



# KIT DE HERRAMIENTAS SOBRE PLANIFICACIÓN MULTISECTORIAL PARA LA NUTRICIÓN

## Introducción

## Prólogo

La tercera fase del Movimiento para el Fomento de la Nutrición (SUN, por sus siglas en inglés) (2021-2025) y la Cumbre de Nutrición para el Crecimiento (N4G) en 2021 ofrecen un enfoque renovado en la nutrición mundial. Este año también existen otras oportunidades para promover nuestra agenda, como la Cumbre de Sistemas Alimentarios, las Reuniones del G7 y G20 y la 26ª Conferencia de las artes de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP 26). En el marco del esfuerzo mundial por mejorar la nutrición para todos, es fundamental que los gobiernos se apropien y asuman el liderazgo en la adopción de planes y estrategias nacionales multisectoriales para la nutrición. La planificación, el financiamiento y las intervenciones para el fomento de la nutrición son actualmente, y más que nunca, esenciales para fortalecer los sistemas de salud y los sistemas alimentarios y para proteger los avances logrados con tanto esfuerzo en la lucha contra todas las formas de malnutrición.

Desde la creación del Movimiento SUN en 2010, el proceso de planificación e implementación de intervenciones eficaces mediante una estrategia multisectorial ha sido una prioridad. Uno de los principales éxitos de los países SUN ha sido reunir a diferentes actores interesados en torno a acciones comunes a través de la plataforma multiactor, que puede incluir a representantes sectoriales de diversos ministerios, representantes de la sociedad civil, donantes y organismos de las Naciones Unidas, empresas y la comunidad de investigadores. A lo largo de los años, las plataformas multiactor han contribuido al fomento de las intervenciones específicas y sensibles a la nutrición mediante un esfuerzo coordinado para llevar a cabo el proceso de planificación multisectorial.

*Basándose en muchos ejemplos exitosos e inspiradores de los países SUN, este kit de herramientas ayuda a proporcionar orientación y recursos relacionados a todos los actores involucrados que participan en el proceso de planificación multisectorial para la nutrición. Las herramientas y recursos provienen de la literatura establecida, así como de la desarrollada o adaptada por Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus (Maximizando la Calidad de Programa SUN Plus o MQSUN+, por sus siglas en inglés) durante su prestación de asistencia técnica durante la Fase 2.0 del Movimiento SUN (2016-2020). Las mejores prácticas y las lecciones aprendidas incluyen recomendaciones para los formuladores de políticas y todos los actores involucrados en el programa SUN sobre la manera de priorizar, planificar y tomar decisiones basadas en evidencia, en forma exitosa, para luchar contra todas las formas de malnutrición.*

En el momento en que se publica este documento, los países deben impulsar los resultados en la lucha contra la malnutrición durante uno de los momentos más difíciles de la historia registrada. Las respuestas de política nacional e internacional para contener la pandemia de COVID-19 en muchos países han limitado la accesibilidad y accesibilidad de los alimentos inocuos y nutritivos y han interrumpido la provisión de los servicios de salud esenciales. En este entorno, la capacidad de los países SUN para elaborar e implementar planes nacionales multisectoriales para la nutrición de manera rentable será vital.

A lo largo de SUN 3.0 (2021-2025), seguiremos alentando y apoyando un enfoque dirigido por los países que fortalezca la alineación de los actores involucrados en torno a las prioridades y los esfuerzos gubernamentales en esta esfera. Estoy convencida de que esta publicación contribuirá a que se comprenda la importancia y las oportunidades que tienen los países para aprovechar nuestras fortalezas y debilidades y garantizar que se amplíe la escala de la nutrición tanto a nivel mundial como nacional, lo que demuestra por qué la planificación multisectorial para la nutrición es esencial para la salud y el desarrollo en general.



Gerda Verburg

Coordinadora del Movimiento SUN y Subsecretaria General de las Naciones Unidas

## Agradecimientos

Este kit de herramientas sobre *planificación multisectorial para la nutrición*, incluidos los módulos de orientación y las herramientas y recursos suplementarios fue un esfuerzo de dos años del proyecto MQSUN+ para captar el aprendizaje de más de siete años de prestación de asistencia técnica a los países del Movimiento SUN. Los módulos de orientación del kit de herramientas fueron producidos por el proyecto MQSUN+, formado por Amanda Coile, Sandrine Fimbi, Carrie Hemminger, Silvia Kaufmann, Barb Koloshuk, Monica Kothari y Michelle Martinez, de PATH y Tamsin Walters de NutritionWorks.

Agradecimientos especiales también a Rebecca Brown de NutritionWorks y a Chris Coffey, Carrie Hubbell Melgarejo, Diplav Sapkota y Benedicte Walter de PATH, así como a nuestros otros consultores de MQSUN+ que han apoyado el desarrollo de las herramientas que acompañan a los módulos de orientación.

