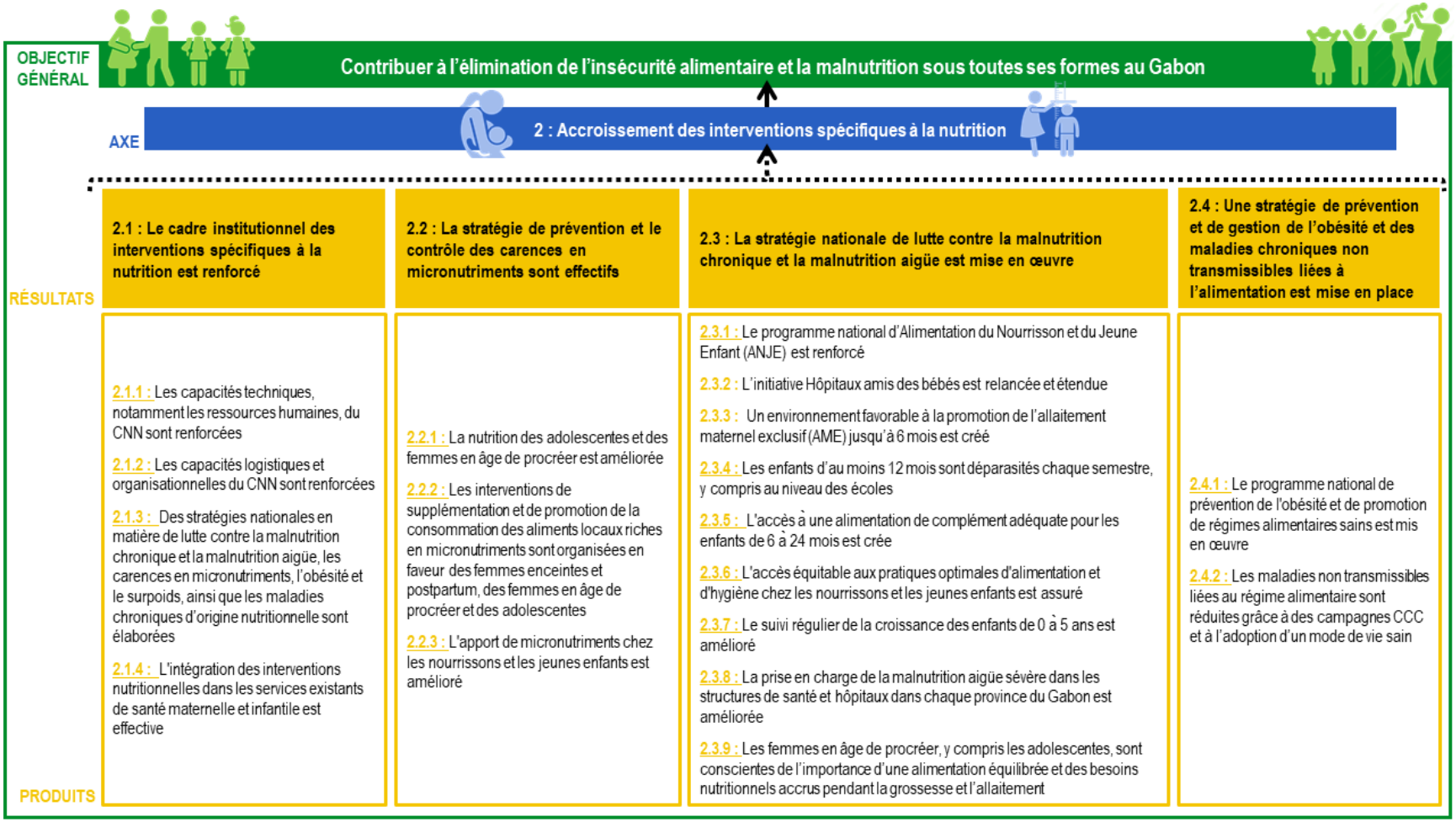
GABÓN


OBJECTIF GÉNÉRAL
Contribuer à l'élimination de l'insécurité alimentaire et la malnutrition sous toutes ses formes au Gabon
AXE
1 : Amélioration de la souveraineté à travers l'accroissement durable de la production agricole, animale, halieutique, cynégétique et des produits forestiers non-ligneux
RÉSULTAT
1.1 : La sécurité alimentaire et nutritionnelle est améliorée à travers les secteurs suivants : Production Agricole et Animale, Pêche et Aquaculture, Chasse, Produits Forestiers Non-Ligneux (PFNL), Terres et Eaux
PRODUITS
PRODUCTION AGRICOLE ET ANIMALE
1.1.1 : L'intégration de la formation en nutrition dans les curricula des écoles de formation des professionnels clés du secteur au niveau national et régional est achevée, ainsi que la mise à leur disposition d' outils pour mieux considérer la dimension nutrition dans leur travail
1.1.2 : Les éleveurs sont encadrés dans les bonnes pratiques d'élevage
1.1.3 : La consommation des produits locaux d'origine animale est accrue.
1.1.4 : Les capacités des petits exploitants sont renforcées pour l'accroissement de la production de l'agriculture familiale
1.1.5 : Les Zones Économiques Spéciales (ZES) ou Zones agricoles à haute productivité (ZAP) sont créées pour l'agriculture et l'élevage en partenariat avec le secteur privé
1.1.6 : Les mesures incitatives découlant du code Agricole (exo fiscales et douanières) et des investissements sont opérationnalisées
1.1.7 : Les mesures incitatives découlant du code des investissements sont opérationnalisées
1.1.8 : L'approche multi-ressources (production végétale, élevage, agriculture et PFNL) est intégrée dans les plans de gestions des forêts communautaires
1.1.9 : L'approche Champ École Paysans (CEP) est intégrée dans les plans de développement rural
1.1.10 : Les zones rurales sont repeuplées pour créer des emplois dans le secteur agricole et activités connexes
1.1.11 : Les systèmes de production végétale et animale sont intensifiés de manière durable, la production est augmentée et le temps et l'effort sont réduits
1.1.12 : L'entreprenariat agricole est renforcé chez les jeunes pour accroitre la production alimentaire locale
1.1.13 : La production locale des produits alimentaires est accrue à travers la mécanisation agricole
1.1.14 : L'agriculture est diversifiée
1.1.15 : Les pôles de développement agricole intégrés sont réalisés
PÊCHE ET AQUACULTURE
1.1.16 : Le secteur de la pêche et de l'aquaculture est renforcé
1.1.17 : Les inventaires et les évaluations des produits halieutiques sont conduits pour une meilleure connaissance des stocks et un prélèvement durable
1.1.18 : Les actions d'appui et de recherche sont développées en faveur de la pêche
1.1.19 : L'armement national dans la pêche maritime industrielle est développé
1.1.20 : Les pêches artisanale, continentale et maritime sont développées
1.1.21 : La qualité sanitaire des produits halieutiques est renforcée pour accroitre la chaine de valeur
1.1.22 : Les infrastructures de transformation et de conservation des produits halieutiques sont mises en place
CHASSE
1.1.23 : Les inventaires multi-usage de la forêt et de la faune sont conduits
1.1.24 : Les forêts communautaires sont développées
1.1.25 : Les ressources cynégétiques sont exploitées rationnellement par les communautés locales
1.1.26 : Les projets de « Game Ranching » sont développés pour l'élevage des espèces sauvages
PRODUITS FORESTIERS NON LIGNEUX (PFNL)
1.1.27 : Les techniques de domestication et d'amélioration des PFNL comestibles sont promues
1.1.28 : L'investissement pour les filières PFNL qui contribuent à la SAN est promu
1.1.29 : Le régime juridique des espèces PFNL domestiques est clairement défini
1.1.30 : Les mécanismes de gestion et d'exploitation durables des PFNL sont développés
1.1.31 : La consommation des produits FNL de haute valeur nutritive est promue
TERRES ET EAUX
1.1.32 : L'accès aux terres agricoles est facilité pour les exploitations familiales et les investissements privés
1.1.33 : Les forêts communautaires sont aménagées et exploitées durablement
1.1.34 : Les infrastructures de base sont mises en place pour faciliter l'approvisionnement en intrants et la commercialisation des produits

