

ESTRATEGIA DEL MOVIMIENTO PARA EL FOMENTO DE LA NUTRICIÓN

Tercera fase del Movimiento SUN

2021-2025



VISIÓN DEL MOVIMIENTO SUN

Para 2030, un mundo libre de malnutrición en todas sus formas. Liderada por países y gobiernos, apoyada por organizaciones e individuos, la acción colectiva garantiza que todos los niños, adolescentes, madres y familias puedan ejercer su derecho a la alimentación y la nutrición, alcanzar su máximo potencial y dar forma a sociedades sostenibles y prósperas.

Índice

01	Resumen ejecutivo	3
02	Introducción: un contexto externo e interno cambiante	7
	¿Quién representa al Movimiento SUN?	7
	¿Por qué una nueva estrategia?	7
	Enfrentarse a los retos	9
	Amenazas y oportunidades emergentes	9
03	Tercera fase del Movimiento SUN: una estrategia para acelerar la acción nutricional y el cambio sistémico, 2021-2025	11
	Objetivos estratégicos de la tercera fase del Movimiento SUN	11
	Prioridades para cada uno de los objetivos estratégicos de la tercera fase del Movimiento SUN	16
04	El financiamiento para la tercera fase del Movimiento SUN	23
	Priorizar el financiamiento para la nutrición	23
	Movilización de financiamiento para la nutrición	24
	Fortalecimiento de la capacidad para mejorar el financiamiento para la nutrición	25
	Financiamiento de las estructuras de apoyo del Movimiento SUN	26
05	Gobernanza y operaciones de la tercera fase del Movimiento SUN	30
	Implicaciones de la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN para 2021-2025	30
	Membresía, funciones y capacidades de los miembros, y estructuras del Movimiento SUN	31
	Marco de rendición de cuentas del Movimiento SUN	39
	Acuerdo de sede del Secretariado del Movimiento SUN	39
06	Gestión de los conflictos de intereses	40
07	Cómo se alcanzará el éxito en 2025	41
	Resultados clave para el Movimiento SUN 2021-2025	41
	Transición hacia un enfoque sobre la nutrición más amplio y sostenible en los países SUN	41
08	Proceso de desarrollo y aplicación de la Estrategia	43
	Anexos - ver documento separado	



Abreviaturas y acrónimos

AIF	Asociación Internacional de Fomento
AMS	Asamblea Mundial de la Salud
BIRF	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
FC	Fondo Común del Movimiento SUN
FCDO	Oficina de Relaciones Exteriores, Commonwealth y Desarrollo de Reino Unido
MCSUN	Programa Mejorar la Calidad del Fomento de la Nutrición
MEAL	Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje
N4G	Nutrición para el Crecimiento
OCHA	Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OE	Objetivos estratégicos
ONG	Organización no gubernamental
Pymes	Pequeñas y medianas empresas
SAG	Sistema de apoyo global
SAI	Sistema de Apoyo Internacional
SMART	Específico, cuantificable, alcanzable, relevante y de duración determinada
SUN	Fomento de la nutrición
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos
WASH	Agua, Saneamiento e Higiene para Todos

01 Resumen

ejecutivo

El enfoque: la estrategia de la tercera fase (2021-2025) para el fomento de la nutrición prioriza el liderazgo de los países y se centra en apoyar cambios sistemáticos nacionales. Busca captar la ambición de los países SUN y guiar el trabajo de todos los actores en todos los planos (nacional, subnacional, regional y mundial) a través de la alineación de medidas y la respuesta a las prioridades nacionales acordadas y puestas en común por los gobiernos de los países SUN. Como parte de estos esfuerzos, la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN tiene por objeto contribuir a la consecución de los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Así, en su tercera fase, el Movimiento se compromete con los aspectos fundamentales no negociables de la acción nutricional eficaz, incluidos los principios de equidad y de no dejar a nadie atrás. En esta tercera fase, el Movimiento SUN fomentará la igualdad de género y consagrará el liderazgo juvenil en todo el Movimiento.

La estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN consolidará las alianzas para mejorar los resultados en materia de nutrición a través de los sistemas alimentarios, sanitarios y de protección social; las iniciativas del sector privado y de los actores humanitarios y de desarrollo; la educación; el agua, el saneamiento y la higiene (WASH); y la adaptación al cambio climático.

Incluso antes de la irrupción de la enfermedad provocada por el coronavirus (COVID-19), muy pocos países se encontraban en el buen camino para cumplir las metas de nutrición de la Asamblea Mundial de la Salud (AMS) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Es probable que la pandemia revierta muchos años de progreso, en particular en los países de ingresos medios y bajos, dado que las estrategias para reducir la transmisión

del virus están perturbando los sistemas alimentarios y sanitarios y sobrecargando los sistemas de protección social con graves repercusiones socioeconómicas. Los efectos combinados del propio COVID-19 y de las medidas de mitigación correspondientes, han puesto de manifiesto la necesidad de mejorar la coordinación a gran escala y de ejecutar una reforma institucional.

La inversión en nutrición sigue siendo un elemento necesario para generar capital humano y alcanzar los ODS, además de aumentar la resiliencia frente a futuras pandemias. Los desafíos son aún mayores en contextos frágiles y afectados por conflictos, lo que requiere un vínculo más sólido entre las medidas humanitarias y de desarrollo para reducir las necesidades humanitarias a través de una programación de desarrollo inclusiva basada en los riesgos. En la coyuntura actual, dos elementos son fundamentales: por un lado, una respuesta urgente y coordinada; y, por otro, un aumento de las inversiones de los gobiernos, los donantes, el sector privado, los organismos de las Naciones Unidas y la sociedad civil. La pandemia ha dejado en claro que la tercera fase del Movimiento SUN es ahora, más necesaria que nunca, para mantener la nutrición en la agenda mundial, proteger a los más vulnerables, priorizar las medidas con base empírica y defender la inversión en nutrición.

La tercera fase del Movimiento SUN está diseñada para liderar este llamamiento a la acción entre todas las personas que trabajan en los ODS. *La estrategia de la tercera fase tendrá éxito si los actores de todo el Movimiento pueden demostrar que su labor individual y colectiva contribuye claramente a mejorar los resultados en materia de nutrición a través de cambios sistémicos en los planos nacional y subnacional, así como a salvar vidas y a aumentar la resiliencia en los países afectados por la fragilidad y*

los conflictos. Los indicadores de éxito se describen con más detalle en la Sección 8.

Prioridades clave: la tercera fase del Movimiento SUN enfatiza el impacto en la nutrición a escala nacional y el liderazgo del país, al abordar todas las formas de malnutrición. Esto incluye el apoyo a medidas específicas de nutrición y sensibles a la nutrición a través de sistemas de protección alimentaria, sanitaria y social fortalecidos, y con un enfoque en la equidad económica y de género.

El Movimiento SUN insta a todos los actores a adoptar, apropiarse y cumplir objetivos estratégicos desarrollados colectivamente como prioridades inmediatas. Se espera que todas las partes del Movimiento (los países miembros, las cuatro redes SUN, el coordinador del Movimiento SUN, el Secretariado del Movimiento SUN, el Comité Ejecutivo del Movimiento SUN y el Grupo líder del Movimiento SUN) den un paso más e intensifiquen sus esfuerzos para acelerar la entrega de resultados nutricionales a escala, y trabajar juntos para alinear y enfocar esos esfuerzos en las prioridades en los países. Los eventos como la Cumbre Nutrición para el Crecimiento (N4G) son una gran oportunidad para que los países y los donantes reafirmen su compromiso con la ampliación de las medidas y los recursos relativos a la nutrición.

La estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN establece cuatro objetivos estratégicos reflejados en el marco de la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN (Teoría del cambio):

- 1) Fortalecer y mantener entornos sólidos de políticas y promoción a escala subnacional, nacional, regional y mundial para posicionar los resultados de la nutrición como un factor clave e indicador del desarrollo sostenible.
- 2) Desarrollar y alinear las prioridades de acción compartidas del país.
- 3) Desarrollar y ampliar la capacidad de los países para desarrollar, priorizar, financiar, aplicar y efectuar el seguimiento de sus iniciativas a través de la mejora de la asistencia técnica y la gestión del conocimiento.
- 4) En los estados frágiles y afectados por conflictos, donde los gobiernos no puedan o no quieran ejercer su liderazgo,

los socios del Movimiento SUN deben colaborar con los actores humanitarios y fomentar la participación de estos últimos en las plataformas multilaterales.

Desde sus inicios, el Movimiento ha aspirado a alcanzar una posición y una estructura de coordinación de la nutrición elevadas y empoderadas, lideradas por los gobiernos y respaldadas por un equipo multilateral en cada país. En esta Estrategia, el término «coordinador nacional» hace referencia a la responsabilidad y la función de la coordinación de la nutrición en los países SUN y los acuerdos institucionales para garantizar un apoyo adecuado y empoderado. Los países pueden decidir adoptar este nombre o mantener el de “punto focal”. Sin embargo, a los efectos de esta estrategia, el puesto se denomina genéricamente “coordinador nacional”. La tercera fase del Movimiento SUN fomenta la flexibilidad de los países para determinar la forma y la terminología adecuadas que adoptan estas funciones y estos acuerdos en los diferentes contextos nacionales.

La Estrategia establece las necesidades de financiamiento para que los países puedan ampliar las medidas, acompañadas de un llamamiento para mejorar la eficiencia del gasto corriente y enfatizando la necesidad de apalancar recursos adicionales de presupuestos nacionales, socios donantes, inversores privados y recursos innovadores (es decir, «más dinero para la nutrición» y «más nutrición por el dinero»).

La Estrategia también detalla el enfoque de gobernanza propuesto y subraya la necesidad de contar con mecanismos claros de rendición de cuentas. Estos se desarrollarán en la fase de planificación operativa, junto con los términos de referencia revisados, para respaldar el cambio de la segunda a la tercera fase del Movimiento SUN y gestionar los posibles conflictos de intereses entre todos los garantes de derechos y actores, incluidos los gobiernos nacionales y subnacionales, los socios mundiales y las redes (sociedad civil, Naciones Unidas, empresas, donantes y potencialmente el mundo académico), el Grupo líder, el coordinador del Movimiento SUN, el Comité Ejecutivo y el Secretariado de SUN.

TABLA 1: **Cambios estratégicos de la segunda a la tercera fase del Movimiento SUN**

Segunda fase del Movimiento SUN	Tercera fase del Movimiento SUN	Comentarios
Una entidad (por ejemplo, el Secretariado) era el Movimiento SUN	Usted (y nosotros) somos el Movimiento SUN	Mayor apropiación: todos se esfuerzan por cumplir los objetivos de la tercera fase
Definición de éxito: "todos los países mejorarán continuamente la planificación y ejecución del país para acabar con la malnutrición; movilizar, defender y comunicar para lograr un impacto; y fortalecer la capacidad para la colaboración multisectorial y de múltiples actores en todos los niveles"	Definición de éxito: "los actores de todo el Movimiento demuestran que labor individual y colectiva contribuye claramente a mejorar los resultados en materia de nutrición a través de cambios sistémicos en los planos nacional y subnacional, así como a salvar vidas y a aumentar la resiliencia en los países afectados por la fragilidad y los conflictos"	Un cambio de un enfoque basado en la promoción y el establecimiento de plataformas multiactor a un enfoque basado en los resultados de nutrición a escala nacional o subnacional
Se pretendía que estuviera liderada por los países	Impulsada, liderada y adoptada por los países Cumplir con la promesa de liderazgo nacional	El aumento del enfoque en el liderazgo nacional se refleja en los nuevos acuerdos de gobernanza propuestos. La composición de las estructuras de liderazgo y gobernanza refleja de manera más decidida su carácter "por y para los países"
Los puntos focales individuales designados por los gobiernos nacionales eran responsables de la coordinación a escala de país; sin embargo, no se sintieron empoderados o apoyados para desempeñar este papel	Un coordinador nacional sénior empoderado y un equipo de plataforma multiactor con la autoridad para liderar la coordinación, incentivar la integración y alinear a los actores, y facilitar el empoderamiento de los más vulnerables (dar voz a mujeres y niños desnutridos, jóvenes, grupos minoritarios, actores humanitarios)	Un cambio importante de la segunda fase para empoderar y apoyar a los países para que puedan liderar, actuar a escala y acelerar el progreso . Los países determinarán el sistema institucional adecuado para sus contextos, apoyado al más alto nivel, y proporcionarán liderazgo político y técnico para la nutrición
Centrarse en la desnutrición (retraso en el crecimiento, emaciación, deficiencias de micronutrientes)	El alcance del enfoque se amplió a todas las formas de malnutrición (retraso del crecimiento, emaciación, deficiencias de micronutrientes y, sobrepeso y obesidad)	Se hace énfasis en todas las formas de malnutrición basado en las consultas de los actores y la epidemiología cambiante
Conocimientos y asistencia técnica proporcionados	Más gestión del conocimiento estratégico y asistencia técnica disponibles para los países bajo demanda	Un enfoque explícito en la asistencia técnica para movilizar recursos financieros
Progresos conseguidos en áreas como el seguimiento financiero y el análisis presupuestario	Enfoques centrados y proactivos en materia de financiamiento de la nutrición	Un cambio significativo hacia el apalancamiento proactivo de la financiación para la nutrición, con vínculos más fuertes entre la promoción y la financiación
La gobernanza del Movimiento SUN liderada por el Grupo líder , que tuvo una alta rotación y se reunió con poca frecuencia	El Comité Ejecutivo empieza a desempeñar un rol en la gobernanza más sólido	Basado en las recomendaciones de la revisión de mitad de período, la revisión estratégica y las orientaciones del Grupo líder en septiembre de 2019
Capacidades del Secretariado del Movimiento SUN adaptadas a la segunda fase	Se actualizaron la capacidad y las habilidades del sistema de apoyo internacional para reflejar las prioridades de la tercera fase	Se finalizará en la fase de puesta en marcha
Proceso de estrategia basado en la evaluación exhaustiva independiente del Movimiento SUN a través de un proceso altamente consultivo e inclusivo	Estrategia desarrollada a través de un proceso altamente consultivo e inclusivo	Sobre la base de las recomendaciones de la evaluación integral independiente del Movimiento SUN, la revisión de medio término y la revisión estratégica y las consultas con los actores

Need translation

FIGURE 1: Strategic shifts from SUN 2.0 to SUN 3.0

Reorientar las capacidades de las estructuras de apoyo nacionales e internacionales del Movimiento SUN (incluidos el Secretariado del Movimiento SUN y las redes mundiales) para 3.0



El proceso: el proceso de desarrollo de la Estrategia se ha basado en la segunda fase del Movimiento SUN y en las recomendaciones de la evaluación de mitad de período (2018) y la revisión estratégica (2019-2020). Se ha basado en un amplio proceso de consulta entre los actores del Movimiento SUN y ha combinado la importancia de ser consultivo,

transparente e inclusivo como Movimiento con la necesidad de urgencia que exigen los eventos cambiantes. La puesta en marcha de la estrategia se establecerá en planes separados, incluido un proceso de gestión de los cambios, y reflejará los cambios estratégicos descritos en la Tabla 1.

02 Introducción:

Un contexto externo e interno cambiante

¿Quién representa al Movimiento SUN?

Todos “nosotros” somos el Movimiento SUN. Cualquier persona que se preocupe por la nutrición y esté dispuesta a tomar medidas efectivas con base en los principios del Movimiento SUN, es parte del Movimiento, que existe para las comunidades y las personas en riesgo de malnutrición. Si bien los gobiernos son responsables de garantizar una nutrición adecuada para sus poblaciones, todos los actores del Movimiento tienen la obligación de respaldar y apoyar estos esfuerzos, y garantizar la rendición de cuentas a las personas en riesgo de malnutrición.