Queremos agradecer a nuestro equipo central y equipos de consultores de MQSUN+, a nuestros socios del consorcio (NutritionWorks, Development Initiatives, DAI Global Health y la Universidad Aga Khan), a los países de la iniciativa SUN con los que nos hemos aliado y al Secretariado del Movimiento SUN, que han contribuido a este aprendizaje clave y a la exitosa asistencia técnica que hemos proporcionado para el fomento de los esfuerzos en materia de nutrición. Queremos reconocer especialmente a Deborah Di Dio, William Knetchel, Jean Sebastien Kouassi, Philip Dive y el Equipo de Enlace con el País -y anteriormente Patrizia Fracassi- en el Secretariado del Movimiento SUN por sus años de colaboración y apoyo. No habríamos tenido éxito a nivel nacional sin las relaciones positivas con nuestros países socios, que incluyen Afganistán (Dr. Said Shamsul Islam Shams y equipo), Burundi, Gabón (Dr. Hugues y equipo), Guinea (Dr. Malado Kaba, Dr. Mamady Daffe y equipo), República de Kirguistán (Sherzod Dadazhanov y equipo), Madagascar, Pakistán, Somalia (Dr. Mohamed Abdi Farah y equipo), Sudán (Dr. Alam Khattak y equipo), Tayikistán (Malohat Shabanova y equipo), Togo (Dr. Mouaiyatou Bouraima y equipo) y Yemen (Karima Al-Hada'a y equipo). También queremos reconocer a los demás países SUN que se destacan en el conjunto de herramientas, entre ellos Burkina Faso, Chad, la República Democrática del Congo, Guatemala, Indonesia, Kenia, Malawi, Nepal, Nigeria, Perú, Tanzania, Uganda y Zambia.

También queremos agradecer a todas las personas y grupos que brindaron retroalimentación sobre el contenido del kit de herramientas, entre ellos Denise Lionetti y Debyeet Sen de PATH; los miembros del Secretariado del Movimiento SUN, la Red de empresas SUN, la red de la sociedad civil SUN y la red de las Naciones Unidas para SUN; el NTEAM de Nutrition International; y Abigail Perry de la Oficina de Asuntos Extranjeros, Mancomunidad y Desarrollo del Reino Unido. Agradecimientos adicionales a nuestros otros socios en la esfera de la nutrición cuyas herramientas y recursos se incorporan en el kit de herramientas, entre ellos la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Instituto de Estudios del Desarrollo, Nutrition International, la Red de la Sociedad Civil SUN, la Red de las Naciones Unidas para SUN, el proyecto SPRING [Fortalecimiento de alianzas, resultados e innovaciones en la nutrición a nivel global] de USAID, el proyecto de Encuesta de Salud Demográfica de la USAID y la Organización Mundial de la Salud (OMS).

Finalmente, queremos agradecer a la Oficina de Asuntos Extranjeros, Mancomunidad y Desarrollo del Reino Unido -formalmente al Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido- el financiamiento de los proyectos de MQSUN y MQSUN+ desde 2012, especialmente a Abigail Perry, Nadeem Hasan y, anteriormente, a Dionne Mackison por su persistente orientación, liderazgo y apoyo durante la implementación del proyecto en los últimos siete años.

*Un agradecimiento especial a Monica Kothari, Directora Adjunta de MQSUN+, que inició y desarrolló el trabajo que hicimos con los países SUN. Fue su visión desarrollar el kit de herramientas como una forma sucinta de captar la experiencia y las herramientas desarrolladas por MQSUN(+) en los últimos 7 años.*

*Denise Lionetti*

*Directora del proyecto, MQSUN+*

## Acrónimos

ACF	<i>Action Contre la Faim</i> [Acción Contra el Hambre]
AFSeN(-A)	Programa de Seguridad Alimentaria y Nutrición de Afganistán
MCDA	Manejo Comunitario de la Desnutrición Aguda
CRF	marco común de resultados
CSN	Red de la sociedad civil
OSC	Organización de la sociedad civil
DFID	Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido
DHS	Encuestas demográficas y de salud
FANTA	Asistencia técnica en materia de alimentación y nutrición
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FBO	organización de orientación religiosa
FCDO	Oficina de Asuntos Exteriores, del Commonwealth y del Desarrollo
FNSP	Programa de seguridad alimentaria y nutrición
GOY	Gobierno de Yemen
PDI	persona desplazada internamente
LIST	Herramienta para salvar vidas
M&E	monitoreo y evaluación
MEAL	Monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje
MEL	monitoreo, evaluación y aprendizaje
MICS	Encuestas de grupos de indicadores múltiples
MOAFC	Ministerio de Agricultura, Seguridad de los Alimentos y Cooperativas [Tanzania]
MOAI	Ministerio de Agricultura y Ganadería [Yemen]
MOE	Ministerio de Educación
MOF	Ministerio de Hacienda
MOFW	Ministerio de Recursos Pesqueros [Yemen]
MOPHP	Ministerio de Salud Pública y Población [Yemen]
MOPIC	Ministerio de Planificación y Cooperación Internacional [Yemen]
MOSAL	Ministerio de Asuntos Sociales y Trabajo [Yemen]
MOTI	Ministerio de Comercio e Industria [Yemen]
MOWE	Ministerio de Agua y Medio Ambiente [Yemen]
MQSUN+	<i>Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus</i> [Maximizando la Calidad de Programa SUN de Fomento a la Nutrición, Plus]
MSNAP	Plan de acción multisectorial para la nutrición [Yemen].
MSNP	plan multisectorial para la nutrición
MSP	plataforma(s) multiactor