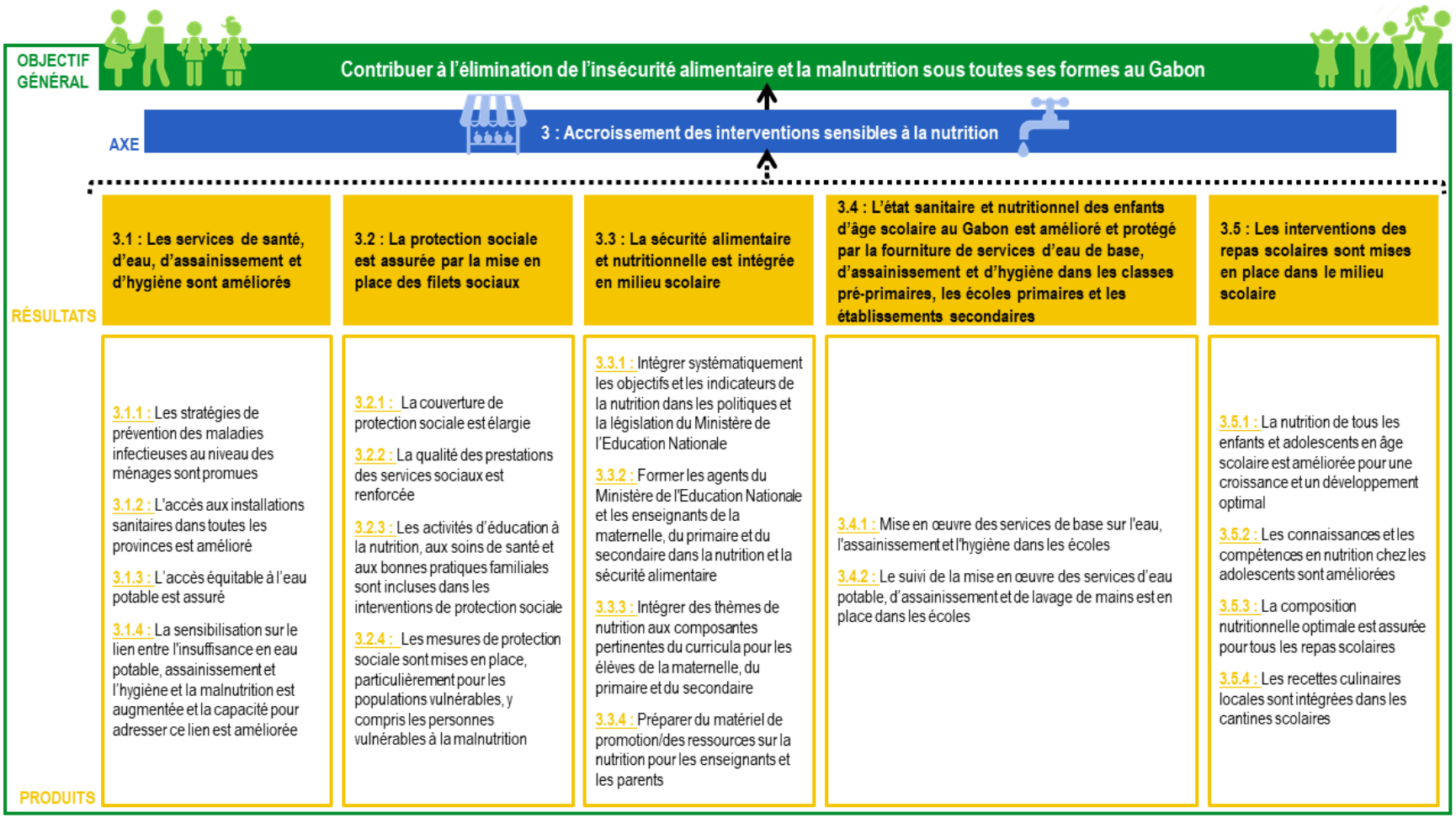
GABÓN


RÉSULTATS
1.2 : L'accessibilité physique et financière des aliments est augmentée
1.3 : La chaine de valeurs des produits alimentaires locaux est améliorée
1.4 : Les régimes alimentaires sains et durables sont adoptés
1.5 : La capacité de résilience des populations face aux changements climatiques est augmentée
1.6 : L'autonomisation des femmes est renforcée
1.7 : La capacité des populations à faire face aux changements climatiques est renforcée
PRODUITS
1.2.1 : Les marchés locaux sont approvisionnés en produits sains et durables
1.2.2 : Les infrastructures économiques de soutien à la commercialisation des produits alimentaires agricoles ont été mises en place
1.3.1 : Les chaines de valeur des productions végétales de haute valeur nutritive sont développées
1.3.2 : La nutrition est prise en compte à toutes les étapes de la chaine de valeur alimentaire
1.4.1 : Les Recommandations Alimentaires nationales (RAN) sont élaborées
1.4.2 : La consommation des produits locaux à hautes valeurs nutritives est augmentée
1.5.1 : Le système d'alerte précoce et de surveillance des menaces potentielles, connues ou émergentes est mis en place
1.5.2 : Le ciblage des populations mal desservies et des groupes vulnérables dans les situations de crises humanitaires est assuré
1.5.3 : Le comité de lutte multisectoriel chargé des réponses et de la réduction des risques aux catastrophes est renforcé
1.6.1 : L'accès des femmes au foncier est renforcé
1.6.2 : Les capacités techniques des femmes sont renforcées
1.6.3 : L'accès des femmes aux microcrédits est augmenté
1.6.4 : Les activités génératrices des revenus sont accrues en faveur des femmes
1.7.1: Les mécanismes de développement propres sont mis en place pour protéger l'environnement
1.7.2 : L'agroforesterie et l'arboriculture fruitière sont développées