SUN incluye a todos los miembros gubernamentales del Movimiento SUN; cada individuo, empresa, organización o actor humanitario y de desarrollo independiente que sea miembro de una Red SUN a escala nacional o mundial; cada miembro del Grupo líder y el Comité Ejecutivo, y las organizaciones que representan; el coordinador del Movimiento SUN; y el Secretariado del Movimiento SUN.

SUN es un Movimiento, no una organización, ni un programa de desarrollo o un mecanismo de financiamiento. En la actualidad, entre sus miembros se incluyen 62 países, cuatro estados de la India, cuatro redes, al menos 14 donantes gubernamentales y filantrópicos, dos bancos de desarrollo, 16 agencias de las Naciones Unidas, más de 3000 organizaciones de la sociedad civil y más de 800 pequeñas, medianas y grandes empresas.

¿Por qué una nueva estrategia?

El Movimiento SUN requiere una nueva estrategia para guiar y acelerar el progreso en su tercera fase. La Estrategia estará basada en el progreso y los logros del Movimiento durante la última década, y necesariamente responderá a las lecciones aprendidas y a los comentarios del Movimiento, y se adaptará a los nuevos desafíos y contextos cambiantes. Al revisar su futuro, el Movimiento SUN puede adaptarse a su propósito en un mundo cambiante.

Dos evaluaciones independientes, junto con los comentarios recopilados en la Reunión Mundial SUN de 2019, informan sobre las prioridades y las ideas para la próxima fase del Movimiento SUN (2021-2025)¹. El Anexo 1 resume los enfoques y problemas identificados en las evaluaciones externas del Movimiento SUN.

Se ha logrado mucho con la segunda fase. El Movimiento ha facilitado el establecimiento de hogares institucionales para la nutrición en los gobiernos mediante la creación de plataformas multisectoriales y multiactor, y mediante el desarrollo de planes de nutrición y análisis de los presupuestos nacionales de nutrición (véase el Anexo 2). Los éxitos notables de la segunda fase incluyen:

- 42 países SUN tienen un plan nacional de nutrición, 36 de los cuales han desarrollado planes de acción para lograr las metas establecidas en sus planes nacionales de nutrición.
- 55 países SUN cuentan con una plataforma nacional activa multilateral, mientras que 42 países SUN están trabajando con actores clave en todos los sectores a escala subnacional (gobiernos y funcionarios

¹ Incluyen la revisión intermedia (2017-2018) de la estrategia SUN 2.0 y la revisión estratégica (2019-2020).

locales, organizaciones de base, empresas locales y socios de desarrollo).

- 30 países SUN tienen un marco de seguimiento y evaluación, mientras que 50 países SUN han completado un ejercicio de seguimiento del presupuesto nacional.
- Se desarrolló el programa Líderes Juveniles para la Nutrición, que capacita a 13 jóvenes defensores para abogar por la nutrición en sus países, incluso a través de programas de capacitación comunitaria y juvenil, y discursos de apertura en eventos de alto nivel (por ejemplo, el Encuentro Mundial SUN y la Conferencia

Internacional de Tokio sobre el Desarrollo de África).

En el Cuadro 1 se destacan las principales conclusiones de la evaluación de medio término de 2018 y la revisión estratégica de 2020. Estos resultados indican la necesidad de reorientar el Movimiento SUN para que este esté más liderado e impulsado por los países y orientado a la acción SUN debe estar arraigado en las estructuras de los países, respaldado por un sistema mundial que esté igualmente centrado en el país y que apoye a los países para financiar e impulsar medidas de nutrición con base empírica, centradas en las necesidades y adecuadas al contexto.

Cuadro 1: Aspectos destacados del examen de mitad de período y la revisión estratégica

“En conclusión, los resultados demuestran que el Movimiento SUN posee muchas fortalezas y es necesario aumentar los esfuerzos para conseguir en la práctica cambios profundos en las distintas cuestiones que enfrentan sus miembros para fomentar la nutrición. Para ello es necesario prestar más atención a las siguientes cuestiones:

- *Las buenas prácticas en la ejecución de las intervenciones conocidas.*
- *La evaluación y la prueba de nuevos enfoques*
- *El incremento de las inversiones por parte de los países SUN y los socios internacionales en medidas sensibles a la nutrición y específicas de nutrición*
- *La mejora de la alineación y armonización de los recursos financieros y técnicos para apoyar las intervenciones que tengan la capacidad de generar resultados positivos.*

En este sentido, todos estos elementos desempeñan un papel importante: la rendición de cuentas mutua, una gobernanza más sólida que preste más atención al impacto en los países, el compromiso de los países SUN y de los socios internacionales a escala de los máximos responsables de la toma de decisiones, y un mejor intercambio de conocimientos y aprendizajes.” (Evaluación de medio término, 2018)

“A medida que la segunda fase del Movimiento SUN llega a su fin, es preciso reorientar los ejes de poder y de toma de decisiones, así como el enfoque del Movimiento hacia los países SUN.”

“Instamos al Movimiento a responder con la misma innovación y valentía que caracterizaron sus inicios.”

“El objetivo de estar impulsado por los países, dirigido por los países y centrado en los países deberá estar reflejado en el modus operandi y la estructura del Movimiento SUN, y no solo en lo que expresan sus principios o sus prioridades estratégicas.” (Revisión estratégica, 2020)

■ Fuente: MQSUN+ 2018 y MQSUN+ 2020

Enfrentarse a los retos

El Movimiento SUN ha logrado importantes avances para aumentar la visibilidad de la nutrición en las agendas mundiales y nacionales, y mejorar el estado de la nutrición en las prioridades mundiales de salud y desarrollo, como las metas de la AMS, los ODS y el Decenio de las Naciones Unidas de Acción sobre la Nutrición². A pesar de este progreso, a escala mundial, ningún país va en camino de cumplir las seis metas de nutrición de la AMS y solo ocho países van en camino de cumplir cuatro de las metas. Respecto al retraso en el crecimiento, 31 de 76 países van en camino de alcanzar el objetivo; respecto a la emaciación, 40 de los 79 países van por buen camino; para la lactancia materna exclusiva, 33 de 71 países van por buen camino; y ningún país va en camino de cumplir los objetivos de anemia o sobrepeso. Estos desafíos son mayores en contextos frágiles, particularmente en áreas de conflicto (Development Initiatives, 2020).

La **triple carga de la malnutrición**, que se caracteriza por la coexistencia de desnutrición (retraso en el crecimiento y emaciación), deficiencias de micronutrientes y, sobrepeso y obesidad, se ha incrementado drásticamente en los últimos años. La mayoría de los países experimentan al menos dos formas de malnutrición (Iniciativas de desarrollo, 2020). Más del 70 % de las personas con sobrepeso y obesidad vive en países de ingresos bajos o medios y, a medida que las economías crecen, la carga de la obesidad se traslada a los pobres (Shekar and Popkin, 2020) "mendeley": {"formattedCitation": "(M Shekar and B Popkin, 2020. Un entorno propicio, para facilitar a las personas la elección de alimentos saludables, es esencial. Los gobiernos pueden ofrecer incentivos positivos a las empresas responsables para que creen mercados de alimentos saludables y asequibles. También pueden aprobar regulaciones para frenar y poner fin a las prácticas de nutrición empresarial irresponsables, incluida la producción, la comercialización y la promoción de productos que contienen altos niveles de azúcar añadido, sal y grasas saturadas y trans (AlphaBeta, 2016)³.

Las medidas para mejorar la nutrición no pueden tener un éxito duradero sin abordar

las desigualdades de género y los derechos humanos

en el acceso al poder, a los alimentos y a la atención médica. Los resultados nutricionales desiguales en los países, tiene su origen en desigualdades más profundas que surgen de sistemas y estructuras injustos que afectan las condiciones de vida cotidianas de las personas. Se ha logrado un progreso significativo en la medición de las desigualdades nutricionales, pero los esfuerzos para abordarlas siguen siendo insuficientes (Development Initiatives, 2020). La eliminación de las desigualdades persistentes requiere un esfuerzo y un período de tiempo considerables. Por lo tanto, el papel de la acción humanitaria independiente para abordar las consecuencias nutricionales inmediatas y a medio plazo de dichas desigualdades es vital. La independencia, las competencias y la experiencia de los actores humanitarios nacionales e internacionales deben protegerse e incluirse en el enfoque del Movimiento SUN para erradicar la malnutrición en todas sus formas.

Amenazas y oportunidades emergentes

El cambio climático amenaza la nutrición debido a la estacionalidad de las infecciones, los patrones de cultivo y la disminución del contenido de micronutrientes en los alimentos. El cambio climático amenaza la nutrición debido a la estacionalidad de las infecciones, los patrones de cultivo y la disminución del contenido de micronutrientes en los alimentos. El cambio climático está aumentando nuestra vulnerabilidad ante las crisis humanitarias y las ocho peores crisis alimentarias del mundo están vinculadas tanto a conflictos como a crisis climáticas (OCHA, 2020). Sin embargo, responder a estas amenazas también es una oportunidad para formar alianzas sólidas con la comunidad climática y buscar "medidas de triple obligación" que aborden la sindemia de desnutrición, obesidad y problemas climáticos (Swinburn et al., 2019). La conciencia de la importancia de los sistemas alimentarios está aumentando y la Cumbre sobre Sistemas Alimentarios de las Naciones Unidas programada para 2021 es una buena oportunidad para demostrar el valor de la nutrición a más personas.

² Para obtener más información, véase: Objetivos Globales 2025 <<https://www.who.int/nutrition/global-target-2025/en/>>; los 17 Objetivos: <<https://sdgs.un.org/goals/>>; y Década de Medidas sobre la Nutrición de las Naciones Unidas: <<https://www.un.org/nutrition/>>

³ Véase también, por ejemplo: <<https://ncdalliance.org/>>

La pandemia del COVID-19 ha interrumpido la ejecución y la ampliación de las intervenciones nutricionales, ha afectado los sistemas alimentarios y la atención médica, y ha devastado los medios de vida y las economías. Existe un grave riesgo de que la pandemia acabe con años de progreso en el desarrollo, con profundas consecuencias para la nutrición. Además, la malnutrición puede agravar los impactos del COVID-19: la desnutrición compromete la inmunidad del organismo y las nuevas evidencias sugieren que la obesidad puede predisponer a las personas a los impactos más graves del COVID-19.

La pandemia obliga en cierto modo a los miembros del Movimiento SUN a mantener la nutrición en un lugar prioritario en las

agendas mundiales y nacionales para proteger a los más vulnerables, conseguir que los sistemas de salud, alimentación y protección social funcionen para la nutrición, priorizar medidas con base empírica y defender la inversión en nutrición. Ahora, más que nunca, es el momento de trabajar con los legisladores y las empresas para evitar las duras consecuencias relacionadas con el COVID-19, frenar el aumento de las enfermedades no transmisibles relacionadas con la dieta y la obesidad, y proteger la nutrición de las madres, los bebés y los niños pequeños en los primeros 1000 días de vida (Wellesley et al., 2020). Estas medidas son fundamentales para evitar que la pandemia se propague a través de generaciones comprometiendo el capital humano.

03 Tercera fase del

Movimiento SUN: una estrategia para acelerar la acción nutricional y el cambio sistémico, 2021-2025

La tercera fase del Movimiento SUN estará impulsada y dirigida por los países. Si bien el Movimiento SUN siempre tuvo la intención y el anhelo de estar dirigido por estos, en la práctica no lo ha conseguido completamente, de acuerdo con los resultados de la evaluación de medio término y la revisión estratégica. El hecho de que los países lo impulsen y lo dirijan en mayor medida mejorará los resultados nutricionales necesarios para cumplir las metas de nutrición de la AMS y los ODS. En la tercera fase se enfocará y alineará la energía del Movimiento SUN donde más se necesite.

Será preciso adoptar un cambio de comportamiento (y pasar de las palabras a los hechos), para conseguir este cometido. Todos los componentes del Movimiento aceptarán la visión compartida de ayudar con el ejercicio de liderazgo nacional y el cumplimiento de las prioridades de los países. Todas las organizaciones e instituciones (a escala nacional y mundial) deberán preguntarse (y se les preguntará): ¿estamos apoyando el plan de acción actual de cierto país? En caso negativo, ¿por qué no? El Movimiento SUN valora el trabajo en equipo donde no se busque el beneficio personal, los logros se consigan sin afán de reconocimiento y donde existan mecanismos de rendición de cuentas mutua para generar confianza (véase la Sección 5: Gobernanza y operaciones).

Objetivos estratégicos de la tercera fase del Movimiento SUN

La tercera fase estará más dirigida y más impulsada por los países mediante la consecución de cuatro objetivos estratégicos (OE).

OE1: Fortalecer y mantener entornos sólidos de políticas y promoción a escala subnacional, nacional, regional y

mundial para posicionar los resultados de la nutrición como un factor clave e indicador del desarrollo sostenible. Esto aumentará la probabilidad de generar recursos adicionales y capital político para acelerar la mejora de la nutrición.

OE2: Desarrollar y alinear las prioridades nacionales de acción compartidas.

Esto ayudará a enfocar, catalizar y alinear los recursos de todo el Movimiento para llevar a cabo un conjunto de medidas manejables que mejoren el estado nutricional de todas las personas. Las prioridades de los países provienen y se basan en los planes nacionales de nutrición existentes.

OE3: Desarrollar y ampliar la capacidad de los países para desarrollar,

priorizar, financiar, aplicar y efectuar el seguimiento de sus iniciativas a través de la mejora de la asistencia técnica y la gestión del conocimiento. La gestión del conocimiento y la asistencia técnica también demostrarán el valor añadido del Movimiento SUN, tanto para los resultados de nutrición como para las condiciones e iniciativas necesarias para generar dichos resultados.

OE4: Garantizar que la gobernanza del Movimiento SUN promueva el liderazgo nacional y las responsabilidades gubernamentales, alinee los recursos de todos los actores del Movimiento con las prioridades nacionales y fortalezca la rendición de cuentas mutua entre los actores del Movimiento y las personas en mayor riesgo de malnutrición con mecanismos sólidos para alentar y garantizar que se realice dicha promoción, alineación y rendición de

cuentas mutua. En los estados frágiles y afectados por conflictos, donde los gobiernos no puedan o no quieran ejercer su liderazgo, los socios del Movimiento SUN deben colaborar con los actores humanitarios y fomentar la participación de estos últimos en las plataformas multilaterales.

La Figura 2 resume los objetivos estratégicos de la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN y se basa en el principio de que la acción colectiva, coherente y con base empírica de todas las partes interesadas mejora los resultados nutricionales y los cambios sistémicos a escala nacional y subnacional. Este enfoque es mucho más eficaz que las medidas individuales y fragmentadas. El resumen describe los requisitos esenciales para lograr cada objetivo estratégico, así como roles y responsabilidades requeridos de cada entidad.

La Figura 3 presenta el marco de la estrategia para la tercera fase del Movimiento SUN (Teoría del cambio) y los elementos clave para lograr los resultados y la visión de la misma.

El Cuadro 2 describe la base fundamental y no negociable para ejecutar medidas nutricionales eficaces y vitales para conseguir el éxito y en la que se basa la labor del Movimiento SUN. Los gobiernos de los países SUN y todos los actores que los apoyan en los planos nacional y mundial deben abordar estas causas sistémicas de la malnutrición.

Las sugerencias e ideas clave para promover la participación del sector privado a través de la tercera fase del Movimiento SUN son las siguientes y se detallan en el Anexo 3:

- enfatizar la importancia de un enfoque basado en los sistemas alimentarios que incluya el enriquecimiento de los alimentos para facilitar el acceso a dietas saludables, así como la importancia subyacente de la demanda y el poder adquisitivo del consumidor para la calidad de la dieta;
- apoyar a las pequeñas y medianas empresas (pymes) para fomentar la producción y la venta de alimentos nutritivos producidos local o regionalmente y garantizar su acceso a los mercados (Monitor Deloitte, 2019);
- diversificar el enfoque del sector privado y fomentar el potencial del comercio minorista, la logística, el marketing, las comunicaciones y otros sectores no alimentarios (por ejemplo, de los fabricantes de jabón y productos higiénicos) para movilizar recursos y facilitar el acceso a dietas saludables;
- integrar estas consideraciones en los compromisos de la Red de empresas SUN.