NACS	evaluación, consejería y apoyo en materia de nutrición
ENT	enfermedad no transmisible
ONG	organización no gubernamental
NMNAP	Plan de acción nacional multisectorial para la nutrición [Tanzania]
PEA	análisis de la economía política
PER	revisión del gasto público
PET	Encuesta de seguimiento del gasto público
PMO	Oficina del Primer Ministro
PNSAN	Política Nacional de Seguridad de los Alimentos y la Nutrición [Gabón]
PO-RALG	Oficina del Presidente, Administración Regional y Gobierno Local
PSNMN	Plan Estratégico Nacional Multisectorial para la Nutrición [Guinea y Togo]
RM	movilización de recursos
SBN	Red de Negocios SUN
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
SDN	Red de donantes de SUN
SMART	específico, medible, alcanzable, relevante y de duración determinada
SMS	Secretariado del Movimiento SUN
SPRING	Fortalecimiento de alianzas, resultados e innovaciones en la nutrición a nivel global
SUN	Fomento de la nutrición
SWF	Fondo de Bienestar Social
TA	asistencia técnica
TFNC	Centro de Alimentación y Nutrición de Tanzania
TdC	teoría del cambio
TdR	términos de referencia
ONU	Organización de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
WASH	Agua, saneamiento e higiene
WHA	Asamblea Mundial de Salud
OMS	Organización Mundial de la Salud

## Antecedentes

El [Movimiento para el Fomento de la Nutrición](#) (SUN) es un movimiento mundial establecido en 2010 para poner fin a la malnutrición en todas sus formas. Los cuatro objetivos estratégicos identificados en la [Estrategia y Hoja de Ruta del Movimiento SUN](#) (2016-2020) pertinentes para los procesos nacionales destinados a ampliar las intervenciones eficaces mediante una estrategia multisectorial para poner fin a la malnutrición y alcanzar las metas mundiales en materia de nutrición y los objetivos de desarrollo son los siguientes:

1	Ampliar y mantener un entorno político propicio.
2	Priorizar e institucionalizar acciones efectivas que contribuyan a una buena nutrición.
3	Implementar acciones eficaces alineadas con resultados comunes.
4	Utilizar con eficacia, y aumentar significativamente, los recursos financieros para la nutrición.

El Movimiento SUN trabaja para alcanzar los seis objetivos mundiales de nutrición establecidos por la [Asamblea Mundial de la Salud en 2012](#) para su logro en 2025 (ahora actualizados hasta 2030<sup>1</sup>) y apoya los [Objetivos de Desarrollo Sostenible \(ODS\) de las Naciones Unidas \(ONU\)](#). El objetivo del "Hambre Cero" está plasmado en el ODS 2; sin embargo, al menos 12 de los 17 ODS contienen indicadores que son altamente relevantes para la nutrición.<sup>2</sup>

Para 2020, 62 países y 4 estados de la India se unieron al Movimiento SUN. El movimiento en cada país está dirigido por el gobierno. Por lo general, los países establecen una estructura de gobernanza -coordinada por un comité directivo- que incluye representantes de cada sector y está presidida por un coordinador o Punto Focal que actúa como fuerza motriz clave del movimiento nacional. El Movimiento SUN cuenta con el apoyo a nivel nacional de una **plataforma multiactor** (MSP, por sus siglas en inglés), que puede incluir representantes sectoriales de varios ministerios, representantes de la sociedad civil, organismos donantes y de las Naciones Unidas, empresas y la comunidad de investigadores (ver el cuadro de la página **0-12**). La MSP trabaja en todos los sectores para adoptar **estrategias sensibles a la nutrición** a fin de abordar las causas subyacentes de la malnutrición, así como **intervenciones específicas a la nutrición** para hacer frente a sus manifestaciones directas, con



### La visión SUN

**Para 2030, un mundo libre de malnutrición en todas sus formas.** Dirigida por los gobiernos y apoyada por organizaciones e individuos, la acción colectiva garantiza que cada niño, madre adolescente y familia pueda hacer realidad su derecho a la alimentación y la nutrición, alcanzar su pleno potencial y conformar sociedades sostenibles y prósperas.

<sup>1</sup> OMS, UNICEF. *The Extension of the 2025 Maternal, Infant and Young Child Nutrition Targets to 2030: Discussion Paper*. Ginebra, Nueva York: OMS, UNICEF; n.d.: 12. Disponible en <https://www.who.int/nutrition/global-target-2025/discussion-paper-extension-targets-2030.pdf?ua=1>.

<sup>2</sup> Sitio web de SUN. Página Nutrition and the Sustainable Development Goals. Disponible en <https://scalingupnutrition.org/nutrition/nutrition-and-the-sustainable-development-goals/>. Accedido el 07 de junio de 2020.

la conciencia de que la malnutrición no solo es el resultado de la falta de alimentos suficientes y adecuadamente nutritivos e inocuos, sino que está influida por una serie de factores interrelacionados que vinculan la salud, la atención, la educación, el agua, el saneamiento y la higiene, el acceso a los alimentos y los recursos, el empoderamiento de la mujer y otros. La ampliación a escala de estas acciones de nutrición requiere un esfuerzo coordinado de los actores involucrados para llevar a cabo el proceso de planificación multisectorial.