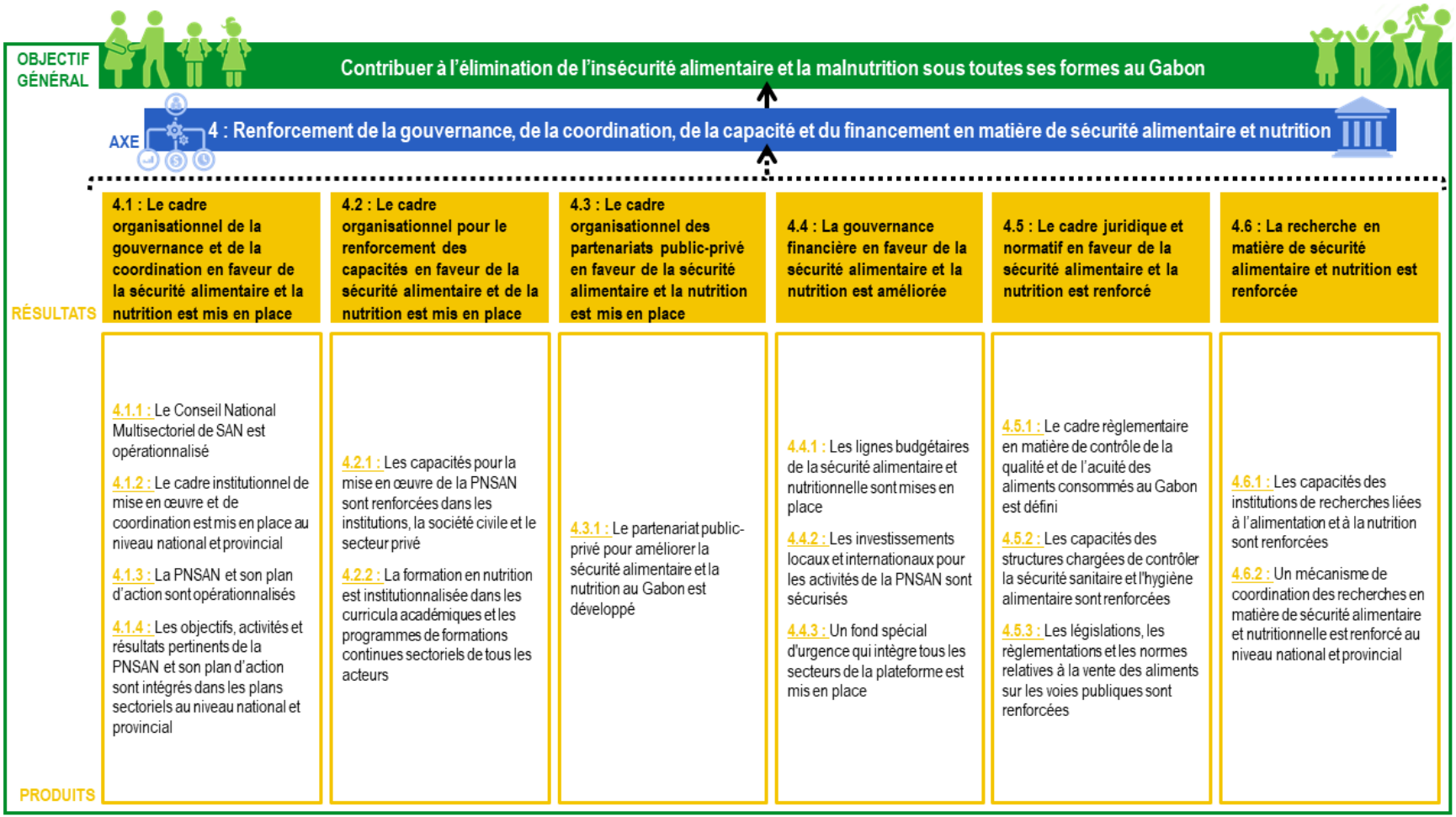
GABÓN


OBJECTIF GÉNÉRAL
Contribuer à l'élimination de l'insécurité alimentaire et la malnutrition sous toutes ses formes au Gabon
AXE
2 : Accroissement des interventions spécifiques à la nutrition
RÉSULTATS
2.1 : Le cadre institutionnel des interventions spécifiques à la nutrition est renforcé
2.2 : La stratégie de prévention et le contrôle des carences en micronutriments sont effectifs
2.3 : La stratégie nationale de lutte contre la malnutrition chronique et la malnutrition aigüe est mise en œuvre
2.4 : Une stratégie de prévention et de gestion de l'obésité et des maladies chroniques non transmissibles liées à l'alimentation est mise en place
PRODUITS
2.1.1 : Les capacités techniques, notamment les ressources humaines, du CNN sont renforcées
2.1.2 : Les capacités logistiques et organisationnelles du CNN sont renforcées
2.1.3 : Des stratégies nationales en matière de lutte contre la malnutrition chronique et la malnutrition aigüe, les carences en micronutriments, l'obésité et le surpoids, ainsi que les maladies chroniques d'origine nutritionnelle sont élaborées
2.1.4 : L'intégration des interventions nutritionnelles dans les services existants de santé maternelle et infantile est effective
2.2.1 : La nutrition des adolescentes et des femmes en âge de procréer est améliorée
2.2.2 : Les interventions de supplémentation et de promotion de la consommation des aliments locaux riches en micronutriments sont organisées en faveur des femmes enceintes et postpartum, des femmes en âge de procréer et des adolescentes
2.2.3 : L'apport de micronutriments chez les nourrissons et les jeunes enfants est amélioré
2.3.1 : Le programme national d'Alimentation du Nourrisson et du Jeune Enfant (ANJE) est renforcé
2.3.2 : L'initiative Hôpitaux amis des bébés est relancée et étendue
2.3.3 : Un environnement favorable à la promotion de l'allaitement maternel exclusif (AME) jusqu'à 6 mois est créé
2.3.4 : Les enfants d'au moins 12 mois sont déparasités chaque semestre, y compris au niveau des écoles
2.3.5 : L'accès à une alimentation de complément adéquate pour les enfants de 6 à 24 mois est crée
2.3.6 : L'accès équitable aux pratiques optimales d'alimentation et d'hygiène chez les nourrissons et les jeunes enfants est assuré
2.3.7 : Le suivi régulier de la croissance des enfants de 0 à 5 ans est amélioré
2.3.8 : La prise en charge de la malnutrition aigüe sévère dans les structures de santé et hôpitaux dans chaque province du Gabon est améliorée
2.3.9 : Les femmes en âge de procréer, y compris les adolescentes, sont conscientes de l'importance d'une alimentation équilibrée et des besoins nutritionnels accrus pendant la grossesse et l'allaitement
2.4.1 : Le programme national de prévention de l'obésité et de promotion de régimes alimentaires sains est mis en œuvre
2.4.2 : Les maladies non transmissibles liées au régime alimentaire sont réduites grâce à des campagnes CCC et à l'adoption d'un mode de vie sain

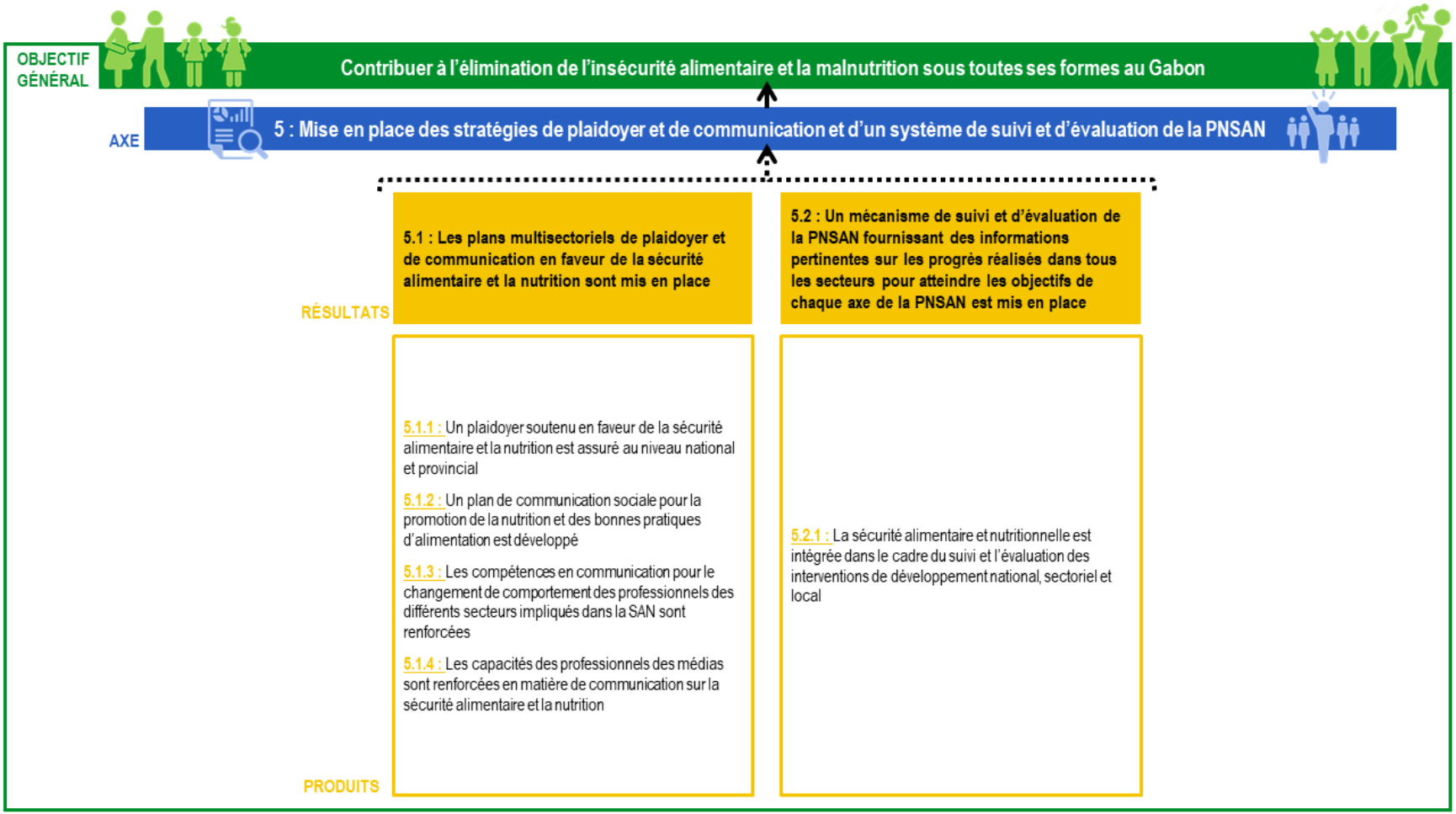
GABÓN


OBJECTIF GÉNÉRAL
Contribuer à l'élimination de l'insécurité alimentaire et la malnutrition sous toutes ses formes au Gabon
AXE
3 : Accroissement des interventions sensibles à la nutrition
RÉSULTATS
3.1 : Les services de santé, d'eau, d'assainissement et d'hygiène sont améliorés
3.2 : La protection sociale est assurée par la mise en place des filets sociaux
3.3 : La sécurité alimentaire et nutritionnelle est intégrée en milieu scolaire
3.4 : L'état sanitaire et nutritionnel des enfants d'âge scolaire au Gabon est amélioré et protégé par la fourniture de services d'eau de base, d'assainissement et d'hygiène dans les classes pré-primaires, les écoles primaires et les établissements secondaires
3.5 : Les interventions des repas scolaires sont mises en place dans le milieu scolaire
PRODUITS
3.1.1 : Les stratégies de prévention des maladies infectieuses au niveau des ménages sont promues
3.1.2 : L'accès aux installations sanitaires dans toutes les provinces est amélioré
3.1.3 : L'accès équitable à l'eau potable est assuré
3.1.4 : La sensibilisation sur le lien entre l'insuffisance en eau potable, assainissement et l'hygiène et la malnutrition est augmentée et la capacité pour adresser ce lien est améliorée
3.2.1 : La couverture de protection sociale est élargie
3.2.2 : La qualité des prestations des services sociaux est renforcée
3.2.3 : Les activités d'éducation à la nutrition, aux soins de santé et aux bonnes pratiques familiales sont incluses dans les interventions de protection sociale
3.2.4 : Les mesures de protection sociale sont mises en place, particulièrement pour les populations vulnérables, y compris les personnes vulnérables à la malnutrition
3.3.1 : Intégrer systématiquement les objectifs et les indicateurs de la nutrition dans les politiques et la législation du Ministère de l'Education Nationale
3.3.2 : Former les agents du Ministère de l'Education Nationale et les enseignants de la maternelle, du primaire et du secondaire dans la nutrition et la sécurité alimentaire
3.3.3 : Intégrer des thèmes de nutrition aux composantes pertinentes du curricula pour les élèves de la maternelle, du primaire et du secondaire
3.3.4 : Préparer du matériel de promotion/des ressources sur la nutrition pour les enseignants et les parents
3.4.1 : Mise en œuvre des services de base sur l'eau, l'assainissement et l'hygiène dans les écoles
3.4.2 : Le suivi de la mise en œuvre des services d'eau potable, d'assainissement et de lavage de mains est en place dans les écoles
3.5.1 : La nutrition de tous les enfants et adolescents en âge scolaire est améliorée pour une croissance et un développement optimal
3.5.2 : Les connaissances et les compétences en nutrition chez les adolescents sont améliorées
3.5.3 : La composition nutritionnelle optimale est assurée pour tous les repas scolaires
3.5.4 : Les recettes culinaires locales sont intégrées dans les cantines scolaires