4 Para obtener más información, véase: <<https://scalingupnutrition.org/nutrition/gender-equality-empowerment-women-girls/>>

Cuadro 2: Base fundamental para una acción nutricional eficaz

El Movimiento SUN trabaja para consolidar las asociaciones entre todas las partes interesadas para mejorar los resultados en materia de nutrición. Las condiciones propicias clave para generar medidas nutricionales eficaces son las siguientes:

- sistemas alimentarios que ofrezcan alimentos saludables, accesibles, asequibles y sostenibles;
- sistemas sanitarios que proporcionen servicios nutricionales de calidad para todas las personas, incluso en zonas de difícil acceso;
- sistemas de protección social que integren los resultados nutricionales, en particular centrados en los primeros 1000 días, desde la concepción hasta los dos años de edad;
- un sector privado, incluidas las empresas alimentarias y no alimentarias (grandes, medianas y pequeñas), que cambie su base de recursos o su negocio principal hacia una mejor nutrición y respete las normas mundiales y nacionales;
- educación para las niñas, que resulta fundamental para mejorar el legado nutricional;
- servicios de agua, saneamiento e higiene que apoyen la mejora de los resultados nutricionales;
- comprender que una mejor nutrición conduce a la igualdad de género y una mayor igualdad de género conduce a una mejor nutrición;
- situar la nutrición a la vanguardia en las agendas nacionales e internacionales para abordar la crisis climática;
- iniciativas para erradicar la pobreza y abordar las desigualdades estructurales que mejoren la nutrición, y actividades para abordar la malnutrición que proporcionen beneficios económicos y sociales;
- promover y proteger los espacios y los actores humanitarios independientes para brindar asistencia imparcial basada en las necesidades y asistencia humanitaria para distribuir alimentos en los estados frágiles y afectados por conflictos y otros contextos humanitarios;
- promover las organizaciones de la sociedad civil y comunitarias para garantizar que sus voces sean escuchadas.

Compromisos clave para aplicar la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN:

- impulsar la equidad en favor de «no dejar a nadie atrás», incluida la respuesta al llamamiento a la acción sobre la igualdad de género, la diversidad y el empoderamiento de las mujeres para que todos los actores del Movimiento puedan reorientar su trabajo, traduciendo los compromisos de igualdad de género y de empoderamiento en iniciativas y resultados en los países. La igualdad de género debe quedar reflejada en todos los niveles de las estructuras de gobernanza del Movimiento SUN⁴;
- aprovechar el éxito del programa de Líderes Juveniles para la Nutrición de la red de la sociedad civil SUN consagrando el liderazgo juvenil en todo el Movimiento e incorporando a los jóvenes en todas las estructuras de gobernanza del Movimiento. Esto se desarrollará en la fase de puesta en marcha en colaboración con los jóvenes, incluidos los Jóvenes Líderes para la Nutrición;
- garantizar la inclusión de los actores humanitarios, los donantes humanitarios y la sociedad civil que deben ofrecer asistencia nutricional de manera imparcial e independiente a los más necesitados, en situaciones de conflicto y otros entornos humanitarios.

FIGURA 2: Resumen de los objetivos estratégicos del Movimiento SUN 3.0

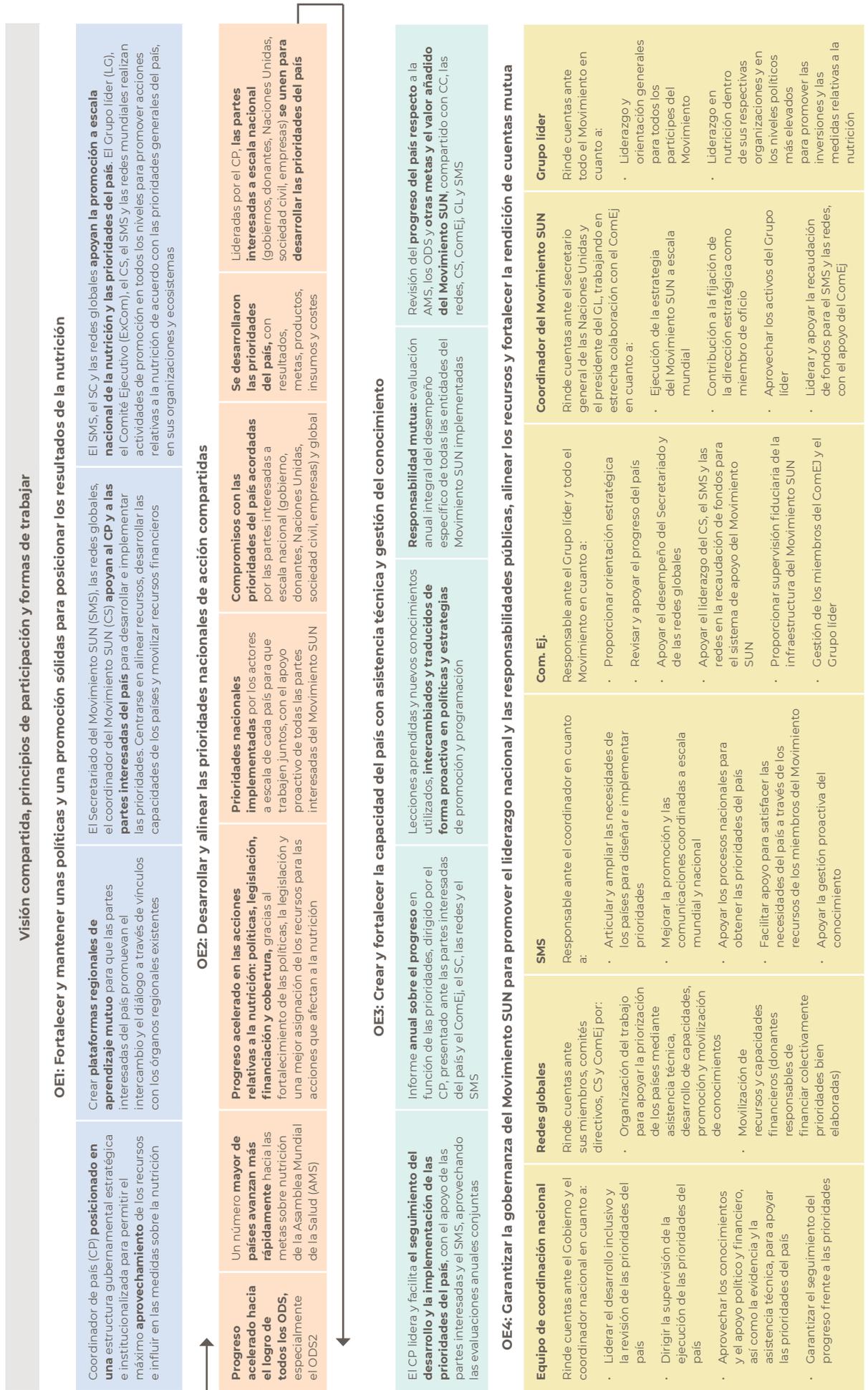
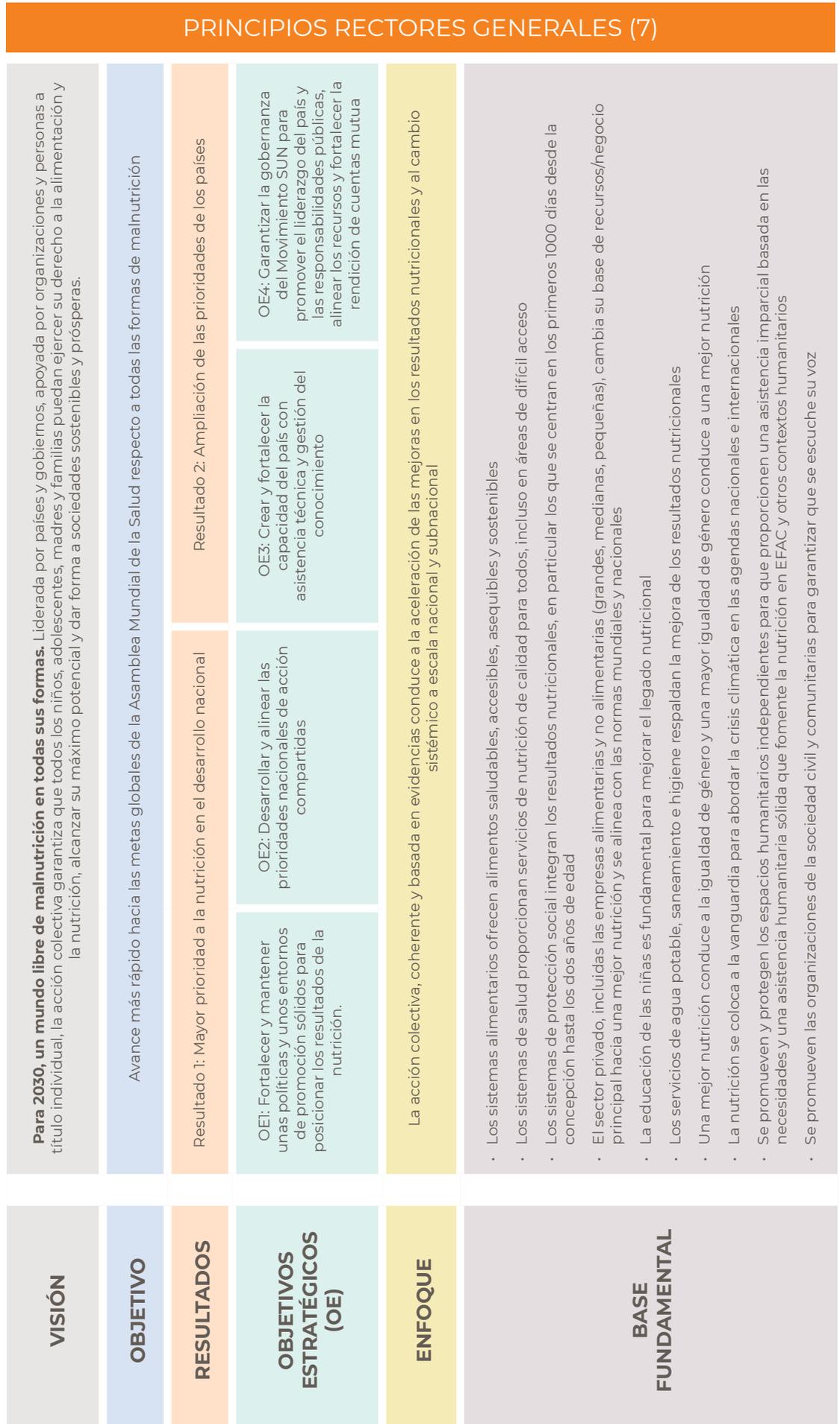


FIGURA 3: Marco estratégico para SUN 3.0 (teoría del cambio)



Prioridades para cada uno de los objetivos estratégicos de la tercera fase del Movimiento SUN

OEI: Fortalecer y mantener entornos sólidos de políticas y promoción

Un entorno propicio para la nutrición favorece la inclusión de la misma en las iniciativas y los planes de desarrollo mundiales y nacionales (véase el Cuadro 3: “Sierra Leona” y “Filipinas”). Esto (a) destaca la importancia de la nutrición para el desarrollo sostenible; (b) asegura el financiamiento interno para la nutrición; (c) garantiza la implantación de políticas y leyes de nutrición sobre cuestiones vitales como el Código Internacional de Comercialización de Sucedáneos de Leche Materna, la protección de la maternidad, el derecho a la alimentación y el enriquecimiento obligatorio de los alimentos; y (d) promueve vínculos con políticas económicas y sociales más amplias en materia de vivienda, trabajo, planificación urbana, transporte, género, educación y protección social, a fin de lograr resultados nutricionales más equitativos para todas las personas. Existe una necesidad urgente de desarrollar estrategias para incorporar las medidas de nutrición en las decisiones de asignación de recursos relacionadas con las respuestas al COVID-19.

El liderazgo nacional en materia de nutrición se alimenta y se sustenta a través del establecimiento de una sólida sede institucional para la nutrición dentro de los gobiernos. En esta estrategia, el término “coordinador nacional” se utiliza para describir la responsabilidad y la función de la coordinación de la nutrición en los países y los acuerdos institucionales para dicho apoyo. Los países pueden decidir adoptar este nombre o mantener el de “punto focal”. En cada país, los respectivos gobiernos deben garantizar que el puesto y la estructura del coordinador nacional sean lo suficientemente elevadas y empoderadas para posicionar la nutrición de manera eficaz entre las prioridades nacionales de desarrollo.

El coordinador nacional y el equipo de apoyo son potencialmente los agentes clave del cambio en la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN. Idealmente, la oficina del coordinador nacional debería estar ubicada en oficinas gubernamentales de altos cargos (por ejemplo, en Planificación, Finanzas, Coordinación, la oficina del primer ministro

o del presidente) y tendría capacidad de coordinación a través de los ministerios competentes para reflejar la importancia de la nutrición para el desarrollo sostenible. Sin embargo, esto no siempre será posible y los países determinarán la ubicación adecuada en función de su contexto específico. El coordinador nacional, mediante el uso de los recursos pertinentes, puede movilizar iniciativas en todos los ministerios gubernamentales (a escala nacional y subnacional) y en diferentes grupos de partes interesadas. Se crearía una red activa de apoyo alrededor de la oficina del coordinador nacional, que incluya partes interesadas nacionales, regionales y mundiales. La responsabilidad ministerial del trabajo y el apoyo del coordinador nacional y cualquier personal técnico se decidirá en función del contexto de cada país. Los parlamentos también desempeñan un importante papel para ayudar a los países a priorizar la nutrición en sus agendas de desarrollo por medio de inversiones. En 2019, las plataformas multilaterales de nutrición estaban colaborando con parlamentos de 45 países, mientras que 15 países SUN contaban con redes parlamentarias específicas.

La función del coordinador nacional está concebida para ser una posición más empoderada. El empoderamiento se deriva del apoyo ofrecido al coordinador desde su respectivo gobierno y todos los componentes del Movimiento, y refleja el poder de convocatoria y los recursos necesarios para cumplir con éxito su cometido. Los socios del Movimiento SUN se alinearán con las prioridades de los países, incluso a través de las plataformas multilaterales existentes, y esto se verá reforzado por los mecanismos de gobernanza y de rendición de cuentas del Movimiento SUN en apoyo del coordinador nacional. En contextos con un clúster o mecanismo de coordinación de nutrición activo, la plataforma multiactor debe incluir el clúster en la plataforma de una manera completamente funcional. El Anexo 4 incluye los términos de referencia genéricos del coordinador nacional que se adaptarán al contexto de cada país.

El coordinador nacional, con el apoyo de las partes interesadas del país en todos los sectores, convergerá y alineará las medidas en el plano subnacional, movilizará recursos y ampliará las medidas eficaces. Estos esfuerzos estarán basados en la experiencia y en datos empíricos tanto en el ámbito nacional como en el internacional, y se registrarán

por principios de equidad. Una revisión reciente de la colaboración subnacional de 14 estudios de caso destaca una serie de lecciones aprendidas, como la ubicación del liderazgo de las plataformas multiactor nacionales y subnacionales; la creación de incentivos para la colaboración mediante

la coherencia de las políticas; la promoción de la descentralización y la autonomía para la toma de decisiones; y la promoción, la movilización comunitaria, la convergencia de servicios, el financiamiento, y el monitoreo y la evaluación⁵.