## Introducción al kit de herramientas

En 2012, el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (ahora Oficina de Asuntos Extranjeros, Mancomunidad y Desarrollo, o FCDO) inició un nuevo enfoque programático dirigido a proporcionar asistencia técnica flexible (TA) para la política y la programación en materia de nutrición mediante el proyecto Maximizar la calidad del fomento de la nutrición (MQSUN). A través de este mecanismo, por primera vez, los países SUN pudieron solicitar TA si no contaban con la capacidad, los conocimientos técnicos o el mecanismo interno de TA para apoyar sus esfuerzos de planificación en materia de nutrición. Desde 2012, MQSUN y ahora *Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus* (MQSUN+), han proporcionado TA impulsada por la demanda a más de 50 países SUN, así como un apoyo mundial más amplio. Esto abarcó desde la realización de exámenes de los marcos de política en materia de nutrición y análisis de los actores involucrados hasta el apoyo a los Puntos Focales de SUN para que colaboraran con los actores involucrados en la elaboración de planes de multisectoriales para la nutrición (MSNP, por sus siglas en inglés) y marcos de resultados comunes (CRF, por sus siglas en inglés), calcularan los costos de sus planes y luego iniciaran y pusieran en marcha actividades, así como participaran en actividades de abogacía (promoción) y establecieron sistemas de monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL, por sus siglas en inglés) para evaluar el avance. **El objetivo de este kit de herramientas es aprovechar la experiencia de MQSUN(+) en el apoyo a los países SUN para documentar y compartir su estrategia, el aprendizaje más importante y las prácticas positivas para la planificación multisectorial para la nutrición, con la esperanza de que sea informativo y aproveche [la próxima fase del Movimiento SUN](#).**

### Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus

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

### Propósito del kit de herramientas

El **propósito del kit de herramientas** es proporcionar orientación y recursos asociados para que los países lleven a cabo el proceso de planificación multisectorial para la nutrición, basándose en la experiencia de MQSUN(+). El proceso que se describe en este documento se basa principalmente en la experiencia de MQSUN+ en el apoyo a la planificación multisectorial para la nutrición a **nivel nacional**, pero muchos de estos pasos pueden adaptarse al nivel subnacional en función del contexto del país. Las herramientas y recursos provienen de la literatura establecida, así como de las desarrolladas o adaptadas por MQSUN(+) en el curso de su provisión de TA. Este kit de

herramientas puede utilizarse para obtener una visión general de los pasos pertinentes dentro del proceso dirigido por el país para buscar orientación sobre las estrategias o para identificar recursos apropiados y útiles para apoyar dicho proceso. El kit de herramientas está destinado a ofrecer orientación para cada etapa del proceso, destacar los respectivos documentos de referencia y brindar ejemplos de países y un conjunto de recursos para los involucrados.

## Audiencia para el kit de herramientas

Las **principales audiencias** de este kit de herramientas son:

- > Los tomadores de decisiones de política y los diseñadores de programas a nivel de país, los representantes gubernamentales de instituciones de planificación o sectoriales y los actores involucrados que participan en un proceso de planificación e implementación multisectorial para la nutrición o tratan de dirigirlo.
- > Las redes SMS y SUN para proporcionar un recurso a fin de comprender mejor o asesorar sobre los procesos que se describen aquí.
- > Proveedores de TA que pueden apoyar los procesos gubernamentales de fomento de la nutrición.

Todos estos son actores involucrados esenciales para garantizar que se el fomento de la nutrición sea tanto a nivel mundial como nacional, lo que justifica la importancia de la planificación multisectorial para la nutrición en la salud, el bienestar y el desarrollo en general.

## Por qué es importante la planificación multisectorial para la nutrición

Los [determinantes de la situación nutricional son multifacéticos y multidimensionales](#) y, como tales, para hacer frente a la desnutrición se requiere una respuesta apropiada, bien coordinada y multisectorial. Esos planes y políticas son fundamentales para asegurar que los diversos sectores y actores sepan qué acciones se espera de ellos para ayudar a alcanzar los objetivos de nutrición de su país.

La planificación multisectorial para la nutrición permite a los donantes, los países y ejecutores abordar las causas multifactoriales de los retos nacionales en materia de nutrición vinculando e integrando el diseño, la implementación y la evaluación de los programas en todas las disciplinas y sectores.<sup>3</sup> Los comités de pilotaje multisectoriales de alto nivel y de multiactor, bien facilitados, pueden servir de foros para fortalecer la colaboración y la coordinación nacionales en la programación multisectorial para la nutrición. Además de la participación de los actores involucrados gubernamentales multisectoriales y los ministerios, es esencial colaborar con los organismos de las Naciones Unidas, los donantes, la sociedad civil, el sector académico y los socios del sector privado para fortalecer los resultados, el compromiso y la futura implementación y monitoreo de un MSNP.

<sup>3</sup> Lartey A. Maternal and child nutrition in sub-Saharan Africa: challenges and interventions. *The Proceedings of the Nutrition Society*. 2008;67(1):105-108. <https://doi.org/10.1017/s0029665108006083>.



Respaldo al más alto nivel, un MSNP -a veces acompañado de un CRF- orienta la implementación colectiva y la asignación de recursos y describe la forma en que varios sectores trabajarán juntos. La forma en que esto se documenta es única para cada país, y muchos incluyen metas y acciones nacionales cuyo costo se ha estimado.

Sin embargo, el proceso de desarrollo del MSNP/CRF es tan importante como el documento final, ya que lleva a la mesa a cada sector en colaboración para determinar las prioridades y las estrategias. Este proceso tiende a aumentar el compromiso y la comprensión en todos los sectores de la importancia de la nutrición para alcanzar los objetivos de desarrollo nacionales. El proceso de planificación también sirve para forjar vínculos y fortalecer los lazos entre los sectores dentro de un país. El desarrollo de un MSNP/CRF es una herramienta importante para mantener la rendición de cuentas y lograr

que las instituciones sean responsables de sus compromisos. Un MSNP/CRF también permite el monitoreo y evaluación periódicos (M&E) del proceso de implementación del plan, facilitando el aprendizaje y el ajuste de los planes según sea necesario para alcanzar las metas acordadas, y un plan bien desarrollado puede ser un poderoso vehículo para que los actores involucrados nacionales traduzcan las políticas en acciones y resultados. Este kit de herramientas tiene por objeto apoyar este proceso para elaborar y poner en marcha un sólido documento de planificación multisectorial para la nutrición.