GABÓN

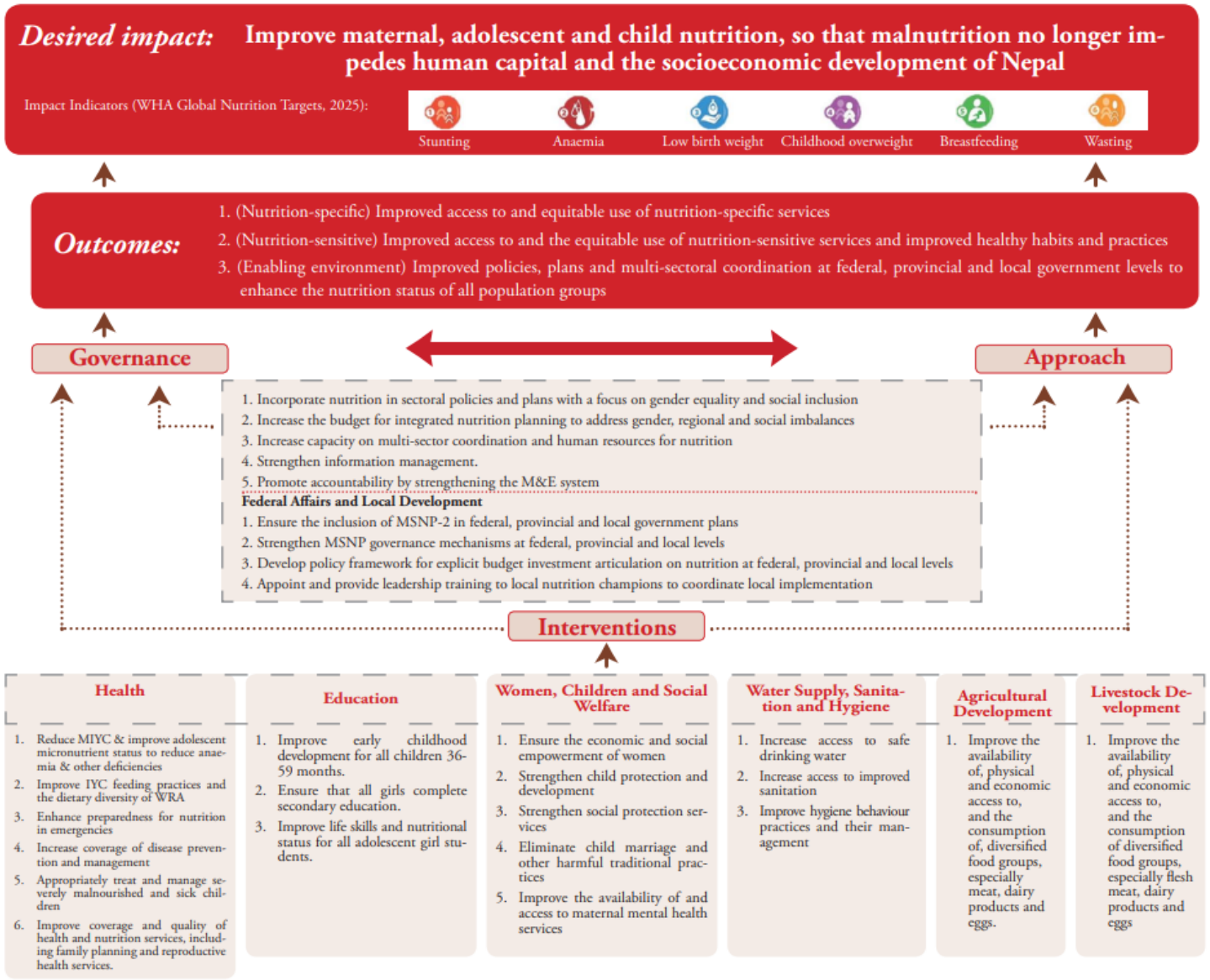

OBJECTIF GÉNÉRAL
Contribuer à l'élimination de l'insécurité alimentaire et la malnutrition sous toutes ses formes au Gabon
AXE
4 : Renforcement de la gouvernance, de la coordination, de la capacité et du financement en matière de sécurité alimentaire et nutrition
RÉSULTATS
4.1 : Le cadre organisationnel de la gouvernance et de la coordination en faveur de la sécurité alimentaire et la nutrition est mis en place
4.2 : Le cadre organisationnel pour le renforcement des capacités en faveur de la sécurité alimentaire et de la nutrition est mis en place
4.3 : Le cadre organisationnel des partenariats public-privé en faveur de la sécurité alimentaire et la nutrition est mis en place
4.4 : La gouvernance financière en faveur de la sécurité alimentaire et la nutrition est améliorée
4.5 : Le cadre juridique et normatif en faveur de la sécurité alimentaire et la nutrition est renforcé
4.6 : La recherche en matière de sécurité alimentaire et nutrition est renforcée
PRODUITS
4.1.1 : Le Conseil National Multisectoriel de SAN est opérationnalisé
4.1.2 : Le cadre institutionnel de mise en œuvre et de coordination est mis en place au niveau national et provincial
4.1.3 : La PNSAN et son plan d'action sont opérationnalisés
4.1.4 : Les objectifs, activités et résultats pertinents de la PNSAN et son plan d'action sont intégrés dans les plans sectoriels au niveau national et provincial
4.2.1 : Les capacités pour la mise en œuvre de la PNSAN sont renforcées dans les institutions, la société civile et le secteur privé
4.2.2 : La formation en nutrition est institutionnalisée dans les curricula académiques et les programmes de formations continues sectoriels de tous les acteurs
4.3.1 : Le partenariat public-privé pour améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition au Gabon est développé
4.4.1 : Les lignes budgétaires de la sécurité alimentaire et nutritionnelle sont mises en place
4.4.2 : Les investissements locaux et internationaux pour les activités de la PNSAN sont sécurisés
4.4.3 : Un fond spécial d'urgence qui intègre tous les secteurs de la plateforme est mis en place
4.5.1 : Le cadre règlementaire en matière de contrôle de la qualité et de l'acuité des aliments consommés au Gabon est défini
4.5.2 : Les capacités des structures chargées de contrôler la sécurité sanitaire et l'hygiène alimentaire sont renforcées
4.5.3 : Les législations, les règlementations et les normes relatives à la vente des aliments sur les voies publiques sont renforcées
4.6.1 : Les capacités des institutions de recherches liées à l'alimentation et à la nutrition sont renforcées
4.6.2 : Un mécanisme de coordination des recherches en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle est renforcé au niveau national et provincial