Cuadro 3: Sierra Leona: la promoción de la nutrición en las comunidades para crear un entorno propicio para la nutrición

La ONG FOCUS 1000 ha desempeñado un papel fundamental en la consolidación del entorno de políticas y promoción en materia de nutrición en Sierra Leona. La organización recibe subvenciones de fondos mancomunados del Movimiento SUN y trabaja con más de 6000 líderes religiosos, 10 000 curanderos tradicionales, 4000 mujeres del mercado, 70 profesionales de los medios de comunicación y 180 organizaciones comunitarias especializadas en promoción y sensibilización, desarrollo de capacidades, participación comunitaria e investigación basada en datos empíricos.

FOCUS 1000 aumenta los vínculos y las sinergias entre los trabajadores de salud comunitarios y los proveedores de servicios de nutrición, desde el distrito hasta el nivel comunitario, fortaleciendo así los servicios comunitarios. En colaboración con el Gobierno, las organizaciones de las Naciones Unidas y el Secretariado del Movimiento SUN, FOCUS 1000 promueve la legislación de un proyecto de ley para regular la comercialización de sucedáneos de leche materna en Sierra Leona. FOCUS 1000 también ha convocado a líderes de diferentes religiones para trabajar conjuntamente y desde el respeto mutuo.

Sierra Leona ha mejorado la calidad de los datos nutricionales con el apoyo de FOCUS 1000. Entre 2017 y 2018, como parte del consorcio CHANGES (respaldado por la Oficina de Relaciones Exteriores, Commonwealth y Desarrollo de Reino Unido [FCDO]) para mejorar la calidad, la disponibilidad y la accesibilidad de los servicios de salud reproductiva, materna, neonatal e infantil, FOCUS 1000 brindó apoyo al Ministerio de Salud y Saneamiento para mejorar la calidad y la puntualidad de la recopilación y la presentación de datos de los centros de salud y las comunidades. Con este apoyo, el sistema de recopilación de datos y presentación de informes pasó del sistema en papel al digital con mejoras significativas tanto en la calidad como en la puntualidad de las presentaciones.

Filipinas: involucrar todos los niveles del Gobierno para conseguir una acción nutricional coordinada

El Gobierno de Filipinas, con el apoyo de Nutrition International, financiado por la FCDO, formuló el Plan de Acción para la Nutrición 2017-2022 y aseguró su alineación con el nuevo Plan de Desarrollo de Filipinas.

El compromiso nacional y subnacional mejoró por medio de consultas y conversaciones entre grupos focales, que proporcionaron información importante para el análisis de los escenarios, movilizaron a las unidades gubernamentales menos comprometidas, identificaron a los potenciales defensores de la nutrición y mejoraron la comprensión de cómo los resultados nutricionales podrían integrarse en programas y plataformas. Todo ello culminó en un conjunto de iniciativas de nutrición que se utilizaron para desarrollar un marco común de resultados. El Gobierno también llevó a cabo un ejercicio de evaluaciones y asignaciones presupuestarias para comparar los compromisos existentes y las necesidades de recursos adicionales.

El Plan de acción para la nutrición 2017-2022 es un punto de encuentro para los actores de la nutrición en los países desde su presentación. Los gobiernos locales, la Coalición Filipina de Defensores de la Seguridad Nutricional, los estudiantes de nivel terciario a través de la Asociación Filipina de la Nutrición y otros actores de la nutrición de las diferentes partes interesadas se han unido para apoyar la implementación del Plan. El Plan también ha dado lugar a la elaboración y aplicación de un Plan de Acción Regional para la Nutrición 2019-2022.

5 Para obtener más información, véase: <https://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2020/07/From-National-Vision-to-local-implementation_ENG.pdf>

En el plano regional, el Movimiento se basará en las entidades regionales existentes para permitir que los gobiernos y las redes se coordinen, aprendan e interactúen entre sí y alentarán a las entidades regionales a plantear la nutrición como una cuestión prioritaria y a hablar con una sola voz (como es el caso de la Unión Africana, la Comunidad Económica de los Estados de África Occidental, la Asociación de Asia Meridional para la Cooperación Regional, la Comunidad de Desarrollo de Sudáfrica y los miembros de la red de la sociedad civil SUN).. La alineación regional en todo el Sistema de Apoyo Internacional del Movimiento SUN (SAI) (véase la Sección 5: Gobernanza y operaciones) también ayudaría a garantizar la coordinación y unas colaboraciones más sólidas para mejorar los resultados nutricionales.

En todo el mundo, los componentes del SAI se comprometerán a actuar en conformidad con el consenso nacional sobre prioridades liderado por los gobiernos. Estar impulsado por las prioridades de los países también significa que las redes mundiales y el Secretariado del Movimiento SUN deben trabajar juntos de manera más efectiva para proporcionar ese apoyo. Un ejemplo de una de las maneras de mejorar el funcionamiento colectivo del sistema de apoyo internacional

es trabajar con un plan de trabajo y un presupuesto conjuntos.

OE2: Desarrollar y alinear las prioridades nacionales de acción compartidas

Un proceso exitoso de priorización de países: (a) centrará la acción en conseguir resultados específicos; (b) incentivará la alineación de los actores dentro del país y desde el SAI; (c) aumentará las posibilidades de atraer inversiones en energía, recursos y finanzas por parte de gobiernos, donantes, empresas y otros inversores para generar un conjunto manejable de medidas con base empírica, que adapten sistemáticamente la oferta y la demanda en favor de la nutrición; y (d) mejorará la rendición de cuentas dentro del Movimiento reduciendo la ambigüedad sobre las prioridades de los países.

La mayoría de los países SUN tienen un plan nacional de nutrición, un logro significativo de la segunda fase del Movimiento SUN, y por lo tanto ya se están construyendo sobre una base sólida (MQSUN + 2020). El desafío de la tercera fase del Movimiento SUN es identificar las prioridades para el período comprendido entre los próximos 3-5 años que promoverán la nutrición en todos los países. La Figura 4 describe la relación entre estas diferentes entidades.

FIGURA 4: Relaciones entre entidades SUN



No existe un enfoque único para todos ni un plan de acción para países específicos.

Los principios comunes para la priorización son los siguientes: (a) el Gobierno está a la cabeza; (b) cada grupo de actores del país identificará su propio proceso para desarrollar prioridades factibles para cada parte interesada basándose en el apoyo de las redes mundiales y el Secretariado del Movimiento SUN, según se solicite; (c) se incorporará al proceso una gran variedad de actores y sectores de los países, de conformidad con los principios del Movimiento; (d) se considerarán iniciativas de una amplia diversidad de sectores y actores; (e) existe un enfoque basado en la evidencia y los resultados sobre el terreno, con un fuerte énfasis en la equidad (incluida la equidad de género), las poblaciones desplazadas y migrantes y los refugiados, y los estados frágiles y afectados por conflictos cuando sea relevante (ver Cuadro 4, «Malí»); y (f) las actividades del resto del Movimiento fuera del país estarán fuertemente alineadas para apoyar las prioridades nacionales.

Bajo el liderazgo del coordinador nacional, se apoyará a cada país para convocar, orientar y alinear diferentes entidades gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil (incluidos los grupos indígenas y las organizaciones comunitarias locales), donantes, agencias de las Naciones Unidas y empresas en los países para facilitar un proceso que culmine en un conjunto de acciones prioritarias⁶. Los gobiernos que se comprometen a financiar una mayor proporción de estas acciones con cargo a sus presupuestos nacionales tendrán más probabilidades de aprovechar el financiamiento de los socios y ayudarán a motivar a otros gobiernos a emularlos. Siempre que sea posible, los países deben considerar las metas de la Asamblea Mundial de la Salud y los Objetivos de Desarrollo Sostenible al establecer sus propias metas.

Cuadro 4: Malí. Alineación de las prioridades de los países en estados frágiles y afectados por conflictos

Para superar los desafíos y abordar las necesidades de una manera más eficiente en los países frágiles y afectados por conflictos, los actores humanitarios y de desarrollo deben establecer vínculos para conseguir objetivos compartidos en la lucha contra la malnutrición. Durante el Foro Nacional de Nutrición de junio de 2019, el Gobierno de Malí se comprometió a aumentar su partida presupuestaria de nutrición para financiar actividades anteriormente cubiertas por fondos humanitarios y garantizar la coherencia entre los mecanismos de coordinación de la nutrición existentes.

Así, en octubre de 2020, todos los actores en nutrición validaron el nuevo Plan de Acción Multisectorial de Nutrición, que incluye tanto cuestiones humanitarias como de desarrollo. Los miembros del Clúster de Nutrición y la plataforma multilateral del Movimiento SUN y las redes SUN se reunieron para valorar los datos del Sistema de Información de Salud del Distrito y compartir experiencias sobre campañas nacionales en materia de prevención, detección de la malnutrición y otras intervenciones nutricionales.

Las redes SUN también desarrollan actividades específicas con el Clúster de Nutrición. Por ejemplo, la Alianza de la Sociedad Civil SUN y el Clúster de Nutrición lideraron y participaron conjuntamente en un taller regional en enero de 2020 organizado por Acción contra el Hambre en preparación para la Cumbre N4G. La colaboración se consolidó mediante la creación de una hoja de ruta para el país y el establecimiento de un comité para aplicarla antes de la Cumbre, reuniendo a todas las redes SUN. Una reunión del Comité Interministerial de Nutrición reunió a todos los departamentos ministeriales y permitió a los actores humanitarios y de desarrollo debatir la participación del país, el nivel de participación y el tipo de compromisos a asumir. La Alianza de la sociedad civil SUN y el Clúster de Nutrición están discutiendo la creación de un pequeño grupo de trabajo con el Clúster de Protección para trabajar en los problemas de protección y nutrición en zonas afectadas por los conflictos.

⁶ El kit de herramientas para las plataformas de múltiples partes interesadas se creó precisamente para obtener ese respaldo: <<https://msptoolkit.scalingupnutrition.org/>>

OE3: Desarrollar y ampliar la capacidad de los países para desarrollar, priorizar, financiar, aplicar y efectuar el seguimiento de sus iniciativas a través de la mejora de la asistencia técnica y la gestión del conocimiento

i) Solicitud y prestación de asistencia técnica: más impulsada por los países, reconocida, racionalizada e inclusiva

Los coordinadores y los actores nacionales que proporcionan una red de apoyo tendrán necesidades de desarrollo de capacidades. Abordarlas requerirá elaborar un conjunto de medidas prioritarias con las que el resto del Movimiento pueda alinear y proporcionar apoyo tangible en materia de financiamiento, implementación y monitoreo (véase el Cuadro 5: “Birmania”). La solicitud y la prestación de asistencia técnica estarán a cargo del coordinador nacional. Los asociados en el país, como los organismos de las Naciones Unidas, la sociedad civil, las empresas, los investigadores y los donantes deben ser, como suele ser el caso, el primer recurso para

brindar esa asistencia técnica. Si los socios en el país no pueden cumplir con una solicitud de asistencia técnica, las redes globales del Movimiento SUN deben encontrar recursos para apoyar a los socios en el país.

En las pocas ocasiones en que los socios del país o los socios de la red global no puedan atender la solicitud de asistencia técnica, el coordinador nacional, con conocimiento de otras partes interesadas del país, asesorará al Secretariado del Movimiento SUN para que este pueda encontrar socios globales o regionales o recursos adicionales para proporcionar ese apoyo. Este mecanismo de «último recurso» se puede financiar potencialmente a través de marcos de nutrición globales o un mecanismo específico como el Fondo Común, que proporciona financiación a proyectos catalizadores para apoyar plataformas multilaterales en los países (véase el Anexo 5). El Secretariado del Movimiento SUN establecerá sistemas para fortalecer la coordinación y la transparencia entre los proveedores de asistencia técnica del Movimiento y los proveedores de asistencia técnica de las Naciones Unidas. Como parte del

Cuadro 5: Birmania: desarrollo de la capacidad en apoyo a las prioridades del país

El creciente desarrollo de capacidades en Birmania mejoró la política y la coordinación nacional para la nutrición, incluida la participación de cuatro ministerios gubernamentales adicionales⁷. En apoyo a un nuevo Gobierno en 2016, los facilitadores neutrales de la Red de las Naciones Unidas para el SUN⁸ ayudaron a crear un clima de inclusión en torno a la nutrición, construyendo puentes y estimulando el diálogo y la colaboración interministerial, y entre las redes. En 2017 se creó el Grupo de Coordinación del Sector de la Nutrición, liderado por el Ministerio de Salud y Deportes.

Para ayudar a poner en funcionamiento el Grupo de Coordinación del Sector de la Nutrición, Myanmar utilizó ejercicios analíticos de «balance nutricional» y herramientas de la Red de Nutrición de las Naciones Unidas, al tiempo que mejoró la capacidad de gestión de datos y la coordinación multisectorial y multilateral. Los puestos de nutrición adicionales del Gobierno, financiados externamente, fortalecieron la mano de obra de la esfera de la nutrición mejorando la gestión de datos. Los ejercicios analíticos, encabezados por el Centro Nacional de Nutrición, identificaron brechas e inequidades y fueron cruciales para generar confianza y promover el intercambio de datos. Esto condujo a un nuevo plan nacional de nutrición (el Plan de Acción Nacional Multisectorial para la Nutrición de 2018-2022), priorizando siete estados/regiones en la cohorte-1 según la epidemiología y la cobertura de la intervención. Las evaluaciones de la capacidad nutricional sobre la coordinación y la gobernanza, una de las tres líneas principales del plan nacional de nutrición, se llevaron a cabo en el plano nacional en 2018 y en el plano subnacional en 2019.

La experiencia de Myanmar pone de relieve el proceso a largo plazo de mejora de la capacidad nutricional y la necesidad de generar asociaciones sólidas y comprometidas con el desarrollo sostenible.

⁷ Ministerio de Agricultura, Ganadería e Irrigación; Ministerio de Bienestar Social, Socorro y Reasentamiento; Ministerio de Educación; y Ministerio de Planificación y Finanzas.

⁸ El apoyo de UNN-REACH (Iniciativas Renovadas contra el Hambre y la Desnutrición Infantiles de la Red de Nutrición de las Naciones Unidas) comenzó en 2015 y sigue en curso en Myanmar. Véase <<https://www.unnetworkforsun.org/sites/default/files/2020-10/UNN%20Tale%2011-Series%201%20%28Myanmar%20UNN-REACH%29.pdf>>.

proceso de puesta en marcha de la Estrategia, se asignará a un equipo la tarea de determinar cómo se podría gestionar y cómo fortalecer la responsabilidad de la asistencia técnica.

ii) Seguimiento, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje: mayor apoyo la ejecución de las prioridades nacionales

Los miembros del Movimiento SUN (países, redes, organizaciones y las personas que los representan) tienen la responsabilidad de: (1) interiorizar las acciones que dan resultados (así como sus fundamentos y metodología) y divulgar sus conocimientos al respecto; (2) mejorar la rendición de cuentas mutua y con respecto a quienes están en riesgo de sufrir malnutrición; (3) aplicar medidas para corregir la promoción de la nutrición a escala subnacional, nacional, regional y mundial; y (4) evaluar el valor añadido del Movimiento SUN. Estas cuatro funciones del trabajo de conocimiento del Movimiento se resumen en el marco de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje (MEAL), cuyo principal responsable es el Secretariado del Movimiento SUN, que trabaja estrechamente con los coordinadores nacionales y las redes, así como con los socios sobre el terreno⁹.

Aprendizaje: gestión del conocimiento sobre las medidas que han dado resultado, su metodología y sus fundamentos.

El Secretariado del Movimiento SUN desempeñará un papel activo en la gestión del conocimiento para facilitar la circulación de los nuevos datos y las experiencias que se generen en los países y redes pertenecientes al Movimiento y externos a este (por ejemplo, de la comunidad científica). que: a) promuevan la nutrición como un elemento imprescindible para el desarrollo sostenible; b) destaquen los programas y las políticas eficaces que otros países SUN podrían adaptar y emular; y c) ayuden a los países a priorizar las medidas. El Secretariado del Movimiento SUN también desempeña un importante papel para facilitar el intercambio de lecciones aprendidas entre los países que, por lo general tiene lugar en plataformas y oportunidades de intercambio regionales y Sur-Sur (véase el Cuadro 6 a continuación).