## Fundamentar la inversión en nutrición

La nutrición deficiente perpetúa el ciclo de la pobreza y la malnutrición por tres vías principales: las pérdidas directas de productividad debidas a un estado físico deficiente y las pérdidas causadas por enfermedades vinculadas a la malnutrición; las pérdidas indirectas debidas a un desarrollo cognitivo deficiente y las pérdidas en la escolarización; y las pérdidas causadas por el aumento de los costos de la atención de la salud. El mejoramiento de la nutrición contribuye a la productividad, al desarrollo económico y a la reducción de la pobreza al mejorar la capacidad de trabajo físico, el desarrollo cognitivo, el rendimiento escolar y la salud mediante la reducción de las enfermedades y la mortalidad. [Los beneficios económicos de la inversión en esos programas son muy altos](#): cada dólar invertido en intervenciones clave en la nutrición produciría entre 4 y 35 dólares de beneficios económicos.<sup>4</sup> Esto se ilustra con más detalle en el marco de acciones de *Lancet* de 2013 para lograr una nutrición y un desarrollo fetal e infantil óptimos (**Figura 1**).

<sup>4</sup> Shekar M, Kakietek J, Dayton Eberwein J; Walters D. An Investment Framework for Nutrition: Reaching the Global Targets for Stunting, Anemia, Breastfeeding, and Wasting. Directions in Development–Human Development;. Washington, DC: Banco Mundial; 2017. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26069>



## Medidas fundamentales para enfrentar la malnutrición

**Intervenciones específicas a la nutrición:** Una categoría de intervenciones para hacer frente a las causas inmediatas de la malnutrición, incluida 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 para los lactantes, incluida la lactancia materna y la alimentación complementaria. El manejo de la desnutrición aguda es también una intervención específica a la nutrición.

**Intervenciones sensibles a la nutrición:** Una categoría de intervenciones para hacer frente a los factores subyacentes y sistémicos de la malnutrición mediante la participación de una amplia gama de sectores (por ejemplo, la agricultura, la salud pública, la protección social, la educación, el agua y el saneamiento) en la acción para mejorar la nutrición. Incluyen 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 para apoyar un consumo adecuado y satisfacer las necesidades de nutrientes; y acciones para mejorar el saneamiento y los entornos higiénicos. Las intervenciones sensibles a la nutrición son más eficaces para apoyar la mejora de la nutrición cuando se dirigen a poblaciones vulnerables (por ejemplo, las poblaciones que padecen inseguridad alimentaria y nutricional), los grupos de mayor riesgo (por ejemplo, las mujeres, las adolescentes y los niños) y sus hogares. En toda intervención sensible a la nutrición, a fin de lograr y medir el impacto, es importante incorporar objetivos e indicadores nutricionales en el marco del programa.

**Entorno y gobernanza propicios:** 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 alianzas 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 en materia de nutrición en todos los sectores también es importante, junto con el aumento de la "coherencia de las políticas" mediante la atención desde todo el gobierno a las consecuencias negativas no deseadas sobre la nutrición de las políticas en otros sectores.

*Fuente:* SUN. Scaling Up Nutrition: A Framework for Action. Ginebra: Secretariado del Movimiento SUN; 2011. Disponible en [https://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2013/05/SUN\\_Framework.pdf](https://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2013/05/SUN_Framework.pdf).

Dada la importancia de la desnutrición para los objetivos generales de desarrollo y el carácter multisectorial de la nutrición, es fundamental que los países presten suficiente atención y orientación a las acciones que se ocupen de la desnutrición. Por ello, es especialmente importante incorporar una planificación multisectorial para la nutrición a fin de garantizar que estas acciones se contextualicen, planifiquen y diseñen adecuadamente a través de la participación de los actores involucrados e incluyan los aspectos de financiamiento, M&E y operativos adecuados. El kit de herramientas de MQSUN+ sobre planificación multisectorial para la nutrición proporciona un marco para participar en este proceso.

## Aprovechamiento de las redes SUN y de una plataforma multiactor

Una vez que un país se une al Movimiento SUN, obtiene acceso a recursos, orientación y plataformas mundiales para fortalecer el entorno propicio para la nutrición. La composición de la [estructura de apoyo de SUN](#) reconoce el desafío multifacético que es inherente a iluminar la importancia de la nutrición como un programa universal. Para ello es necesario establecer asociaciones, que se caracterizan por la existencia de cinco redes SUN, en colaboración con el SMS.<sup>1</sup> Su objetivo principal es movilizar y alinear los esfuerzos a nivel mundial y regional para ampliar las actividades en el país.