GABÓN

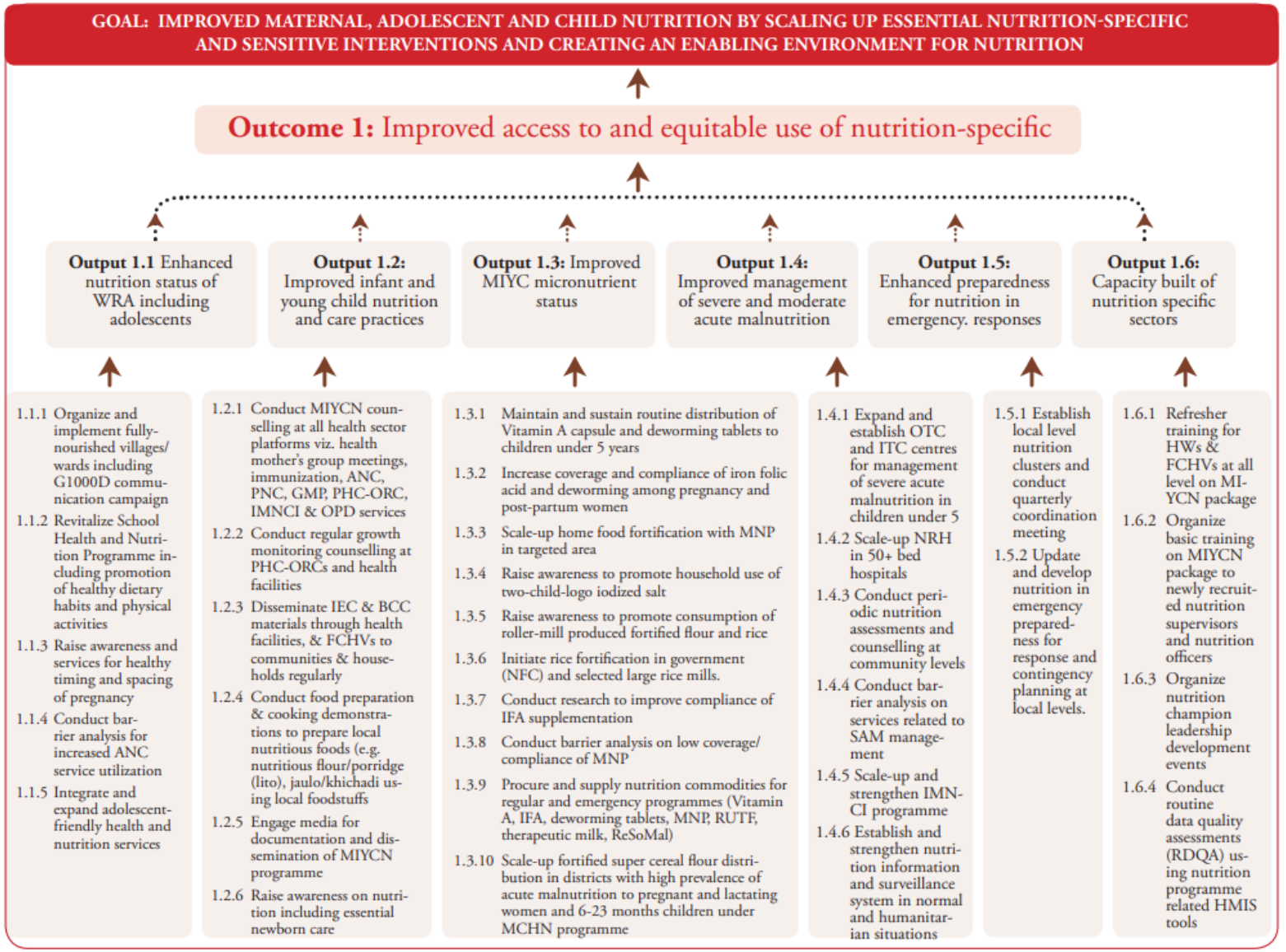

OBJECTIF GÉNÉRAL
Contribuer à l'élimination de l'insécurité alimentaire et la malnutrition sous toutes ses formes au Gabon
AXE
5 : Mise en place des stratégies de plaidoyer et de communication et d'un système de suivi et d'évaluation de la PNSAN
RÉSULTATS
5.1 : Les plans multisectoriels de plaidoyer et de communication en faveur de la sécurité alimentaire et la nutrition sont mis en place
5.2 : Un mécanisme de suivi et d'évaluation de la PNSAN fournissant des informations pertinentes sur les progrès réalisés dans tous les secteurs pour atteindre les objectifs de chaque axe de la PNSAN est mis en place
PRODUITS
5.1.1 : Un plaidoyer soutenu en faveur de la sécurité alimentaire et la nutrition est assuré au niveau national et provincial
5.1.2 : Un plan de communication sociale pour la promotion de la nutrition et des bonnes pratiques d'alimentation est développé
5.1.3 : Les compétences en communication pour le changement de comportement des professionnels des différents secteurs impliqués dans la SAN sont renforcées
5.1.4 : Les capacités des professionnels des médias sont renforcées en matière de communication sur la sécurité alimentaire et la nutrition
5.2.1 : La sécurité alimentaire et nutritionnelle est intégrée dans le cadre du suivi et l'évaluation des interventions de développement national, sectoriel et local

GABÓN

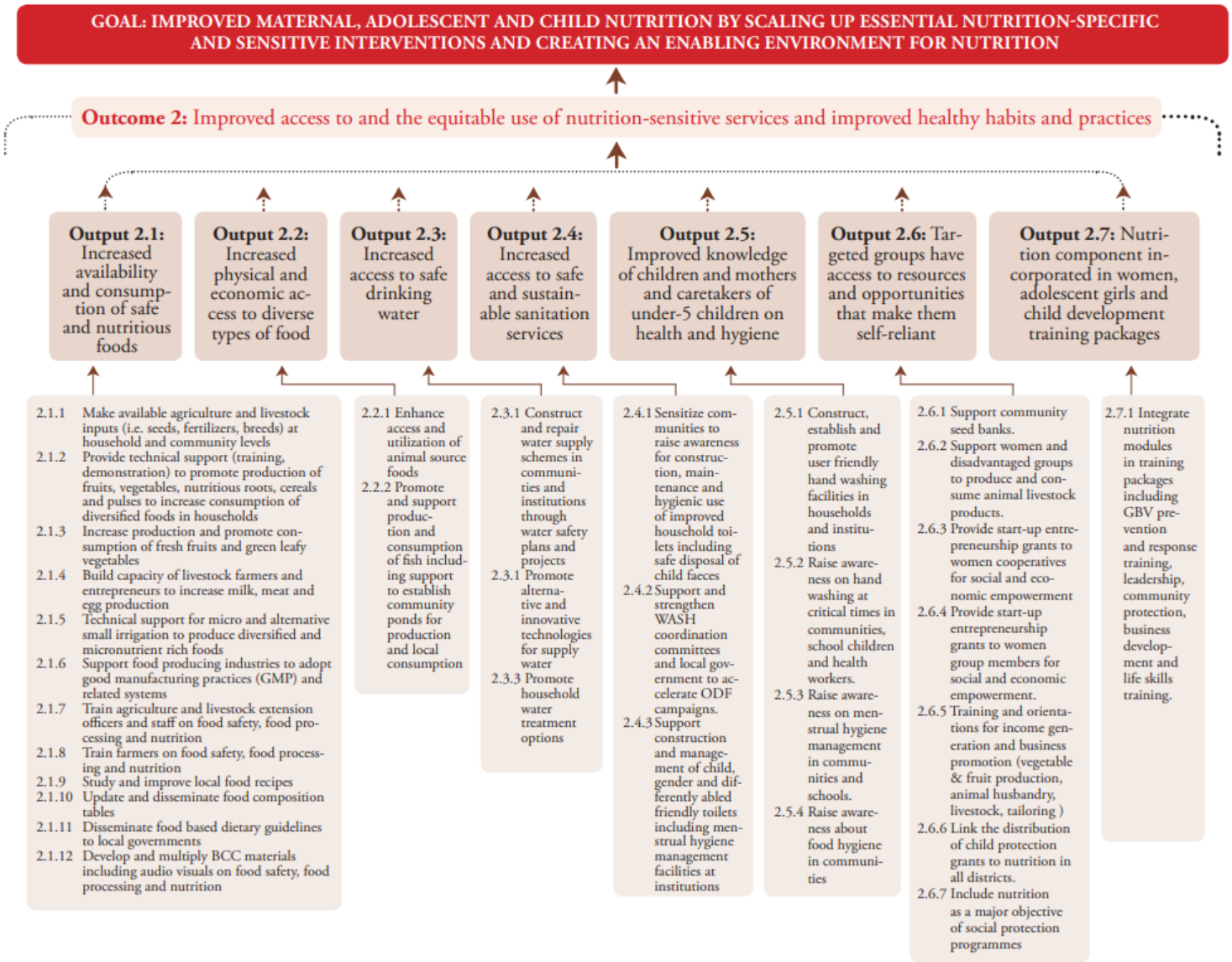
Figura 2. El modelo conceptual del Plan Multisectorial de Nutrición de Nepal.