Rendición de cuentas: promoción de las perspectivas de 360 grados.

En aras de fomentar la rendición de cuentas mutua dentro del Movimiento, el Secretariado implementará un mecanismo flexible en forma de encuesta de compromiso en línea para que todos los miembros del Movimiento puedan

Cuadro 6: Aprendizaje e intercambio de conocimientos en los países SUN a través de plataformas regionales

El Encuentro Mundial del Movimiento SUN es una excelente oportunidad para que el Movimiento actúe de intermediario fomentando el aprendizaje y el intercambio de conocimientos. Durante el Encuentro Mundial de 2019, un taller abordó el tema «Asociaciones regionales en acción: unirse para mejorar la cooperación y los resultados de la nutrición» y consideró el papel potencial de las plataformas regionales formales en la promoción de agendas de nutrición transfronterizas.

Los participantes destacaron las grandes oportunidades que presentan estas plataformas regionales. Por ejemplo, la Comunidad Económica de los Estados de África Occidental reúne a 15 países de África Occidental, incluso a través de un foro de nutrición en el que se reúnen los puntos focales de SUN y otros expertos en nutrición. Esto se complementa con una plataforma regional de la sociedad civil, liderada por Acción contra el Hambre.

De igual manera, el Sistema de Integración Centroamericana está encabezado por los presidentes de ocho Estados miembros de Centroamérica y se centra en la paz y la seguridad en el marco del objetivo específico de hacer frente a la inseguridad alimentaria y el cambio climático. En el sur de Asia, la Asociación Surasiática para la Cooperación Regional reúne a ocho países para promover el bienestar y el desarrollo económico, y en la cual, con frecuencia, la nutrición es parte de la agenda.

Los participantes del taller concluyeron que el Movimiento SUN debe continuar fortaleciendo su integración con las plataformas regionales formales existentes para contribuir y acelerar las iniciativas regionales que promueven la buena nutrición.

⁹ Actualmente se encuentra en proceso una revisión externa del programa MEAL.

dar su opinión sobre el trabajo de los distintos componentes del Movimiento. Algunos ejemplos de posibles preguntas se muestran a continuación: «¿Considera que el Comité Ejecutivo cumple satisfactoriamente con su función de prestar apoyo a la coordinadora, a el Secretariado y a las redes SUN y de aprovechar los recursos del Grupo líder para la nutrición?»; «¿Cómo calificaría el desempeño de los coordinadores nacionales y sus equipos multilaterales para facilitar la priorización y la ejecución de los planes de acción?»; «¿De qué manera respaldan las redes mundiales las prioridades nacionales?»; o «¿Cuál es el desempeño de los donantes en la coordinación de sus medidas a escala nacional y mundial?»; «en lo que atañe a la coordinadora del Movimiento, ¿cuánto escucha al Movimiento y logra comunicar las necesidades de nutrición a los agentes de acción humanitaria y desarrollo?»; y «¿en qué medida las plataformas o los coordinadores nacionales se involucran en los planes nacionales de desarrollo, las iniciativas mundiales y otros programas?».

Monitorear el progreso en los países y en las instituciones o el sistema. Los países necesitan contar con mecanismos de evaluación sólidos nacionales para efectuar el seguimiento de sus resultados nutricionales, medir el progreso conseguido respecto a las metas de la AMS y los ODS y otros compromisos y rendir cuentas ante ellos a través de mecanismos como el Informe Global de Nutrición. El Movimiento SUN puede ayudar a los países a garantizar la calidad de los datos si los países lo consideran como prioritario. La base de datos del sistema MEAL es importante para efectuar el seguimiento de una amplia variedad de indicadores que describen el contexto nacional en relación con las medidas de nutrición.

Las medidas emprendidas por todo el Movimiento en apoyo de las prioridades nacionales especificadas (y los resultados que generen) también deberán estar monitorizadas para corregir las posibles desviaciones y mejorar la rendición de cuentas. Es necesario que todos los años se supervisen, se evalúen y se compartan los cambios sistémicos e institucionales en los países, haciendo uso de datos cualitativos y cuantitativos. El proceso de evaluación conjunta¹⁰ permite recopilar el progreso en los cambios sistémicos e institucionales en favor de la nutrición y evaluar las necesidades de fomento de capacidades, capacitación e integración.

Evaluación del valor añadido del Movimiento SUN. Uno de los componentes esenciales del trabajo de conocimiento consiste en documentar el valor añadido del Movimiento. ¿En qué circunstancias o espacios el hecho de pertenecer al Movimiento SUN y de recibir el apoyo correspondiente se traduce en más medidas e inversiones en favor de las prioridades de los países? ¿Las medidas e inversiones se producen más rápido, mejor, a escala y de forma más sostenible con una mejora del estado nutricional y del progreso hacia la consecución de todos los ODS? Los inversores, al igual que los miembros del Movimiento SUN y las personas en riesgo de padecer malnutrición, necesitan conocer los cálculos fidedignos de este valor añadido. Parte de este trabajo de conocimiento deberá ser realizado por actores externos para que tengan credibilidad externamente.

OE4: Garantizar que la gobernanza del Movimiento SUN promueva el liderazgo nacional y las responsabilidades gubernamentales, alinee los recursos de todos los actores del Movimiento con las prioridades nacionales y fortalezca la rendición de cuentas mutua

Las implicaciones de este objetivo estratégico para el funcionamiento del Movimiento SUN se describen en la Sección 5. Tanto la revisión de medio término como la revisión estratégica identificaron la necesidad de fortalecer la gobernanza del Movimiento SUN. La gobernanza se relaciona con funciones, responsabilidades y rendición de cuentas y, por tanto, la consecución del OE4 es fundamental para el logro de los OE1-3. El OE1 se centra en fortalecer el entorno político, legislativo y de promoción a escala nacional e internacional. Todos tienen un papel que desempeñar y especificar sus respectivas funciones fomenta la claridad, la eficiencia y la armonía. El OE2 se centra en el desarrollo de un conjunto de prioridades que estimulan la alineación, generan resultados y fomentan la rendición de cuentas. Un esquema claro de responsabilidades resulta esencial para garantizar que esta acción colectiva arroje resultados. El OE3 se centra en el desarrollo de capacidades nacionales para cumplir los dos primeros objetivos estratégicos. Una vez que cada parte del Movimiento haya asumido claramente la responsabilidad de desarrollar las capacidades, alcanzar el OE3 será más sencillo.

¹⁰ Para obtener más información, véase: <<https://scalingupnutrition.org/progress-impact/monitoring-evaluation-accountability-and-learning-meal/joint-assessment-exercise/>>

04 El financiamiento

para la tercera fase del Movimiento SUN

Priorizar el financiamiento para la nutrición

La financiación de la nutrición será una prioridad clara en la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN. Se perseguirá de manera proactiva y enérgica, con el fin de generar un cambio deliberado y significativo con respecto a la segunda fase del Movimiento.

Antes del inicio de la pandemia de COVID-19, la comunidad mundial estimó que se

necesitaban 7000 millones USD al año para financiar la expansión de un paquete de intervenciones basado en pruebas, principalmente a través del sector de la salud. Estas intervenciones evitarían 65 millones de casos de retraso del crecimiento y 265 millones de casos de anemia en mujeres para 2025, en comparación con los niveles de referencia de 2015. Además, al menos 91 millones de niños menores de cinco años recibirían tratamiento por emaciación grave y 105 millones de bebés recibirían lactancia

Cuadro 7. Côte d'Ivoire: liderazgo empoderado e inversiones nacionales para movilizar recursos externos para la nutrición

Después de que Côte d'Ivoire se uniera al Movimiento SUN en 2013, se nombró al jefe adjunto del gabinete del primer ministro como punto focal SUN y se estableció un Consejo Nacional de Nutrición multisectorial bajo la responsabilidad del gabinete del primer ministro. Se estableció un secretariado técnico permanente como brazo operativo para liderar el desarrollo de la política nacional de nutrición y el Plan estratégico nacional multisectorial de nutrición.

En 2016, el primer ministro organizó una mesa redonda de donantes de alto nivel para presentar el Plan y movilizar financiamiento para su implementación. El primer ministro, acompañado por los ministros de Salud, Educación, Finanzas, Presupuesto y Planificación, Agricultura y representantes de otros ministerios clave, asumió un compromiso financiero del 15 % de los costes totales del Plan (con un coste total estimado de 470 millones USD). Este compromiso nacional vino acompañado de inversiones de Power of Nutrition (10,4 millones USD) que apalancaron la financiación de socios públicos y privados, incluida la Fundación Jacobs, la Fundación Bernard van Leer, la Fundación UBS Optimus y la Fundación Bill & Melinda Gates). Además, la Asociación Internacional de Fomento apalancó financiamiento a través del Grupo Banco Mundial (50 millones USD), con asistencia técnica de la Unión Europea.

El Plan Estratégico Nacional Multisectorial de Nutrición se alineó con el Plan Nacional de Desarrollo 2016-2020, y la nutrición se integró en el programa de inversión pública, garantizando una transferencia de fondos para implementar y monitorear los desembolsos. Si bien la plataforma de gestión de la ayuda del país mejoró la transparencia de las contribuciones, la traducción de los compromisos en desembolsos sigue presentando obstáculos. Con la estrategia adecuada para orientar el financiamiento nacional, la armonización de los programas con las prioridades de desarrollo nacional y una hoja de ruta clara basada en datos sólidos, los socios de financiamiento externo se unieron al liderazgo del Gobierno para apoyar la mejora de la nutrición, y ya se han obtenido resultados sobre el terreno.

materna exclusiva durante los primeros seis meses de vida durante un período de diez años. Estas inversiones deberían acompañarse de inversiones sensibles a la nutrición a través de otros sectores y sistemas, como la alimentación, la agricultura, la protección social, el agua y el saneamiento, y la educación. La pandemia del COVID-19 y la crisis climática han aumentado los costos y la urgencia de estas inversiones y, por lo tanto, aprovechar estos recursos será fundamental para preservar el capital humano e impulsar las economías nacionales.

La malnutrición, en todas sus formas, sigue siendo uno de los principales impulsores de la pobreza, al igual que la pobreza impulsa la malnutrición. Por consiguiente, las intervenciones para prevenir la malnutrición también fomentan la reducción de la pobreza y se encuentran entre las más rentables en el ámbito del desarrollo. La última década ha puesto de relieve la importancia de invertir para abordar los impulsores inmediatos y subyacentes de la mala alimentación. Pese a ello, los planes nacionales de nutrición siguen estando considerablemente infrafinanciados. La recesión económica resultante de la pandemia de COVID-19 requerirá de medidas cada vez más creativas para abordar este déficit financiero y garantizar que no se pierda todo lo ganado en la segunda fase del Movimiento.

El panorama financiero para la nutrición ha mejorado en los últimos años como resultado de las medidas efectuadas a través del Movimiento SUN. Muchos países han desarrollado proyectos de presupuestos y marcos de resultados comunes, y han establecido mecanismos de seguimiento financiero. Se han tomado medidas para vincular a los países con mecanismos de financiamiento que pueden utilizarse para implementar componentes de los planes nacionales. Esto incluye el Mecanismo de Financiación Global, Power of Nutrition y el Programa global de Agricultura y Seguridad Alimentaria, entre otros.

Instituciones públicas y privadas han manifestado su interés en colaborar para alcanzar el ODS°2 y la comunidad de desarrollo mira cada vez más al sector privado para ayudar a abordar el déficit de financiamiento de la nutrición, en especial en respuesta al deterioro del clima de inversión.

Se han asumido y se seguirán asumiendo nuevos compromisos financieros de los donantes, incluidas fuentes tanto

filantrópicas como no tradicionales, a través de la Cumbre N4G y otros eventos mundiales. También se están realizando mejoras en la transparencia y la rendición de cuentas del gasto de los donantes. Esto incluye elaborar mejores informes para los donantes a través del sistema de informes de los acreedores del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y a través del Informe Global de Nutrición.

Sin embargo, para alcanzar la ambiciosa visión establecida en la tercera fase del Movimiento SUN, se necesitará urgentemente un nuevo impulso para permitir que los países naveguen por las complejidades del panorama financiero y aprovechen más recursos nacionales en apoyo de los planes nacionales (véase el Cuadro 7: Costa de Marfil) y, en última instancia, concretar los planes en avances concretos sobre el terreno. El gasto eficiente y un enfoque integrado que vincule la mejora de la nutrición con otros enfoques (como la respuesta al cambio climático, la participación de los sistemas alimentarios y el financiamiento del desarrollo económico para la nutrición) serán principios clave que guiarán a todos los países para obtener mejores resultados, también a partir del financiamiento existente (véase el Anexo 5).

Mobilización de financiamiento para la nutrición

Existen varias razones por las que sigue siendo difícil concretar los planes presupuestados en planes financiados y ejecutados. Estos incluyen la propia naturaleza de los planes, la complejidad del panorama financiero y la justificación de la inversión basada en datos lo suficientemente convincentes. Si bien las necesidades variarán según el país y el contexto, la tercera fase del Movimiento SUN prestará especial atención a:

- Fortalecer los planes nacionales de nutrición y los marcos de resultados comunes para transformarlos en propuestas convincentes y estrategias de movilización de recursos. Esto implica considerar las posibles fuentes de financiamiento y el capital disponible, incluidos el financiamiento nacional, la ayuda oficial al desarrollo, el financiamiento innovador y las contribuciones de financiamiento combinado, también del sector privado y otras fuentes privadas.

- Brindar información sobre el tipo de recursos financieros que se pueden solicitar para abordar las prioridades de los países e información sobre las solicitudes y las fuentes de financiamiento. Esto puede llevarse más lejos mapeando los flujos de financiación públicos y privados actuales y futuros, así como el capital de inversión, y apoyando el desarrollo de planes de financiación basados en datos (de fuentes nacionales e internacionales).
- Mejorar los conocimientos sobre el financiamiento para la nutrición a fin de abordar la confusión y la falta de transparencia sobre el funcionamiento de las fuentes de financiación para la nutrición, la aprobación de los proyectos y la elegibilidad de las actividades.
- Apoyar a los países a asignar recursos, preparar justificaciones de inversión e identificar proveedores de capital, estructuras de financiación, intermediarios e instrumentos de financiación adecuados para ayudar a traducir los planes de nutrición en oportunidades de inversión para el sector privado. Deben tomarse medidas proactivas para identificar estructuras de financiamiento, cadenas de valor y subsectores relevantes para la nutrición, y posibles empresas objetivo a las que llegar.
- Permitir que los gobiernos inviertan voluntad política y fondos nacionales para abordar las causas de las necesidades humanitarias, en contextos en los que el financiamiento impredecible a corto plazo sea vital.

Comprender la mejor manera de ayudar a los países a aumentar el margen fiscal y el gasto interno en nutrición, y coordinar e incentivar el financiamiento integrado con el apoyo de los donantes.

Fortalecimiento de la capacidad para mejorar el financiamiento para la nutrición

Existe una necesidad urgente de que el Movimiento SUN sea capaz de responder de manera eficaz a las demandas de los países relacionadas con el financiamiento de la nutrición y, de comprender y anticipar mejor las necesidades cambiantes a medida que los países avanzan. Esto es especialmente importante dados los impactos actuales y previstos del COVID-19 en la financiación

nacional y proveniente de donantes. Dada la fragmentación de la arquitectura financiera y la precariedad del momento actual, el Movimiento SUN se encuentra en una posición única para desempeñar este papel en su tercera fase.