- > La [Red de la sociedad civil](#) promueve la formación de alianzas de la sociedad civil y representa a más de 3.000 organizaciones a nivel local, nacional e internacional, que abarcan varios sectores y orígenes.
- > La [Red empresarial SUN](#) es la única plataforma mundial dedicada a los negocios y la nutrición que compromete y apoya a las empresas a actuar, invertir e innovar en acciones y operaciones responsables y sostenibles para mejorar la nutrición. El grupo 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.
- > La [Red de donantes de la iniciativa SUN](#) ofrece 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 implementación alineada, la supervisión del avance y las repercusiones y el intercambio de las lecciones aprendidas.
- > La [Red de las Naciones Unidas para la iniciativa SUN](#) eleva el diálogo sobre nutrición a través de sus altos dirigentes y ayuda a aprovechar las fortalezas colectivas de los organismos de las Naciones Unidas para fomentar las innovaciones, encontrar eficiencias y mejorar la compatibilidad entre los organismos y con las redes gubernamentales y redes SUN.
- > La [Red académica](#) es una nueva iniciativa que se está poniendo en marcha en algunos países SUN y que tiene por objeto elevar el papel de los círculos académicos para impulsar la base de evidencia, fortalecer la capacidad nacional de investigación, dar prioridad a la ciencia y la investigación en cuanto a la implementación sobre la base de las necesidades identificadas por los países SUN y aprovechar sus voces para abogar (promover) y posicionar la nutrición.

En este contexto, las plataformas multiactor pueden entenderse como procesos semiestructurados que permiten a los actores de diferentes sectores económicos y departamentos gubernamentales reunirse para trabajar en torno a un conjunto de inquietudes comunes. Es útil tener una MSP establecida cuando se lleva a cabo cualquiera de las actividades del proceso de planificación multisectorial para la nutrición.



**El kit de herramientas para la plataforma multiactor SUN** se centra en el diseño de plataformas exitosas multisectoriales y multiactor. Incluye alguna información y herramientas que pueden complementar y suplementar la información destacada en diferentes partes del documento de orientación de este conjunto de herramientas.

<sup>1</sup>SUN. Scaling Up Nutrition Movement Strategy: SUN 3.0 2021-2025. Ginebra; Secretariado del Movimiento SUN; 2020. [https://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2020/07/SUN-Strategy3\\_draft\\_MAIN-DOCUMENT\\_ENG.pdf](https://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2020/07/SUN-Strategy3_draft_MAIN-DOCUMENT_ENG.pdf).

## Cómo usar el kit de herramientas

Reconociendo que todos los países tienen estructuras, contextos, capacidades y prioridades diferentes y se encuentran en diversas etapas en lo que respecta a la colaboración con varios actores para una estrategia multisectorial en la ampliación a escala de la nutrición, este kit de herramientas proporciona información básica sobre las diversas etapas del proceso de planificación multisectorial para que los países puedan adaptarla a sus propias circunstancias singulares. Las etapas de planificación pueden ser diferentes en los distintos países; por ejemplo, algunos países redactan primero un FRC y luego un MSNP detallado, mientras que otros pueden hacer lo contrario. Los módulos de este kit de herramientas se exponen de acuerdo con la experiencia de MQSUN(+), pero es posible que las estrategias de los países no sigan este mismo proceso. Las herramientas y recursos que se destacan en este kit de herramientas están destinados a adaptarse a los diversos contextos de los países y pueden utilizarse en diversas etapas del proceso de planificación e implementación.



PATH/Doune Porter

Los módulos de este kit de herramientas van acompañados de un glosario de términos clave ([Anexo 1](#)) y de tres estudios de casos de países ([Anexo 2](#)), en Afganistán, Guinea y Yemen, para ejemplificar el proceso de planificación multisectorial en un contexto más amplio.

## Tipos de materiales en el kit de herramientas

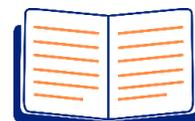
Cada módulo presenta un panorama general de la etapa específica a la que se refiere dentro del proceso de planificación y ejecución multisectorial para la nutrición. Dentro de los módulos hay referencias a diversas herramientas y recursos que pueden ser utilizados o adaptados por los países. Estos se dividen en tres tipos de materiales diferentes.



Las **herramientas destacadas** están formadas por plantillas, orientación y otros recursos clave que son útiles para el proceso de planificación multisectorial, muchas de ellas desarrolladas a partir de la experiencia de MQSUN+.



En los **ejemplos de países** se presentan estudios de casos sobre la forma en que diferentes países SUN han llevado a cabo actividades específicas o se proporcionan muestras de su proceso de planificación multisectorial.



Los **recursos adicionales** proporcionan publicaciones informativas, informes y otros documentos para los actores involucrados que pueden no estar familiarizados con algunos aspectos de la planificación multisectorial.

En general, este conjunto de materiales proporciona al lector antecedentes, orientación e instrucciones claras para llevar a cabo los pasos clave que se destacan en estos módulos del kit de herramientas.

## Consideraciones transversales para la planificación multisectorial de nutrición

En este kit de herramientas se identifican cuatro consideraciones transversales que deben tenerse en cuenta en cada etapa del proceso y dentro de cada módulo.

### RESPUESTA HUMANITARIA

Aunque los diferentes países pueden verse más o menos afectados por emergencias y crisis humanitarias, el cambio climático y la volatilidad política y económica del mundo sugieren que todos los países deben estar alerta ante la posibilidad de que las circunstancias cambien rápidamente y se desestabilicen los planes cuidadosamente trazados. Por consiguiente, es importante que los riesgos, las medidas de resiliencia y los planes de contingencia formen parte integrante de la planificación multisectorial para la nutrición y se consideren, aunque con un enfoque relativamente ligero para los países más estables y menos propensos a los desastres- en cada etapa del proceso. Si se tiene en cuenta en cada etapa de la planificación multisectorial la superposición entre la respuesta humanitaria de un país y sus intervenciones para el desarrollo, se garantizará que las necesidades y las estrategias para ocuparse de la desnutrición tanto a corto como a largo plazo se aborden a medida que el país aumente a escala sus medidas centradas en la nutrición.