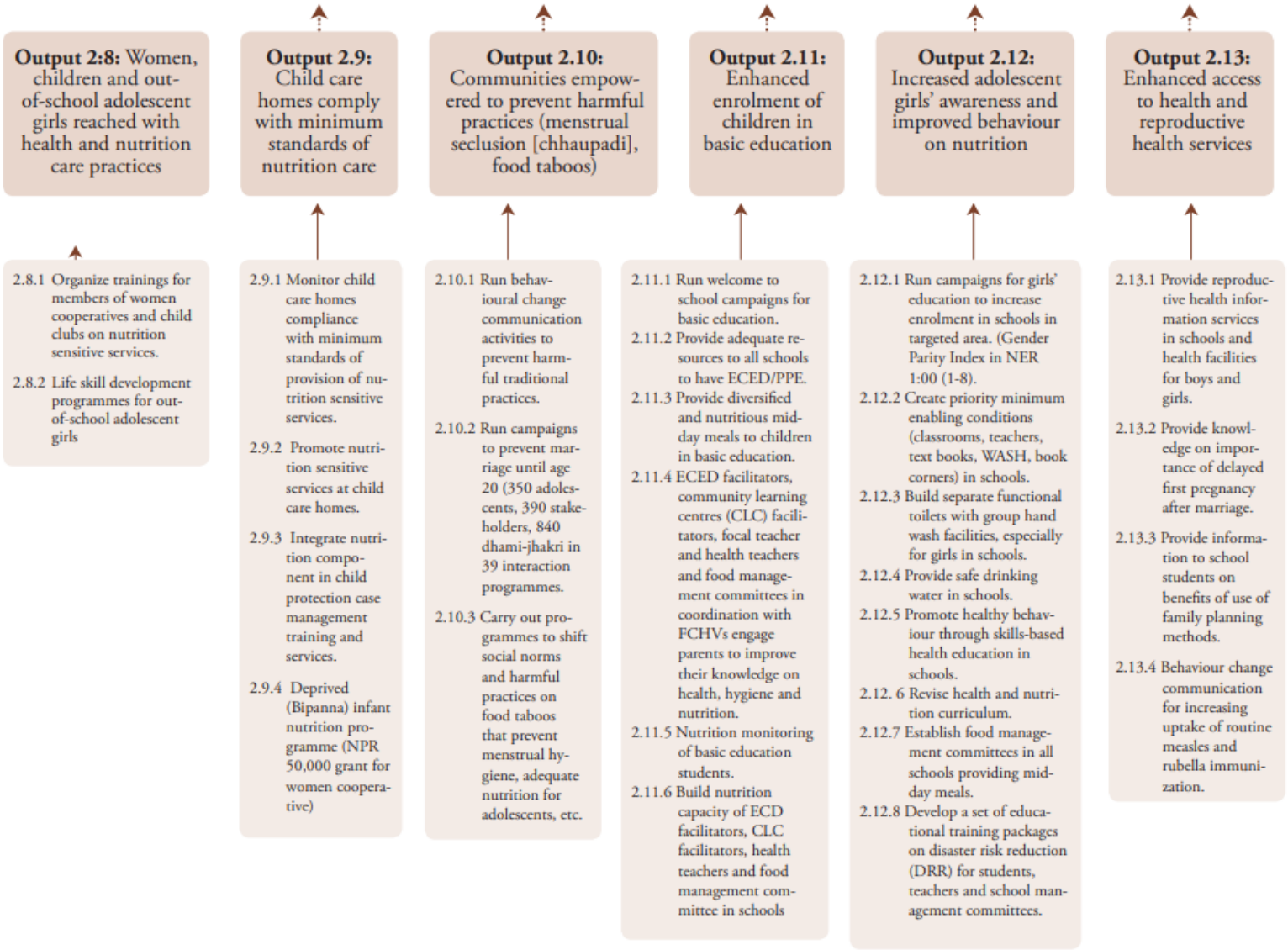
NEPAL


GOAL: IMPROVED MATERNAL, ADOLESCENT AND CHILD NUTRITION BY SCALING UP ESSENTIAL NUTRITION-SPECIFIC AND SENSITIVE INTERVENTIONS AND CREATING AN ENABLING ENVIRONMENT FOR NUTRITION
Outcome 1: Improved access to and equitable use of nutrition-specific
Output 1.1 Enhanced nutrition status of WRA including adolescents
Output 1.2: Improved infant and young child nutrition and care practices
Output 1.3: Improved MIYC micronutrient status
Output 1.4: Improved management of severe and moderate acute malnutrition
Output 1.5: Enhanced preparedness for nutrition in emergency. responses
Output 1.6: Capacity built of nutrition specific sectors
1.1.1 Organize and implement fully-nourished villages/ wards including G1000D communication campaign
1.1.2 Revitalize School Health and Nutrition Programme including promotion of healthy dietary habits and physical activities
1.1.3 Raise awareness and services for healthy timing and spacing of pregnancy
1.1.4 Conduct barrier analysis for increased ANC service utilization
1.1.5 Integrate and expand adolescent-friendly health and nutrition services
1.2.1 Conduct MIYCN counselling at all health sector platforms viz. health mother's group meetings, immunization, ANC, PNC, GMP, PHC-ORC, IMNCI & OPD services
1.2.2 Conduct regular growth monitoring counselling at PHC-ORCs and health facilities
1.2.3 Disseminate IEC & BCC materials through health facilities, & FCHVs to communities & households regularly
1.2.4 Conduct food preparation & cooking demonstrations to prepare local nutritious foods (e.g. nutritious flour/porridge (lito), jaulo/khichadi using local foodstuffs
1.2.5 Engage media for documentation and dissemination of MIYCN programme
1.2.6 Raise awareness on nutrition including essential newborn care
1.3.1 Maintain and sustain routine distribution of Vitamin A capsule and deworming tablets to children under 5 years
1.3.2 Increase coverage and compliance of iron folic acid and deworming among pregnancy and post-partum women
1.3.3 Scale-up home food fortification with MNP in targeted area
1.3.4 Raise awareness to promote household use of two-child-logo iodized salt
1.3.5 Raise awareness to promote consumption of roller-mill produced fortified flour and rice
1.3.6 Initiate rice fortification in government (NFC) and selected large rice mills.
1.3.7 Conduct research to improve compliance of IFA supplementation
1.3.8 Conduct barrier analysis on low coverage/ compliance of MNP
1.3.9 Procure and supply nutrition commodities for regular and emergency programmes (Vitamin A, IFA, deworming tablets, MNP, RUTF, therapeutic milk, ReSoMal)
1.3.10 Scale-up fortified super cereal flour distribution in districts with high prevalence of acute malnutrition to pregnant and lactating women and 6-23 months children under MCHN programme
1.4.1 Expand and establish OTC and ITC centres for management of severe acute malnutrition in children under 5
1.4.2 Scale-up NRH in 50+ bed hospitals
1.4.3 Conduct periodic nutrition assessments and counselling at community levels
1.4.4 Conduct barrier analysis on services related to SAM management
1.4.5 Scale-up and strengthen IMNCI programme
1.4.6 Establish and strengthen nutrition information and surveillance system in normal and humanitarian situations
1.5.1 Establish local level nutrition clusters and conduct quarterly coordination meeting
1.5.2 Update and develop nutrition in emergency preparedness for response and contingency planning at local levels.
1.6.1 Refresher training for HWs & FCHVs at all level on MIYCN package
1.6.2 Organize basic training on MIYCN package to newly recruited nutrition supervisors and nutrition officers
1.6.3 Organize nutrition champion leadership development events
1.6.4 Conduct routine data quality assessments (RDQA) using nutrition programme related HMIS tools