Aumentar la experiencia en todo el Movimiento SUN sobre el financiamiento de la nutrición

El modelo de financiamiento de la nutrición de los socios del Movimiento, coordinados a través de la Comunidad de Intercambio de Prácticas de Financiación respaldada por el Secretariado, se verá fortalecido en la tercera fase del Movimiento SUN con más rigor y participación proactiva el financiamiento de la nutrición como una prioridad clara para desarrollar la capacidad y alinearse con las prioridades. La acción se centrará en:

- Promover la actualización de fuentes de financiamiento de la nutrición y metodologías y cuestiones relacionadas con el seguimiento financiero, y fomentar el apoyo a un diálogo más amplio de políticas sobre el financiamiento del desarrollo y su relación con la nutrición;
- Asesorar y apoyar a la coordinadora del Movimiento SUN, al Comité Ejecutivo y a otras partes interesadas clave dentro del Movimiento SUN en materia de divulgación y promoción;
- Cultivar y desarrollar un fondo de recursos de expertos y de experiencia disponible en materia de nutrición y financiamiento de la salud para expandir los esfuerzos y la eficacia del Movimiento.

Promoción y compromiso político

- Desarrollar y gestionar relaciones con las principales fuentes de financiación de la nutrición, incluidas fundaciones e inversores con un interés específico en la nutrición. Esto podría incluir la participación de inversores con importantes posiciones de deuda en mercados emergentes, accionistas e inversores en alimentos y nutrición mundiales, y marcas farmacéuticas para aprovechar el apoyo a la nutrición.
- Trabajar con fuentes de financiación para identificar las mejores formas de satisfacer las necesidades de los países y fomentar mejores inversiones en resultados nutricionales, también en países que se

enfrentan a crisis humanitarias periódicas o repetidas.

- Proporcionar un «entorno seguro» para el diálogo entre las partes interesadas del Movimiento SUN a fin de aprovechar la oportunidad de atraer, promover y aprovechar más inversiones y recursos para la nutrición. Esto incluye el apoyo del Movimiento SUN a los gobiernos para crear un entorno de inversión propicio para alimentos nutritivos liderando el cambio hacia una mejor oferta y demanda de alimentos nutritivos y garantizando al mismo tiempo comportamientos responsables por parte de las empresas y los inversores.

Apoyar la preparación de los países para aprovechar las oportunidades de financiamiento

- Desarrollar herramientas para apoyar la creación de capacidad en la movilización de recursos y mantener un repositorio de información sobre las fuentes de financiamiento nutricional disponibles. El repositorio también puede utilizarse para albergar un conjunto más amplio de recursos de información relacionados con el financiamiento de la nutrición, como el Marco de Inversión Global del Banco Mundial y análisis de gastos de donantes.
- Difundir información y mejores prácticas sobre estructuras de financiamiento innovadoras de otros sectores y sobre las mejores prácticas para mejorar el acceso de los países al financiamiento proveniente de fuentes mundiales.
- Apoyar o facilitar el establecimiento de nuevos mecanismos de financiación para la nutrición, incluida la ayuda al desarrollo de oportunidades para la inversión empresarial.
- Desarrollar una guía de buenas prácticas basada en la experiencia del país en recorrer el panorama del financiamiento humanitario para el desarrollo, para mejorar la capacidad de alinear el financiamiento con las prioridades de los planes nacionales de nutrición de los gobiernos. La financiación del desarrollo en los estados frágiles o afectados por conflictos debe basarse en las necesidades y ser menos reacia al riesgo para facilitar la aplicación en contextos inestables donde la carga de la malnutrición es mayor.

- Identificar los vacíos de asistencia técnica de los países relacionadas con el financiamiento de la nutrición y trabajar con los socios para encontrar modelos con los que poder abordar estos vacíos.
- Trabajar con países y socios para generar aprendizajes e identificar oportunidades para aumentar la asignación de recursos nacionales a la nutrición.
- Dirigir enfoques para optimizar la preparación de los países para las oportunidades de financiamiento (de organizaciones como la Asociación Internacional de Fomento (AIF), el Mecanismo de Financiación Global y Power of Nutrition) con el fin de identificar lecciones y mejores prácticas, destacar las necesidades de asistencia técnica del país e informar de los debates en todo el mundo sobre cómo mejorar el funcionamiento de las fuentes de financiación para la nutrición.

Rendición de cuentas y aprendizaje

- Establecer sistemas para efectuar el seguimiento del progreso en ámbitos clave de la financiación de la nutrición (a escala nacional y mundial) e identificar, aprovechar y difundir lecciones clave y oportunidades de mejora.
- Contribuir a medir el impacto, la generación de información y la gestión del conocimiento en el campo de la financiación para la nutrición, en especial en materia de efectividad, impacto y costes de las actividades necesarias para abordar la malnutrición en todas sus formas (por ejemplo, actividades de doble o triple función).

Financiamiento de las estructuras de apoyo del Movimiento SUN

(Sistema de apoyo internacional, plataformas multiactor y plataformas subnacionales)

Durante el período de la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN, la acción para consolidar el éxito, acelerar el progreso y apoyar el cambio estructural y sistémico para poner fin a todas las formas de malnutrición será posible gracias a:

- a) brindar el apoyo adecuado a los países miembros del Movimiento SUN mediante la creación de las capacidades necesarias

Cuadro 8: Perú y Guatemala: apalancamiento de recursos para la nutrición

Perú ha logrado reducir el retraso del crecimiento a través del compromiso del Gobierno al más alto nivel y esfuerzos multisectoriales centrados en los principales determinantes de la malnutrición. En Perú, la financiación de la Asociación Internacional de Fomento (AIF) del Banco Mundial para la nutrición se centra deliberadamente en intervenciones basadas en datos. El Ministerio de Economía y Finanzas ha creado incentivos para una respuesta coordinada en todo el Gobierno con el fin de abordar la malnutrición a través de un presupuesto basado en resultados, elaborando presupuestos basados en la relación entre los niveles de financiación del programa y los resultados esperados.

La presupuestación basada en resultados hace hincapié en los resultados, la rentabilidad y los presupuestos limitados. Los datos individualizados en tiempo real, así como las encuestas domiciliarias y demográficas, y el registro de nacimientos, desempeñaron un papel fundamental en la evaluación de las prioridades y el seguimiento del progreso. Las autoridades regionales de salud fueron recompensadas con un aumento en sus presupuestos si lograban los objetivos de desarrollo, incluidos los relacionados con la desnutrición crónica, el agua y el saneamiento. De esta manera, la reducción del retraso en el crecimiento se convirtió en una prioridad nacional con una responsabilidad compartida en todo el Gobierno.

Guatemala es un modelo para la gobernanza de la seguridad alimentaria y nutricional multisectorial y multilateral en América Latina y el Caribe con el Plan Hambre Cero 2012, la Comisión Presidencial para Reducir la Desnutrición Crónica y, más recientemente, la Gran Estrategia Nacional de Nutrición 2020 (Gran Cruzada Nacional por la Nutrición). La Estrategia 2020 agrupa a todos los sectores: el Gobierno (central y municipal), el sector privado, las organizaciones no gubernamentales, la cooperación internacional, los círculos académicos, la religión y la sociedad civil, y se centra en el nivel municipal, la comunidad y la familia como ejes de gobernanza para la puesta en marcha.

En 2017, Guatemala solicitó al mecanismo Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) del Banco Mundial un préstamo de 100 millones USD para apoyar la aplicación de su estrategia nacional para prevenir la desnutrición crónica. Esto se combinó con una inversión del Mecanismo Mundial de Financiación que proporciona financiación al Gobierno a través de una recompra basada en el rendimiento de los intereses y los cargos del préstamo del BIRF. Los recursos liberados de los pagos de la deuda se combinan a continuación con recursos internos y se reinvierten en un programa de transferencias de efectivo condicionadas que promueve visitas de salud para niños y mujeres embarazadas, contribuyendo así a mejorar los determinantes de la desnutrición relacionados con la salud, además del enfoque específico de la nutrición del proyecto principal del BIRF.

para desarrollar, proporcionar recursos e implementar sus planes nacionales de nutrición y prioridades declaradas; y

- b) aumentar la coordinación y alineación de los actores del Movimiento SUN para lograr resultados nutricionales a escala nacional y subnacional.

i) El Sistema de apoyo internacional

La coordinación general del Movimiento SUN se ejecuta a escala mundial. Se explorarán mecanismos mejorados para la descentralización durante el primer año de la tercera fase del Movimiento SUN para mejorar la coordinación y el apoyo a los países para su aprobación por el Comité Ejecutivo. La financiación requerida para el Sistema de

apoyo internacional se determinará después de una revisión funcional del mismo. Para cumplir con la función de coordinación, cada uno de los secretariados de las redes mundiales requerirá financiamiento alineado con sus funciones y mandatos específicos.

La recaudación de fondos contará con el apoyo de los secretariados, los comités directivos y los miembros de las redes mundiales, con el apoyo de la coordinadora y el Comité Ejecutivo del Movimiento SUN. Para mejorar el alcance y el éxito de la recaudación de fondos, la coordinadora del Movimiento SUN, junto con el Sistema de apoyo internacional, coordinará el desarrollo de un plan de trabajo y un presupuesto del Sistema de apoyo internacional alineados

TABLA 2: Costos indicativos del Sistema de Apoyo Internacional para la tercera fase del Movimiento SUN

	Tercera fase del Movimiento SUN
	Costos indicativos del SAI 3.0 5 años (2021-2025)
Redes mundiales	24,3 millones USD
Secretariado del Movimiento SUN	52 millones USD
Total SAI	76,3 millones USD (o 15,3 millones USD/año)

y coherentes, así como de los informes asociados sobre el progreso colectivo.

La Tabla 2 muestra un presupuesto global provisional para el Sistema de apoyo internacional en la tercera fase del Movimiento, que refleja el apoyo intensificado y el fortalecimiento de la capacidad de los países y una agenda de aprendizaje acelerada. Los costos estimados no reflejan las actividades específicas, la organización y los contratos de personal requeridos para la tercera fase del Movimiento SUN. Para el Secretariado del Movimiento SUN, los costos estimados representan el 60 % del gasto total. Las cifras provisionales del presupuesto global no incluyen el valor de las contribuciones en especie a través de redes mundiales o el Secretariado del Movimiento SUN. Las cifras se incluyen con fines ilustrativos. Son solo provisionales e indicativas, y se finalizarán durante la puesta en marcha de la Estrategia.

ii) Estructuras de coordinación nacionales y subnacionales

La financiación de las estructuras de coordinación nacionales y subnacionales es un componente esencial de la financiación de la nutrición en los países SUN y requerirá un mayor apoyo en la tercera fase del Movimiento. La coordinación resulta fundamental para el éxito de todas las acciones multisectoriales y multilaterales, y los recursos son esenciales para garantizar que las actividades clave sean efectuadas por las partes interesadas pertinentes y estén alineadas con prioridades y objetivos comunes. En la medida de lo posible, las estructuras y los procesos de coordinación de los países se financiarán mediante

mecanismos de financiamiento internos, ya sea a través de presupuestos nacionales o mediante la financiación de donantes en todo el país.

El costo de estas estructuras varía enormemente entre los distintos países y contextos, y se elaborarán presupuestos específicos para cada país a medida que se establezcan y pongan en funcionamiento las prioridades. Los ejemplos de Honduras, Nepal y Senegal ilustran los elementos clave de los ecosistemas de coordinación funcionales, apropiados y eficientes a escala nacional (Cuadro 9).

Las redes nacionales desempeñan un papel fundamental para facilitar las contribuciones de los actores externos a los gobiernos. Las estructuras de apoyo de la red y los mecanismos de financiación para las redes SUN y los programas gubernamentales de nutrición difieren entre países y reciben fondos de un amplio abanico de fuentes. La naturaleza y el nivel de financiamiento requerido por estas redes varía de acuerdo con la red y el contexto nacional. Por ejemplo, en algunos países, el sistema de las Naciones Unidas ofrece apoyo a los gobiernos de los países SUN como parte del cumplimiento de sus propios mandatos para apoyar una mejor nutrición. En otros países, se presta un apoyo más focalizado, como la financiación de proyectos UNN-REACH con el apoyo de donantes, para fortalecer la coordinación nacional. Por el contrario, la mayoría de las redes de la sociedad civil y las redes empresariales dependen en gran medida, si no completamente, de la financiación externa para coordinar los múltiples actores que participan a escala nacional y subnacional.

Cuadro 9: Honduras, Nepal y Senegal: estructuras gubernamentales de coordinación para la nutrición a escala nacional

En Honduras, los acuerdos institucionales para la nutrición incluyen el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, integrado por el Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la Comisión de Vigilancia, el Comité Técnico Interinstitucional y la Unidad Técnica (UTSAN). El punto focal SUN en el Gobierno es el actual director de UTSAN, que reporta al Secretario de Coordinación General del Gobierno.

En Nepal, se estableció en 2013 una Secretaría Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SNSAN) con el apoyo de UN-REACH. La SNSAN tiene su sede en la Comisión Nacional de Planificación (CNP). La CNP facilitó la aplicación del Plan de Nutrición Multisectorial (2013-2017). La SNSAN contribuyó a incluir la nutrición dentro de los planes nacionales de desarrollo y desempeña un papel integral en la coordinación de la aplicación del Plan, al tiempo que colabora con los ministerios sectoriales en las asignaciones presupuestarias destinadas a las intervenciones en nutrición.

En Senegal, la Unidad de Lucha contra la Malnutrición, ubicada en el Secretariado General del Gobierno, cuenta con una Oficina Ejecutiva Nacional y Oficinas Ejecutivas Regionales, y está integrada por 12 sectores ministeriales, un representante de la sociedad civil, el sector privado y las autoridades locales. Tiene misiones estratégicas y operativas, y garantiza la implementación de proyectos y programas de nutrición. También se han establecido estructuras de coordinación y seguimiento en el plano subnacional.

iii) Fondo común del Movimiento SUN y mancomunación de fondos

El Fondo común del Movimiento SUN ha crecido de manera sustancial en los últimos años, desde una inversión inicial de 3 millones USD hasta un presupuesto total de varias fases de 18,5 millones USD durante tres años. La evolución del Fondo común se destaca con más detalle en el Anexo 5. Un Fondo común mejorado del Movimiento SUN y cualquier mecanismo adicional para la mancomunación de fondos respaldarán acciones fundamentales para catalizar los progresos en los objetivos del Movimiento SUN como último recurso, en caso de que no haya recursos disponibles de otras fuentes nacionales, regionales o internacionales. Esto se llevará a cabo en estrecha consulta entre el Secretariado del Movimiento SUN, el coordinador nacional y las redes mundiales. Las actividades podrían incluir la provisión de asistencia técnica, desarrollar prácticas innovadoras y apoyar el aprendizaje entre países.

El grupo consultivo del Fondo común llevará a cabo un aprendizaje complementario para evaluar y abordar los requisitos de la Estrategia SUN 3.0 y garantizar el mejor uso del Fondo común.



05 Gobernanza

y operaciones de la tercera fase del Movimiento SUN

A medida que el Movimiento ha ido evolucionando, sus acuerdos de gobernanza también han ido creciendo. Como resultado de la evaluación exhaustiva independiente de 2015, se modificó el papel del Grupo Líder y se creó el Comité Ejecutivo.

Implicaciones de la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN para 2021-2025

Como se describe en el OE 4, la tercera fase garantiza la gobernanza del Movimiento que promueve el liderazgo del país y la rendición de cuentas mutua. El Movimiento ha conseguido movilizar a diversos actores para avanzar en este propósito gracias a su estructura de gobernanza inclusiva. Sin embargo, para seguir apoyando, impulsando y facilitando el impacto a escala nacional, es necesario reforzar la rendición de cuentas. Sobre la base de las estructuras de gobernanza existentes y garantizando que tengan las capacidades necesarias, la gobernanza de la tercera fase del Movimiento SUN incorporará mejor el espíritu de «estar dirigido e impulsado por los países» y estará más claramente alineada con las prioridades nacionales.