El informe de MQSUN<sup>+</sup> sobre la vinculación de las acciones humanitarias y de desarrollo destaca las medidas clave que pueden adoptarse a nivel de país para tender un puente sobre el nexo humanitario y del desarrollo durante la planificación multisectorial para la nutrición, principalmente cuando se evalúa el contexto del país y se involucra a los actores involucrados, cuando se desarrolla un MSNP y cuando se pone en funcionamiento un MSNP.

### ABOGACÍA (PROMOCIÓN)

La abogacía (promoción) de la nutrición es un proceso planificado, deliberado, sistemático y coordinado, de modo que los actores involucrados puedan hablar con una sola voz armonizada para:

- > Encender el cambio social para el movimiento hacia un mayor compromiso político y social dirigido a mejorar la situación de la nutrición.
- > Promover la rendición de cuentas en materia de nutrición y fortalecer su gobernanza.
- > Definir y dar forma a los contextos específicos de los países.
- > Apoyar a un país en cualquier etapa del compromiso.<sup>i</sup>

Los esfuerzos de abogacía (promoción) que tienen por objeto aumentar la atención multisectorial hacia la nutrición suelen ser más eficaces cuando identifican los beneficios para los sectores no relacionados con la nutrición, en lugar de tratar de persuadir a otros sectores para que adopten objetivos de nutrición.<sup>ii</sup> Por ejemplo, es más probable que la abogacía (promoción) de la nutrición obtenga el compromiso de los ministerios de hacienda, trabajo, educación, agricultura y servicios sociales cuando también presenta beneficios relacionados con la salud, el capital humano, la productividad económica y la educación. La abogacía (promoción) es esencial durante cada etapa de la planificación para garantizar que todos los actores involucrados estén presentes, que la nutrición ocupe un lugar destacado en el programa nacional de desarrollo y que el compromiso financiero y la puesta en marcha de los planes sigan su desarrollo.

<sup>i</sup> Sethuraman K, Kovach T, Oot L, Sommerfelt AE, Ross J. *Manual for Country-Level Nutrition Advocacy Using PROFILES and Nutrition Costing*. Washington, DC: FHI 360/Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA); 2018. [https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Nutrition-Advocacy-PROFILES-Manual-Apr2018\\_0.pdf](https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Nutrition-Advocacy-PROFILES-Manual-Apr2018_0.pdf).

<sup>ii</sup> FANTA. *Multisectoral Nutrition Programming: FANTA Achievements and Lessons Learned*. Washington, DC: FANTA III Project; 2017. <https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/FANTA-MultiSectoral-Nutrition-Aug2017.pdf>.

## GÉNERO

La desigualdad entre los géneros es tanto una causa como un efecto de la desnutrición, el hambre y la pobreza. Dado que muchos de los determinantes de la buena nutrición se ven fuertemente afectados por los papeles que desempeñan los hombres, las mujeres, las niñas y los niños en la sociedad, el género es una parte integral de cualquier planificación de la nutrición y merece ser considerado en cada etapa. Un sólido análisis situacional que permita desentrañar las desigualdades de género que contribuyen a una nutrición deficiente es un primer paso esencial en la planificación. Una vez identificados, abordar los factores que impulsan la discriminación basada en el género y sus repercusiones, así como promover la inclusión de la diversidad, la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres y las niñas, son componentes esenciales de la planificación de la nutrición. Las acciones que reconocen y abordan las desigualdades sociales y de género son formas eficaces de abordar la desnutrición, ya que también abordan muchas de las causas directas y subyacentes de la desnutrición. Al mismo tiempo, las inversiones en nutrición proporcionan importantes puntos de entrada para abordar los factores subyacentes de la desigualdad: las oportunidades educativas; el poder de los hogares y la distribución de los ingresos; la salud y los derechos sexuales y reproductivos; y la violencia basada en el género y las prácticas perjudiciales, incluido el matrimonio infantil, precoz y forzado. Esta cuestión es fundamental para que los países SUN, los socios de nutrición y los [proveedores de asistencia técnica](#) la tengan en cuenta.



**El informe de los Planes multisectoriales de acción para la nutrición de MQSUN+ destaca** los resultados de la evaluación de género llevada a cabo en los MSNP de varios países SUN, así como las recomendaciones sobre cómo asegurar la consideración de género en la realización de un análisis situacional, la planificación de acciones clave, la participación de los actores involucrados y el desarrollo de mecanismos para la creación de capacidad y el monitoreo y la evaluación como parte de un MSNP.

## DESARROLLO DE CAPACIDADES

Uno de los desafíos de la programación multisectorial para la nutrición es que la educación y la experiencia laboral de la mayoría de los diseñadores, el personal y los profesionales de los programas suele girar en torno a un solo sector, lo que tiende a promover la continuación de los programas tradicionales de un solo sector, y la acción en materia de nutrición suele quedar relegada únicamente al sector de la salud. Por lo tanto, es probable que quienes trabajan en diversos sectores requieran un desarrollo de capacidades adicional en relación con los conceptos de nutrición, la pertinencia y las contribuciones de sus sectores a la mejora de la nutrición y el papel que pueden desempeñar, seguido del desarrollo de aptitudes de planificación e implementación. También se necesitan **habilidades funcionales** para impulsar el enfoque multisectorial, incluidas las capacidades de liderazgo, gestión, negociación, coordinación, planificación y monitoreo y evaluación. La información y la capacitación de los actores involucrados son un requisito previo para lograr avances sólidos en cada etapa del proceso de planificación e implementación multisectorial. El examen y el fortalecimiento de las capacidades en las diferentes etapas del proceso de planificación permitirán diseñar e implementar con más fuerza y coordinación las acciones de nutrición a nivel de los países.