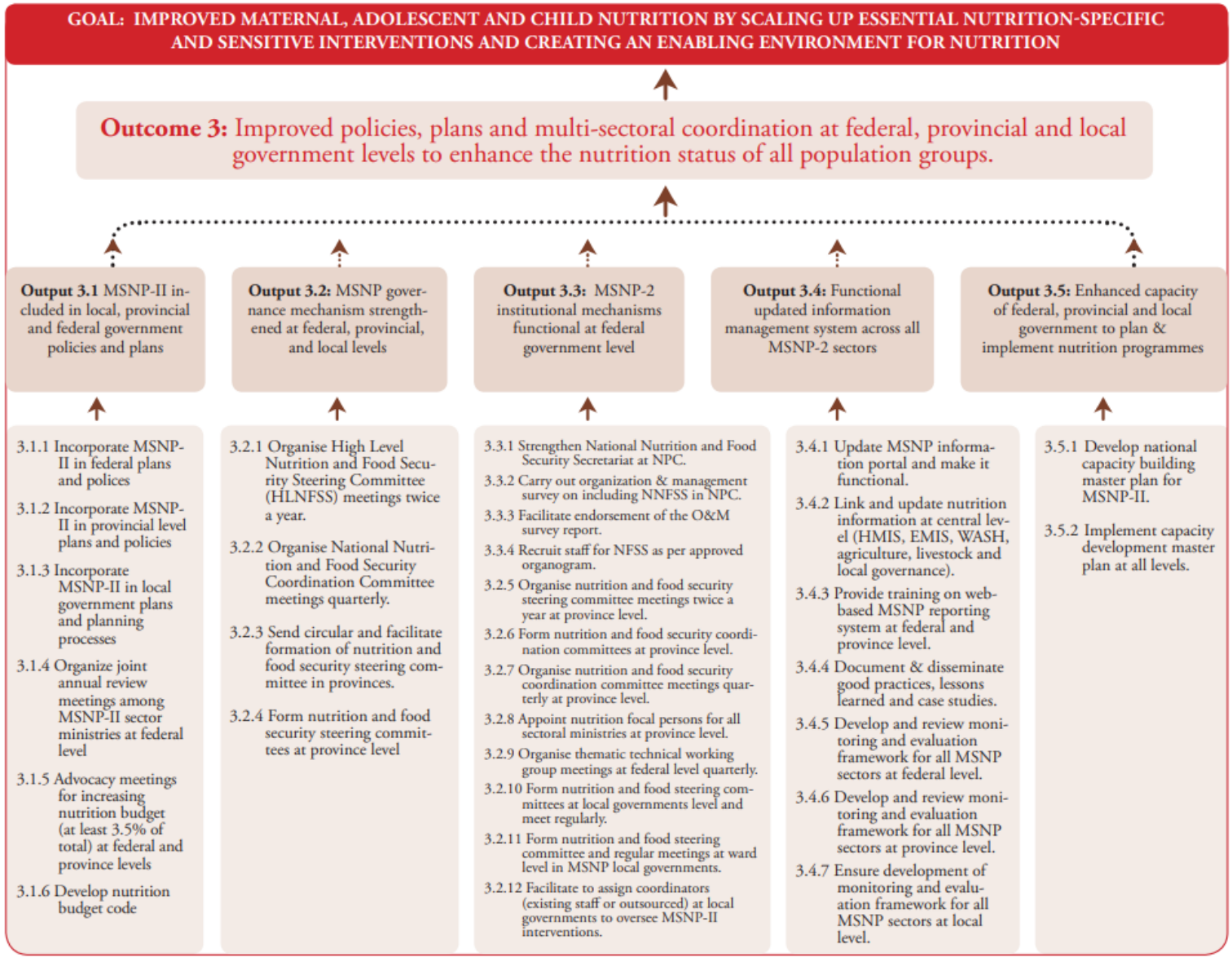
NEPAL


GOAL: IMPROVED MATERNAL, ADOLESCENT AND CHILD NUTRITION BY SCALING UP ESSENTIAL NUTRITION-SPECIFIC AND SENSITIVE INTERVENTIONS AND CREATING AN ENABLING ENVIRONMENT FOR NUTRITION
Outcome 2: Improved access to and the equitable use of nutrition-sensitive services and improved healthy habits and practices
Output 2.1: Increased availability and consumption of safe and nutritious foods
Output 2.2: Increased physical and economic access to diverse types of food
Output 2.3: Increased access to safe drinking water
Output 2.4: Increased access to safe and sustainable sanitation services
Output 2.5: Improved knowledge of children and mothers and caretakers of under-5 children on health and hygiene
Output 2.6: Targeted groups have access to resources and opportunities that make them self-reliant
Output 2.7: Nutrition component incorporated in women, adolescent girls and child development training packages
2.1.1 Make available agriculture and livestock inputs (i.e. seeds, fertilizers, breeds) at household and community levels
2.1.2 Provide technical support (training, demonstration) to promote production of fruits, vegetables, nutritious roots, cereals and pulses to increase consumption of diversified foods in households
2.1.3 Increase production and promote consumption of fresh fruits and green leafy vegetables
2.1.4 Build capacity of livestock farmers and entrepreneurs to increase milk, meat and egg production
2.1.5 Technical support for micro and alternative small irrigation to produce diversified and micronutrient rich foods
2.1.6 Support food producing industries to adopt good manufacturing practices (GMP) and related systems
2.1.7 Train agriculture and livestock extension officers and staff on food safety, food processing and nutrition
2.1.8 Train farmers on food safety, food processing and nutrition
2.1.9 Study and improve local food recipes
2.1.10 Update and disseminate food composition tables
2.1.11 Disseminate food based dietary guidelines to local governments
2.1.12 Develop and multiply BCC materials including audio visuals on food safety, food processing and nutrition
2.2.1 Enhance access and utilization of animal source foods
2.2.2 Promote and support production and consumption of fish including support to establish community ponds for production and local consumption
2.3.1 Construct and repair water supply schemes in communities and institutions through water safety plans and projects
2.3.1 Promote alternative and innovative technologies for supply water
2.3.3 Promote household water treatment options
2.4.1 Sensitize communities to raise awareness for construction, maintenance and hygienic use of improved household toilets including safe disposal of child faeces
2.4.2 Support and strengthen WASH coordination committees and local government to accelerate ODF campaigns.
2.4.3 Support construction and management of child, gender and differently abled friendly toilets including menstrual hygiene management facilities at institutions
2.5.1 Construct, establish and promote user friendly hand washing facilities in households and institutions
2.5.2 Raise awareness on hand washing at critical times in communities, school children and health workers.
2.5.3 Raise awareness on menstrual hygiene management in communities and schools.
2.5.4 Raise awareness about food hygiene in communities
2.6.1 Support community seed banks.
2.6.2 Support women and disadvantaged groups to produce and consume animal livestock products.
2.6.3 Provide start-up entrepreneurship grants to women cooperatives for social and economic empowerment
2.6.4 Provide start-up entrepreneurship grants to women group members for social and economic empowerment.
2.6.5 Training and orientations for income generation and business promotion (vegetable & fruit production, animal husbandry, livestock, tailoring)
2.6.6 Link the distribution of child protection grants to nutrition in all districts.
2.6.7 Include nutrition as a major objective of social protection programmes
2.7.1 Integrate nutrition modules in training packages including GBV prevention and response training, leadership, community protection, business development and life skills training.

NEPAL

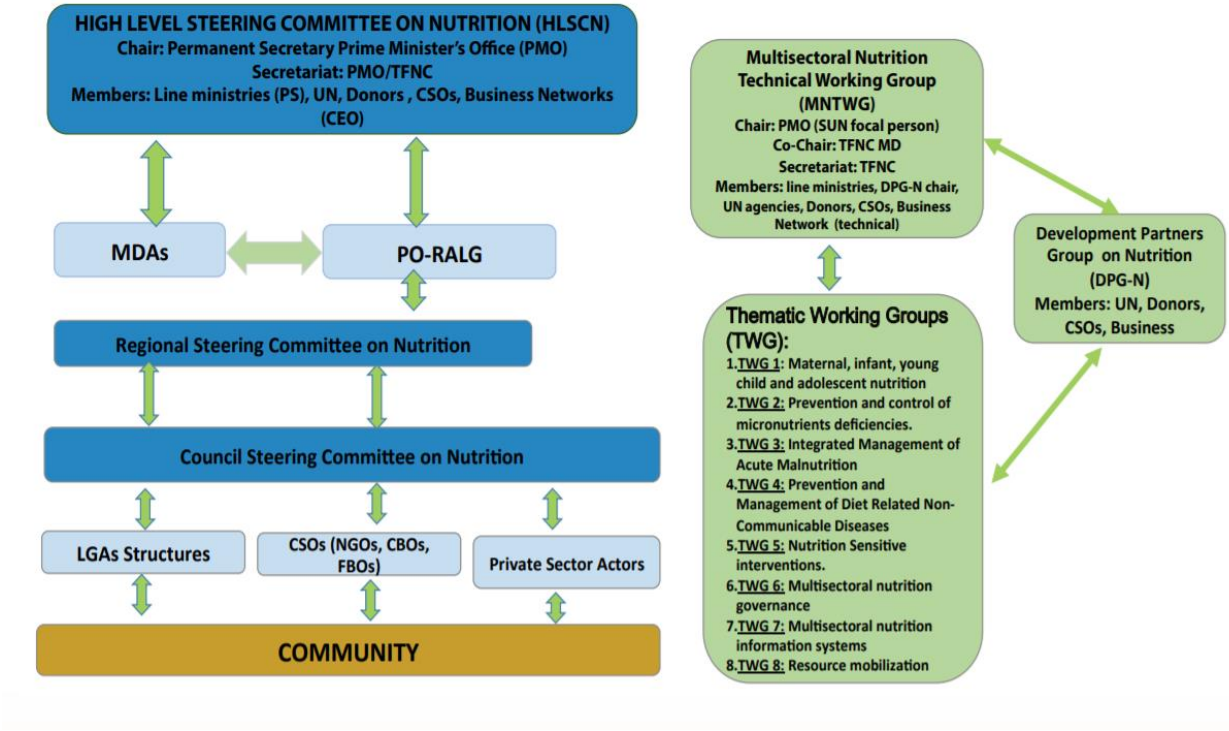

Output 2:8: Women, children and out-of-school adolescent girls reached with health and nutrition care practices
2.8.1 Organize trainings for members of women cooperatives and child clubs on nutrition sensitive services.
2.8.2 Life skill development programmes for out-of-school adolescent girls
Output 2.9: Child care homes comply with minimum standards of nutrition care
2.9.1 Monitor child care homes compliance with minimum standards of provision of nutrition sensitive services.
2.9.2 Promote nutrition sensitive services at child care homes.
2.9.3 Integrate nutrition component in child protection case management training and services.
2.9.4 Deprived (Bipanna) infant nutrition programme (NPR 50,000 grant for women cooperative)
Output 2.10: Communities empowered to prevent harmful practices (menstrual seclusion [chhaupadi], food taboos)
2.10.1 Run behavioural change communication activities to prevent harmful traditional practices.
2.10.2 Run campaigns to prevent marriage until age 20 (350 adolescents, 390 stakeholders, 840 dhami-jhakri in 39 interaction programmes.
2.10.3 Carry out programmes to shift social norms and harmful practices on food taboos that prevent menstrual hygiene, adequate nutrition for adolescents, etc.
Output 2.11: Enhanced enrolment of children in basic education
2.11.1 Run welcome to school campaigns for basic education.
2.11.2 Provide adequate resources to all schools to have ECED/PPE.
2.11.3 Provide diversified and nutritious mid-day meals to children in basic education.
2.11.4 ECED facilitators, community learning centres (CLC) facilitators, focal teacher and health teachers and food management committees in coordination with FCHVs engage parents to improve their knowledge on health, hygiene and nutrition.
2.11.5 Nutrition monitoring of basic education students.
2.11.6 Build nutrition capacity of ECD facilitators, CLC facilitators, health teachers and food management committee in schools
Output 2.12: Increased adolescent girls' awareness and improved behaviour on nutrition
2.12.1 Run campaigns for girls' education to increase enrolment in schools in targeted area. (Gender Parity Index in NER 1:00 (1-8).
2.12.2 Create priority minimum enabling conditions (classrooms, teachers, text books, WASH, book corners) in schools.
2.12.3 Build separate functional toilets with group hand wash facilities, especially for girls in schools.
2.12.4 Provide safe drinking water in schools.
2.12.5 Promote healthy behaviour through skills-based health education in schools.
2.12. 6 Revise health and nutrition curriculum.
2.12.7 Establish food management committees in all schools providing mid-day meals.
2.12.8 Develop a set of educational training packages on disaster risk reduction (DRR) for students, teachers and school management committees.
Output 2.13: Enhanced access to health and reproductive health services
2.13.1 Provide reproductive health information services in schools and health facilities for boys and girls.
2.13.2 Provide knowledge on importance of delayed first pregnancy after marriage.
2.13.3 Provide information to school students on benefits of use of family planning methods.
2.13.4 Behaviour change communication for increasing uptake of routine measles and rubella immunization.