Para complementar los Principios de Participación del Movimiento SUN (véase el Anexo 2), la tercera fase articula **siete** principios rectores para todos los miembros del Movimiento SUN:

- 1) Todos debemos rendir cuentas ante las personas que corren el riesgo de sufrir malnutrición.
- 2) Los gobiernos (y sus agentes) son los principales responsables de satisfacer las necesidades nutricionales de las personas que corren riesgo de malnutrición y, por ello, el resto del Movimiento apoya a los gobiernos para que estos cumplan su función, y les pide que rindan cuentas.
- 3) Como Movimiento, el Movimiento SUN es un modelo híbrido que funciona bajo los auspicios de las Naciones Unidas (aunque no exclusivamente de este organismo) y este es un aspecto fundamental que queremos proteger.
- 4) El Movimiento SUN es un medio para lograr un fin: acelerar la reducción de la malnutrición. En lugar de posicionar el Movimiento SUN en sí mismo, nuestro principal interés está en que *la nutrición* cobre protagonismo para cubrir la falta de liderazgo y reparar las brechas del sistema, como se diagnosticó en la serie de artículos de la revista *The Lancet* en 2008 sobre desnutrición materno-infantil. La necesidad y el papel del SAI del Movimiento SUN disminuirá a medida que el posicionamiento político de la nutrición se institucionalice cada vez más en los países miembros y las organizaciones multiactor.
- 5) El Movimiento SUN se fundó para impulsar el fomento de las soluciones a la malnutrición basadas en datos. Desde 2010, la epidemiología de la malnutrición se ha vuelto más compleja y el corpus de pruebas científicas (sobre todo para las intervenciones sensibles a la nutrición) ha crecido. Las partes interesadas nacionales, bajo la dirección del coordinador nacional, priorizarán las medidas sobre la base de las pruebas relativas a las soluciones que arrojen mejores resultados, en función de la epidemiología nutricional y el entorno de aplicación de los diferentes países.
- 6) Los miembros del Movimiento SUN tienen sus propias estructuras de gobernanza ante las que deben rendir cuentas, y cada red también tiene su propia gobernanza. Al unirse al Movimiento, todos los actores se comprometen a la rendición de cuentas mutua.
- 7) La confianza y la administración son esenciales para salvaguardar los principios del Movimiento SUN. Todas las partes interesadas se comprometen a gestionar de forma transparente los conflictos de intereses utilizando las herramientas y los procedimientos desarrollados a tal fin (véase la Sección 6: Gestión de conflictos de intereses).

Las mejoras en la gobernanza, la rendición de cuentas y la capacidad evidencian que todos los miembros del Movimiento están comprometidos a dar lo mejor de sí mismos para acelerar las medidas encaminadas a acabar con todas las formas de malnutrición.

La Tabla 3 resume las funciones, las responsabilidades y la rendición de cuentas revisadas de las entidades que conforman el Movimiento.

Membresía, funciones y capacidades de los miembros, y estructuras del Movimiento SUN

Como movimiento mundial que se esfuerza por apoyar la acción de los países, los miembros están organizados y apoyados por varias estructuras. Los criterios esperados para

la membresía y las funciones y capacidades de los miembros y las estructuras son los siguientes.

i) Coordinación nacional y redes / plataformas / equipos nacionales multiactor

El Movimiento SUN nació del entendimiento de que el progreso en materia de nutrición requiere la acción de múltiples sectores y actores. Dada la diversidad de contextos nacionales, no estamos prescribiendo modelos de gobernanza, sino más bien orientando las características de una coordinación eficaz a escala nacional y subnacional, según se identificaron durante la década que el Movimiento lleva en funcionamiento.

TABLEA 3: **Funciones, responsabilidades y rendición de cuentas de los miembros y estructuras del Movimiento SUN**

Equipo de coordinación nacional	Redes mundiales	Secretariado del Movimiento SUN	Comité Ejecutivo	Coordinador del Movimiento SUN	Grupo líder
Rinde cuentas ante el Gobierno y el coordinador nacional sobre lo siguiente:	Rinde cuentas ante sus miembros, comités directivos, el Coordinador del Movimiento SUN y el Comité Ejecutivo sobre lo siguiente:	Rinde cuentas ante el Comité Ejecutivo por apoyar las funciones de gobernanza Rinde cuentas ante el coordinador del Movimiento SUN por lo siguiente:	Rinde cuentas ante el Grupo líder y todo el Movimiento por lo siguiente:	Rinde cuentas ante el secretario general de las Naciones Unidas y el presidente del Grupo líder, trabajando en estrecha colaboración con el Comité Ejecutivo, sobre lo siguiente:	Rinde cuentas ante el secretario general de las Naciones Unidas a través de la Presidencia Rinde cuentas ante todo el Movimiento por lo siguiente:
<ul style="list-style-type: none"> Liderar el desarrollo inclusivo y la revisión de las prioridades del país Supervisar la ejecución de las prioridades nacionales Aprovechar el conocimiento y, el apoyo político y financiero, así como la evidencia y la asistencia técnica, para apoyar las prioridades del país Garantizar el seguimiento del progreso frente a las prioridades 	<ul style="list-style-type: none"> Organización del trabajo para apoyar la priorización de los países a través de asistencia técnica, desarrollo de capacidades, promoción, movilización de conocimientos Movilización de recursos y capacidades financieros (donantes responsables de financiar prioridades bien elaboradas) 	<ul style="list-style-type: none"> Articular y ampliar las necesidades de los países para diseñar e implementar prioridades Mejorar la promoción y las comunicaciones coordinadas a escala mundial y nacional Apoyar los procesos nacionales para obtener las prioridades del país Facilitar el apoyo para satisfacer las necesidades del país a través de recursos de los miembros del Movimiento Apoyar la gestión proactiva del conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar orientación estratégica Revisar y proporcionar apoyo al progreso de los países Apoyar el desempeño del Secretariado del Movimiento SUN y de las redes mundiales Apoyar el liderazgo del Coordinador del Movimiento SUN, el Secretariado del Movimiento SUN y redes en la recaudación de fondos para el sistema de apoyo SUN Proporcionar supervisión fiduciaria de la infraestructura SUN Gestionar los miembros del Comité Ejecutivo y apoyar a los miembros del Grupo líder 	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar la ejecución de la Estrategia del Movimiento SUN en todo el mundo Contribuir a la fijación de la dirección estratégica como miembro ex officio del Grupo líder y del Comité Ejecutivo Apalancar los activos del Grupo líder Liderar y apoyar la recaudación de fondos para el Secretariado del Movimiento SUN y las redes con el apoyo del Comité Ejecutivo 	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar liderazgo, dirección estratégica y orientación general para todas las partes del Movimiento Proporcionar liderazgo en nutrición dentro de sus respectivas organizaciones y en los niveles políticos más elevados para promover las inversiones y las medidas relativas a la nutrición

Documento de referencia para la constitución y la puesta en marcha:

este documento expone las bases y las instrucciones para la constitución y la puesta en marcha de las plataformas nacionales. Deberá describir la situación institucional, el funcionamiento en equipo y las responsabilidades individuales del coordinador nacional y de su equipo, así como su contribución a las funciones de la plataforma. Además, se deberán determinar las normas de participación y otros procesos, como los objetivos, la rendición de cuentas, la supervisión y la elaboración de informes.

Visión común, metas y objetivos: para funcionar como un equipo, las plataformas multilaterales deben contar con una visión común y con objetivos y metas claros de duración determinada. El proceso para desarrollar esta visión común debe ser dirigido por el Gobierno desde la oficina del coordinador nacional y debe ser inclusivo y consultivo a fin de favorecer la coherencia y el sentido de apropiación en todas las partes interesadas.

Autoridad y empoderamiento: el coordinador nacional y la plataforma o el equipo deberían gozar de la autoridad adecuada para abogar por la agenda de nutrición bajo los auspicios de las estructuras del Gobierno. El Gobierno debería dictar términos de referencia claros en los que se definan las obligaciones y las facultades de las plataformas multiactor, y a guiar las medidas de sus actores (incluidos el propio Gobierno, los departamentos y los socios nacionales e internacionales), destacando la importancia de respetar a los actores humanitarios y de desarrollo imparciales e independientes. El desarrollo, la dotación de recursos, la implementación y el seguimiento de las prioridades presupuestadas del país requieren el empoderamiento del coordinador nacional y la inversión en la mejora de las capacidades del equipo.

Inclusividad: un enfoque inclusivo brinda el espacio para que todas las partes interesadas clave se involucren plenamente y aporten su valor añadido a este proceso, en el respeto de la imparcialidad y la independencia (como se señaló anteriormente).

Conocimientos técnicos y valor añadido: poner fin a la malnutrición requiere de una serie de conocimientos técnicos. Por ende, es igual de importante que la coordinación nacional para la nutrición explote la diversidad de conocimientos disponible en el país y externamente según sea necesario, a

fin de crear valor añadido para los distintos procesos que realizará la plataforma.

Rendición de cuentas mutua: las plataformas multilaterales tienen características inherentes de un equipo. Para que estas plataformas funcionen de forma óptima, todos los miembros deben sentirse valorados, rendir cuentas entre sí y asumir la responsabilidad de contribuir a los procesos del equipo que permiten dar forma al plan y generar productos y resultados. Resulta esencial que el Gobierno garantice un entorno propicio para que los miembros puedan cumplir con sus obligaciones.

Los países son responsables de los compromisos nacionales de nutrición y el coordinador nacional y el equipo de apoyo deben rendir cuentas en las estructuras nacionales. El enfoque de la rendición de cuentas del Movimiento SUN está avanzando en el logro de resultados para mejorar la nutrición. La estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN revisará el progreso a través de una revisión sistemática y de procesos de rendición de cuentas integrales para efectuar el seguimiento con el equipo de coordinación del país. Los factores que impiden el progreso pueden identificarse para tomar medidas correctivas a través de la participación de la coordinadora del Movimiento SUN, junto con todas las partes interesadas. Los procesos de rendición de cuentas del Movimiento SUN también brindarán oportunidades para que los actores nacionales y subnacionales revisen los resultados y las funciones del resto de actores en el país.

Movilización conjunta de los recursos: el Gobierno, a través del coordinador o coordinadora nacional, debería procurar establecer mecanismos que permitan la movilización de recursos tanto internos como internacionales para financiar y ejecutar los planes nacionales.

En entornos frágiles: el Movimiento SUN ofrece una plataforma para salvar la brecha entre el desarrollo humanitario y el desarrollo en entornos frágiles. El equipo de coordinación nacional debería establecer un compromiso efectivo con la Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA). Esto debería incluir el compromiso con todos los líderes de clúster a escala de país para la nutrición, la seguridad alimentaria, la salud, el agua, el saneamiento y la higiene (WASH) y la recuperación temprana. Idealmente, la coordinación y los clústeres del Movimiento SUN adoptarían indicadores

comunes, incluidos el retraso del crecimiento y la emaciación.

La coordinación, la experiencia, la información y el intercambio de conocimientos efectivos entre la plataforma multiactor y el sistema de clústeres deben dar como resultado un entendimiento común de las necesidades nutricionales de emergencia. A tal efecto, deben movilizar y coordinar a sus respectivos grupos de partes interesadas para maximizar sus contribuciones a la nutrición en función de sus ventajas comparativas y asegurando que el apoyo y la programación de cada red estén vinculadas con los principios humanitarios y las prioridades del país (por ejemplo, un acuerdo para un espacio humanitario suficiente que permita que los actores humanitarios independientes ayuden a las personas no cubiertas por los servicios públicos).

En el Anexo 4 se proponen términos de referencia genéricos para el cargo de coordinador nacional. Se basan en la experiencia del Movimiento hasta la fecha y cada país puede adaptarlos a sus necesidades específicas.

Redes globales que trabajan a escala nacional para tener impacto en la nutrición: las redes reconocen que la máxima prioridad durante la próxima fase es apoyar la acción y el impacto a escala nacional. Por lo tanto, todos los miembros de la red se comprometen a: (1) aprovechar su condición de miembro del Movimiento SUN para garantizar que sus entidades en el país prioricen el apoyo al coordinador nacional y se alineen con las prioridades del país; (2) apoyar a las redes nacionales con asistencia pertinente y específica que se corresponda con sus respectivos roles y responsabilidades dentro de los planes nacionales de nutrición y de las plataformas de actores múltiples; (3) mejorar la intermediación de conocimientos y el desarrollo de capacidades, incluida la prestación compartida de asistencia técnica y servicios MEAL cuando sea necesario; (4) aplicar las reglas de participación y los procedimientos de resolución de conflictos de interés del Movimiento SUN a todas las partes interesadas; (5) trabajar juntos para dar voz a los jóvenes y las mujeres; (6) asegurar una voz nacional más fuerte dentro de la gobernanza del Movimiento para reforzar una distribución más equilibrada del poder de toma de decisiones dentro del Movimiento, con una representación más sólida de las opiniones de los países; (7) involucrar, apoyar y fortalecer el liderazgo en materia de nutrición de las comunidades económicas regionales existentes y evitar la constitución de

estructuras regionales paralelas; y (8) desarrollar conexiones sólidas con líderes mundiales de grupos sectoriales en contextos frágiles, con el fin de identificar oportunidades para aumentar las contribuciones conjuntas en estos sectores y mejorar los resultados de nutrición.

ii) El sistema de apoyo global

El Sistema de apoyo global (SAG) hace referencia a las cuatro redes del Movimiento SUN y al Secretariado del Movimiento SUN. En SUN 3.0, el SAG trabajará conjuntamente como un solo ente para respaldar un impacto nutricional óptimo en cada país. Esto requiere:

- 1) Una teoría del cambio revisada para identificar las metas y objetivos compartidos del SAG, que esté alineada con el marco de la estrategia SUN 3.0, pero que reconozca su labor de apoyo.
- 2) Un plan de trabajo conjunto con indicadores y metas mensurables y de duración determinada para la acción conjunta, vinculados a las metas y objetivos compartidos. Estas métricas deben adoptarse dentro de un sistema MEAL renovado, como herramienta para ayudar a mejorar la responsabilidad mutua del SAG para con los países miembros de SUN.
- 3) Recaudación de fondos conjunta. Vinculado a esta, la red de donantes de SUN debe esforzarse por apoyar la adopción de un conjunto de objetivos generales para el SAG que agilicen los procesos de presentación de informes, con unas expectativas armonizadas de rendición de cuentas.
- 4) Con formas unificadas de trabajar y comunicarse (a través del SAG y con los países miembros de SUN) para ayudar a crear un equipo y un objetivo.
- 5) Y con apoyo de los sistemas de gobernanza de las redes individuales y del Comité Ejecutivo para lograr un plan de trabajo, una estrategia de recaudación de fondos y un mecanismo de presentación de informes de un único SAG.
- 6) Que las redes globales continúen funcionando como redes distintas, con compromisos renovados como se describe a continuación, pero con un énfasis en que sus esfuerzos contribuyen al SAG y no a planes de trabajo u objetivos de redes individuales.

— Red de donantes SUN

Los miembros de la red de donante SUN se comprometen a: (1) aprovechar su condición de miembros del Movimiento para elevar la nutrición entre las prioridades de sus respectivas organizaciones, en la sede central y en los países; (2) alzar su voz en foros mundiales, regionales y nacionales para defender la nutrición; (3) participar en el desarrollo y la consideración plena de las prioridades de los países, estando estas presupuestadas y basadas en datos; (4) interactuar entre sí y con el SAG para cumplir con SUN 3.0; (5) mejorar la colaboración y la coordinación entre los diferentes donantes bilaterales y los bancos de desarrollo, las organizaciones filantrópicas privadas y los mecanismos de financiamiento innovadores pertinentes; (6) priorizar la generación y el intercambio de conocimientos sobre nutrición dentro de las respectivas organizaciones; (7) adoptar el espíritu de fortalecer y elevar la coordinación a escala nacional, con el liderazgo de los gobiernos, y considerar el apoyo financiero catalizador a estas estructuras nacionales cuando sea necesario y (8) revisar y actualizar la estructura de gobernanza de la red de donantes para que esta esté en consonancia con las ambiciones de la tercera fase del Movimiento y esté dispuesta a explorar la opción de la transferencia de conocimientos, el aprendizaje intensivo y el intercambio mutuo entre países donantes y los países y las instituciones del Movimiento, en línea con la agenda de los ODS. Esto debería mejorar la sostenibilidad y la capacidad.