## Módulos del kit de herramientas

El kit de herramientas está organizado como un conjunto de seis módulos distintos, y cada uno proporciona una visión general y herramientas de señalización para llevar a cabo una parte del proceso de planificación e implementación multisectorial de la nutrición. Aunque los módulos se complementan entre sí, cada uno de ellos es independiente de los demás y puede utilizarse de forma independiente. Por otra parte, el kit completo puede ilustrar las diversas etapas que se complementan en el proceso de planificación e implementación. No se pretende que se utilice como una secuencia lineal de módulos, sino más bien que proporcione orientación sobre cada paso en función de lo que necesite un país en un momento dado. Los módulos son los siguientes:

<b>Módulo 1:</b> Sentando la base para la planificación multisectorial para la nutrición	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 Evaluación del contexto del país               <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1.1 Análisis situacional de la nutrición</li> <li>1.1.2 Mapeo y análisis del marco de políticas</li> <li>1.1.3 Mapeo y análisis de los actores involucrados</li> </ul> </li> <li>1.2 Orientación a los actores involucrados sobre la planificación multisectorial para la nutrición</li> </ul>
<b>Módulo 2:</b> Elaboración de un plan multisectorial de nutrición.	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 ¿Qué es un plan multisectorial de la nutrición?</li> <li>2.2 Hacer participar a los actores involucrados para decidir el camino a seguir</li> <li>2.3 Acuerdo sobre las metas, objetivos y acciones clave del MSNP</li> <li>2.4 Acuerdo sobre la estructura de gobernanza y apoyo para la implementación del MSNP</li> <li>2.5 Finalización y facilitación de la aprobación oficial del MSNP</li> </ul>
<b>Módulo 3:</b> Elaboración de un marco común de resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 ¿Qué es un marco común de resultados?</li> <li>3.2 Hacer participar a los actores involucrados para decidir el camino a seguir</li> <li>3.3 Recopilación de información mediante consultas con los actores involucrados</li> <li>3.4 Conceptualización de objetivos, indicadores y otros componentes del CRF</li> <li>3.5 Creación de un consenso sectorial a través de talleres para los actores involucrados</li> </ul>
<b>Módulo 4:</b> Estimación de costos y financiamiento de la nutrición	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.1 Evaluación de la preparación para la estimación de costos</li> <li>4.2 Estimación de los costos de las acciones de nutrición</li> <li>4.3 Análisis de la brecha financiera</li> <li>4.4 Análisis del presupuesto de nutrición</li> <li>4.5 Seguimiento de las inversiones financieras en nutrición</li> <li>4.6 Promoción (abogacía) del presupuesto de nutrición</li> </ul>
<b>Módulo 5:</b> Monitoreo, evaluación y aprendizaje para la nutrición	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.1 Participación de los actores involucrados en la elaboración de un marco MEL</li> <li>5.2 Estructuración de un sistema MEL para la nutrición</li> <li>5.3 Desarrollo de una matriz de indicadores de nutrición</li> <li>5.4 Mejora de la gestión de la información y de las estructuras para la nutrición               <ul style="list-style-type: none"> <li>5.4.1 Mejora de la coordinación y el flujo de información</li> <li>5.4.2 Fortalecimiento de la gestión de la información</li> </ul> </li> <li>5.5 Fortalecimiento del aprendizaje y la rendición de cuentas en materia de nutrición               <ul style="list-style-type: none"> <li>5.5.1 Utilización de datos y evidencia para facilitar el aprendizaje</li> <li>5.5.2 Fomento de la rendición de cuentas mediante el monitoreo y la evaluación</li> <li>5.5.3 Difusión de resultados y conocimientos para la nutrición</li> </ul> </li> </ul>
<b>Módulo 6:</b> Preparación para el inicio y la implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>6.1 Planificación para la operación               <ul style="list-style-type: none"> <li>6.1.1 - Establecimiento o fortalecimiento de las estructuras de gobernanza</li> <li>6.1.2 - Planificación a nivel subnacional</li> </ul> </li> <li>6.2 Creación de una estrategia de desarrollo de capacidades en materia de nutrición</li> <li>6.3 Desarrollo de una estrategia de abogacía (promoción) de la nutrición               <ul style="list-style-type: none"> <li>6.3.1 - Talleres de estrategia de abogacía (promoción)</li> <li>6.3.2 - Formulación de la estrategia y el plan de abogacía (promoción)</li> </ul> </li> <li>6.4 Movilización de recursos para la nutrición</li> </ul>

### Acerca de MQSUN+

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

### Agradecimientos

Este kit de herramientas fue producido por Silvia Kaufmann, Tamsin Walters, Barb Koloshuk, Amanda Coile, Carrie Hemminger, Monica Kothari y Michelle Martinez en PATH. Un agradecimiento especial al equipo central y a los equipos de consultores de MQSUN+, a los países SUN con los que nos hemos asociado y al SMS, que han contribuido a estos aprendizajes clave y a la exitosa asistencia técnica que hemos proporcionado para los esfuerzos de fomento de la nutrición.

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