NEPAL


GOAL: IMPROVED MATERNAL, ADOLESCENT AND CHILD NUTRITION BY SCALING UP ESSENTIAL NUTRITION-SPECIFIC AND SENSITIVE INTERVENTIONS AND CREATING AN ENABLING ENVIRONMENT FOR NUTRITION
Outcome 3: Improved policies, plans and multi-sectoral coordination at federal, provincial and local government levels to enhance the nutrition status of all population groups.
Output 3.1 MSNP-II included in local, provincial and federal government policies and plans
Output 3.2: MSNP governance mechanism strengthened at federal, provincial, and local levels
Output 3.3: MSNP-2 institutional mechanisms functional at federal government level
Output 3.4: Functional updated information management system across all MSNP-2 sectors
Output 3.5: Enhanced capacity of federal, provincial and local government to plan & implement nutrition programmes
3.1.1 Incorporate MSNP-II in federal plans and polices
3.1.2 Incorporate MSNP-II in provincial level plans and policies
3.1.3 Incorporate MSNP-II in local government plans and planning processes
3.1.4 Organize joint annual review meetings among MSNP-II sector ministries at federal level
3.1.5 Advocacy meetings for increasing nutrition budget (at least 3.5% of total) at federal and province levels
3.1.6 Develop nutrition budget code
3.2.1 Organise High Level Nutrition and Food Security Steering Committee (HLNFSS) meetings twice a year.
3.2.2 Organise National Nutrition and Food Security Coordination Committee meetings quarterly.
3.2.3 Send circular and facilitate formation of nutrition and food security steering committee in provinces.
3.2.4 Form nutrition and food security steering committees at province level
3.3.1 Strengthen National Nutrition and Food Security Secretariat at NPC.
3.3.2 Carry out organization & management survey on including NNFSS in NPC.
3.3.3 Facilitate endorsement of the O&M survey report.
3.3.4 Recruit staff for NFSS as per approved organogram.
3.2.5 Organise nutrition and food security steering committee meetings twice a year at province level.
3.2.6 Form nutrition and food security coordination committees at province level.
3.2.7 Organise nutrition and food security coordination committee meetings quarterly at province level.
3.2.8 Appoint nutrition focal persons for all sectoral ministries at province level.
3.2.9 Organise thematic technical working group meetings at federal level quarterly.
3.2.10 Form nutrition and food steering committees at local governments level and meet regularly.
3.2.11 Form nutrition and food steering committee and regular meetings at ward level in MSNP local governments.
3.2.12 Facilitate to assign coordinators (existing staff or outsourced) at local governments to oversee MSNP-II interventions.
3.4.1 Update MSNP information portal and make it functional.
3.4.2 Link and update nutrition information at central level (HMIS, EMIS, WASH, agriculture, livestock and local governance).
3.4.3 Provide training on web-based MSNP reporting system at federal and province level.
3.4.4 Document & disseminate good practices, lessons learned and case studies.
3.4.5 Develop and review monitoring and evaluation framework for all MSNP sectors at federal level.
3.4.6 Develop and review monitoring and evaluation framework for all MSNP sectors at province level.
3.4.7 Ensure development of monitoring and evaluation framework for all MSNP sectors at local level.
3.5.1 Develop national capacity building master plan for MSNP-II.
3.5.2 Implement capacity development master plan at all levels.

Anexo 4. Ejemplos de países de estructuras de coordinación multisectorial para la nutrición

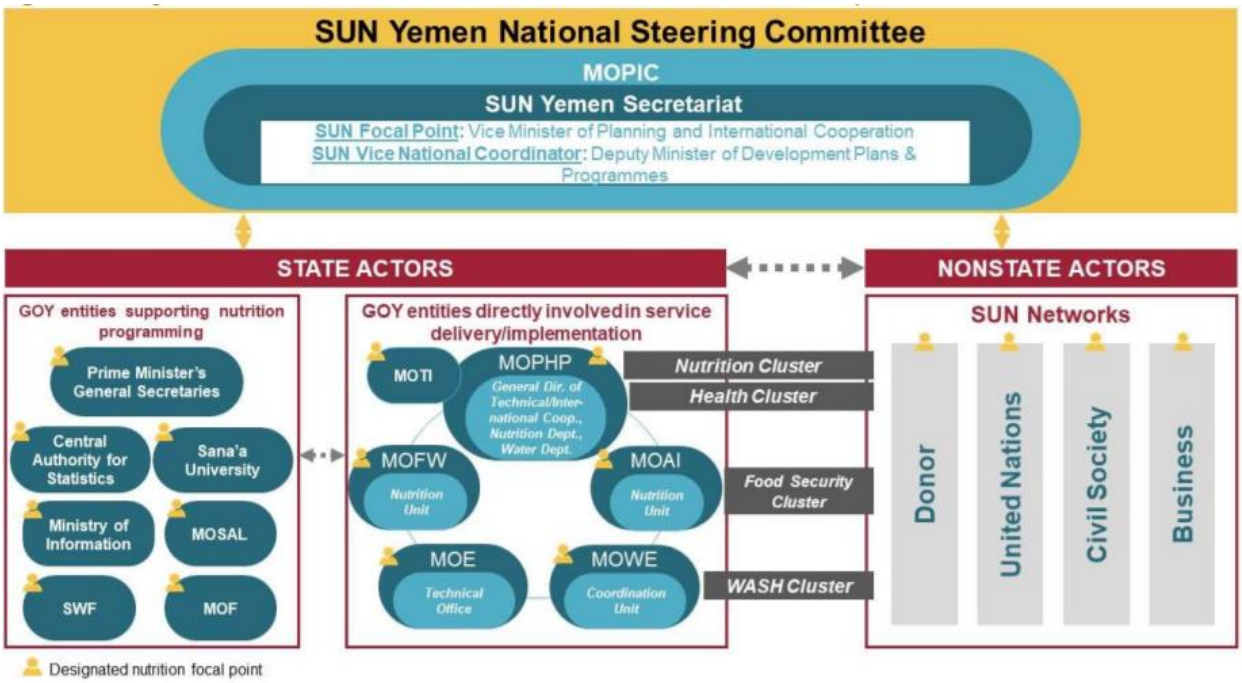
Figura 3. Estructura de coordinación del Plan de Acción Nacional Multisectorial de Nutrición (NMNAP) de Tanzania..



Fuente: Oficina del Primer Ministro de la República de Tanzania. *National Multisectoral Nutrition Action Plan (NMNAP) July 2016–June 2021: From Evidence to Policy to Action*. Dar es Salaam, Tanzania: Government of Tanzania; 2016: 85. https://www.unicef.org/tanzania/media/456/file/Tanzania-2016-NMNAP.pdf#page=95.

Abreviaturas (en inglés): CSO, organización de la sociedad civil; CBO, organizaciones comunitarias; FBO, organizaciones de orientación religiosa; LGA, autoridad del gobierno local; MD, Director Gerente; MDAs, Ministerios, Departamentos y Agencias; NGO, organización no gubernamental; PO-RALG, Oficina del Presidente, Gobiernos Regionales, Administrativos y Locales; PS, Secretario Permanente; TFNC, Centro para la Alimentación y Nutrición de Tanzania; UN, Naciones Unidas

Figura 4. Estructura de coordinación multisectorial para la nutrición de Yemen



Fuente: Gobierno de la República de Yemen. *Yemen Multisectoral Nutrition Action Plan 2020–June 2023*. Sana'a, Yemen: GOY; 2020: 48. https://mqsunplus.path.org/wp-content/uploads/2020/08/Yemen-MSNAP-FINAL_29April2020.pdf#page=60.

Abreviaturas (en inglés): ANC, atención prenatal; GOY, Gobierno de Yemen; MOAI, Ministerio de Agricultura y Riego; MOE, Ministerio de Educación ; MOF, Ministerio de Hacienda; MOFW, Ministerio de Recursos Pesqueros; MOPHP, Ministerio de Salud Pública y Población; MOPIC, Ministerio de Planificación y Cooperación Internacional; MOSAL, Ministerio de Asuntos Sociales y Laborales; MOTI, Ministerio de Comercio e Industria; MOWE, Ministerio del Agua y el Medio Ambiente; SUN, Scaling Up Nutrition; SWF, Fondo de Bienestar Social; WASH, agua, saneamiento e higiene.