— Red de las Naciones Unidas SUN

La red de las Naciones Unidas para el SUN se compromete a fortalecer la gobernanza y la rendición de cuentas mediante: (1) la implicación de un liderazgo único en los países (a través de los coordinadores residentes y, cuando corresponda, de los coordinadores humanitarios) que represente acciones colectivas de las Naciones Unidas, respalde las prioridades nacionales, brinde asistencia técnica y fortalezca las capacidades, gestione los solapamientos y fomente la programación conjunta de las Naciones Unidas; (2) la creación de un entorno propicio y la confianza suficiente para que las agencias humanitarias clave (Grupo Global de Nutrición, OCHA, ACNUR) se unan al Movimiento SUN y garanticen un enfoque multisectorial, identificando los resultados de la nutrición durante las crisis, los conflictos y la respuesta a los desastres naturales, incluidos migrantes,

poblaciones desplazadas y refugiados; (3) la prestación de apoyo a las partes interesadas del país a través de su función normativa, técnica y programática en la formulación de políticas, así como de su papel en el diseño y ejecución de programas sobre cuestiones técnicas; (4) la documentación de las experiencias de los países para inspirar el aprendizaje trasfronterizo, incluso de países que no pertenezcan al Movimiento; (5) el apoyo y la aplicación de ejercicios analíticos para galvanizar a diversos actores, fomentar mayores sinergias, conformar políticas y estrategias multisectoriales y efectuar el seguimiento del progreso de la nutrición; (6) el suministro de conjuntos de herramientas de aportaciones técnicas para compartir conocimientos y vincular a los países de cara a un mayor aprendizaje y cooperación a través de intercambios; y (7) el fortalecimiento de los circuitos de retroalimentación nacional-regional-mundial que apoyen la orientación impulsada por los países y alimenten otras herramientas o recursos.

— Red de la sociedad civil SUN

La red de la sociedad civil SUN se compromete a: (1) responsabilizar a todas las partes interesadas, incluidas sus propias organizaciones miembro, de los compromisos e iniciativas a escala mundial, regional y nacional, en apoyo de las prioridades de cada país; (2) mejorar la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil nacionales y locales a través del apoyo técnico a las plataformas de la red nacionales (alianzas de la sociedad civil); (3) fortalecer la creación de redes y las colaboraciones regionales para garantizar la asistencia, el financiamiento, el aprendizaje, la coordinación y el apoyo lingüístico adecuado a las alianzas de la sociedad civil entre países; (4) apoyar a las alianzas de la sociedad civil para expandir su número de miembros para abarcar todas las perspectivas de la comunidad; (5) impulsar la capacidad de promoción de la red, llevando la perspectiva de base y comunitaria a los tomadores de decisiones nacionales y mundiales y dando prioridad a los grupos vulnerables, incluido el apoyo para el desarrollo del Programa de Jóvenes Líderes para la Nutrición; y (6) apoyar a los miembros de las organizaciones de la sociedad civil como aplicadores de programas.

— Red de empresas SUN

La red de empresas SUN se compromete a (1) aumentar la red y su número de

miembros a escala mundial y nacional con un enfoque basado en permitir y promover la participación de las pequeñas y medianas empresas, así como en alentar a las grandes empresas nacionales y multinacionales para que actúen, inviertan e innoven en iniciativas y operaciones responsables y sostenibles para mejorar la nutrición y aumentar la demanda de una nutrición adecuada entre los consumidores; (2) fortalecer los vínculos empresariales entre las empresas nacionales y los inversores y empresas multinacionales, facilitar las asociaciones de asistencia técnica y permitir las oportunidades de inversión que los miembros necesiten para avanzar en la agenda de la nutrición; (3) aumentar el enfoque de género a través del apoyo dedicado a las empresas dirigidas por mujeres y aquellas con potencial para llegar a las consumidoras; (4) forjar y aprovechar mejor las alianzas estratégicas con las principales asociaciones e inversores comerciales mundiales y regionales; (5) promover y facilitar el diálogo público-privado al interactuar con los gobiernos para crear un entorno empresarial propicio y desbloquear la inversión empresarial a través de la legislación, la regulación, los instrumentos financieros y los incentivos necesarios que orienten a las empresas para que tengan un impacto positivo en las metas relacionadas con la nutrición y la salud pública; y (6) adoptar mecanismos de rendición de cuentas mejorados para las empresas, incluidos los vínculos con el Compromiso de las Empresas Responsables con la Nutrición para el Crecimiento.

— Red de academias SUN

La estrategia de la tercera fase puede ser una buena oportunidad para formalizar una red académica dentro del Movimiento. Esto refleja los orígenes del Movimiento en la investigación académica sobre la magnitud del problema de la desnutrición y el conjunto de soluciones basadas en pruebas y habida cuenta de que la priorización en el plano nacional debe estar impulsada, en parte, por el contexto epidemiológico local. Numerosas organizaciones de las redes existentes cuentan con una gran experiencia técnica. El poder académico queda ilustrado por la unión de múltiples organizaciones de investigación con la publicación de su serie sobre la desnutrición en *Lancet* y, más recientemente, bajo el lema del consorcio *Standing Together for Nutrition*, que ha proporcionado proyecciones rigurosas y basadas en el consenso de los efectos del COVID-19 en la nutrición. Si bien la elevación del papel formal de la academia resulta meritoria,

la necesidad y la viabilidad de una red de academias SUN se explorarán más a fondo en la fase de puesta en marcha. Los mandatos potenciales de la red de academias SUN serían (1) ampliar el papel de la academia en la generación de información empírica; (2) fortalecer las capacidades nacionales de investigación; (3) priorizar la ciencia en la implementación y la investigación según las necesidades identificadas por los países miembros del Movimiento; y (4) aprovechar las voces académicas para defender y posicionar la nutrición. La estrategia propone explorar la necesidad y la viabilidad de nuevas redes académicas. Esta propuesta será examinada por el Comité Ejecutivo y remitida al Grupo líder.

iii) Secretariado y Director del Movimiento SUN

El Secretariado del Movimiento SUN desempeña un papel fundamental, al permitir que los múltiples miembros y estructuras del Movimiento trabajen juntos para el progreso en cuanto a las prioridades a escala nacional y en pro del posicionamiento mundial de la nutrición.

Se han identificado cinco capacidades básicas del Secretariado durante el periodo de la estrategia 3.0. Estas se basan en las capacidades existentes, pero pueden requerir un perfeccionamiento y una mejora adicionales:

- 1) Promoción estratégica y comunicaciones: esto se ha reconocido como un papel crítico y debe definirse más en profundidad, incluido cómo utilizar estratégicamente la participación del coordinador y los miembros del Grupo líder.
- 2) Gestión del conocimiento: todas las partes del Movimiento SUN generan conocimientos, y esta rica fuente de información (que va desde la ciencia inicial hasta la investigación de la aplicación, los análisis de economía política y los datos sobre el posicionamiento de la nutrición) es un activo clave para acelerar el progreso.
- 3) Participación y respaldo de los países: esto implica facilitar apoyo y orientación para la promoción nacional, el posicionamiento, la planificación, la colaboración multisectorial y multilateral, el cálculo de costes y la aplicación, así como el seguimiento y la evaluación de los planes nacionales de nutrición. También requiere

coordinar los esfuerzos de desarrollo de las capacidades y la asistencia técnica (a escala mundial cuando el apoyo en el país no es factible).

- 4) **Mobilización de recursos:** para satisfacer las ambiciones de la Estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN, el sistema de apoyo necesita los recursos adecuados. El Secretariado apoyará al Comité Permanente de Supervisión Financiera del Comité Ejecutivo, al coordinador y a los órganos rectores de las redes en sus responsabilidades conjuntas para garantizar una dotación de recursos sostenible y predecible para el Sistema de apoyo internacional.
- 5) **Apoyo a la gobernanza del Movimiento SUN:** el Secretariado seguirá desempeñando su función de brindar apoyo a la coordinadora del Movimiento SUN, lo que incluye, entre otras cuestiones, la evaluación de las políticas y el asesoramiento sobre los principales problemas estratégicos; la preparación de documentos sobre antecedentes; y las notas para el registro y el apoyo del seguimiento del Grupo líder y el Comité Ejecutivo. El Secretariado se asegurará de que los miembros del Comité Ejecutivo tengan información completamente actualizada acerca de la amplitud y el ritmo de los avances en todo el Movimiento, de manera que el Comité Ejecutivo pueda cumplir con sus responsabilidades de apoyar y guiar a los países miembros y a la coordinadora del Movimiento SUN, además de supervisar los esfuerzos de alineamiento. El Secretariado también mejorará su apoyo a los miembros del Comité Ejecutivo (que son nombrados por los gobiernos de los países miembros para desempeñar sus funciones y que están estrechamente involucrados en lo que sucede a nivel nacional), apoyará el cambio y escalará al Comité Ejecutivo cuando sea necesario.

El Secretariado estará dirigida por un director debidamente facultado, quien desempeñará el papel de director de operaciones y reportará a la coordinadora del Movimiento SUN. Al ejercer de director del Secretariado, será responsable de monitorizar y lograr los objetivos clave, escalar cualquier desafío operativo y ejecutar el presupuesto y el plan de trabajo del Secretariado. Con la asistencia del Secretariado en términos generales, el director apoyará al Comité Ejecutivo en sus responsabilidades de gobernanza.

Una vez finalizada la estrategia, se efectuará una evaluación externa de la dimensión, la estructura y las habilidades necesarias por parte del Secretariado para evaluar los requisitos de capacidad. Se prevé que el SAG amplio también se revise a un nivel más amplio en este ejercicio.

iv) Comité Ejecutivo y sus comités permanentes

La revisión estratégica ha recomendado que el Comité Ejecutivo se transforme en una junta directiva. Debido a la naturaleza del fomento de la nutrición como movimiento, no recomendamos una junta constituida legalmente. Sin embargo, se propone un aumento significativo de las funciones de la junta, según aconsejan claramente la revisión intermedia y la revisión estratégica, de acuerdo con las mejores prácticas mundiales.

Se proponen cambios significativos en las expectativas relacionadas con el nivel de esfuerzo y la composición del Comité Ejecutivo, a fin de reflejar de mejor forma el espíritu de “propiedad y liderazgo nacionales”. El Anexo 6 presenta una propuesta para la composición del Comité Ejecutivo, que se basa en la práctica actual y toma en consideración las recomendaciones de la revisión estratégica y las aportaciones del Grupo líder, al tiempo que limita el número de miembros a 25. La composición final se acordará durante la fase de puesta en funcionamiento. También se prepararán términos de referencia revisados para el Comité Ejecutivo y su aprobación por parte del Grupo líder, que deben abordar el nivel de esfuerzo y de capacidad, garantizando una composición inclusiva y equilibrada y gestionando los conflictos de interés.

Por nivel de esfuerzo y capacidad:

- Indicar el nivel típico de esfuerzo requerido por parte de los miembros y renovar a estos en función de dicha revisión, con la extensión del número de miembros actual a modo de opción, teniendo en cuenta un equilibrio entre «renovación» y «continuidad».
- Revisar la cláusula de los términos de referencia relacionada con «servir a título personal» para que indique: «Los miembros son nombrados por las redes, son apoyados en su función por sus instituciones y traen a debate los puntos de vista de las respectivas redes. Sin embargo, dada su posición en el Comité Ejecutivo,

deben velar por el bien del Movimiento. No se admiten delegaciones». Como parte del proceso de nombramiento de los miembros, la institución anfitriona de cada uno de ellos enviará un compromiso por escrito de la autoridad competente en el que se apoye a dicho miembro para que se comprometa con el nivel de esfuerzo designado.

- Asegurar que el Secretariado pueda brindar un mayor apoyo a los miembros cuyas instituciones no puedan proporcionar un respaldo adecuado para su plena participación.

Para una composición más inclusiva y equilibrada:

- Adoptar la recomendación de la revisión estratégica de aumentar a diez el número de miembros nombrados por los gobiernos de los países, ampliando el perfil potencial a otros altos funcionarios públicos o miembros de organizaciones gubernamentales regionales oficiales.
- Establecer un asiento adicional para la representación de las asociaciones de liderazgo juvenil.
- Alentar a las redes a que observen las prácticas actuales de la red de la sociedad civil SUN, que cuenta con miembros nombrados que ocupan puestos a nivel nacional, regional y de la sede central.
- Con la vocación de que todos los miembros «den un paso al frente», revisaremos la pertenencia al Comité Ejecutivo para garantizar una mayor representación de los gobiernos de los países miembros, así como una representación sólida y continua de las redes. Al mismo tiempo, nos esforzaremos por mantener el Comité Ejecutivo en 25 miembros o menos, a fin de que tenga un tamaño manejable. Los cambios propuestos están, en general, en consonancia con las recomendaciones de la revisión estratégica. Sin embargo, no hemos asignado tres puestos a miembros externos al Movimiento SUN.

A fin de reforzar todavía más la independencia y de gestionar los conflictos de interés:

- Mantener la práctica actual de que el presidente y el vicepresidente sean independientes pero elegidos por el Comité Ejecutivo hasta la renovación del mismo, momento en el que los miembros renovados discutirán las opciones y

decidirán la forma de mantener un proceso riguroso, inclusivo y transparente.

- Con el fin de mitigar los conflictos percibidos por la participación de los miembros en el nombramiento del Grupo líder, se adoptará la práctica propuesta anteriormente en la sección de este grupo.
- Elevar la supervisión de los conflictos de interés a uno de los comités permanentes y aprovechar la experiencia de un asesor de ética independiente.

El Comité Ejecutivo estructurará su trabajo para alinearse con las competencias y requisitos del Secretariado y el resto del Sistema de apoyo internacional para brindarles un mejor apoyo en el desempeño de sus funciones. Los comités permanentes propuestos y sus responsabilidades son los siguientes, con un número óptimo y acuerdos proporcionados que se determinarán en la fase de puesta en marcha:

- **El Comité del Programa Nacional** brindará apoyo y revisará la función de enlace con el país. Informará al Comité Ejecutivo en pleno sobre el progreso de los países a través de un proceso de revisión nacional reforzado, planteará cuestiones que deban abordarse y examinará las solicitudes de los gobiernos para unirse al Movimiento.
- **El Comité de Gobernanza, Miembros y Ética** liderará la incorporación de los miembros del Comité Ejecutivo, proporcionará la verificación final de los miembros de las redes, actualizará los términos de referencia del Grupo líder y el Comité Ejecutivo y manejará los conflictos de intereses según el conjunto de herramientas existente, así como las experiencias del Movimiento y las aportaciones de un asesor ético independiente.
- **El Comité de Finanzas y Auditorías** proporcionará supervisión fiduciaria a las estructuras y procesos del Movimiento SUN, monitorizará y asumirá la responsabilidad conjunta de apoyar una movilización de recursos sostenible y predecible para el SAG y el Movimiento en general (junto con los órganos de gobernanza de la red y el coordinador del Movimiento SUN), así como de vigilar y respaldar los esfuerzos para movilizar recursos hacia los planes nacionales.
- **El Comité de Promoción y Comunicaciones** apoyará los esfuerzos de

promoción a escala nacional y mundial, incluido el aprovechamiento de los activos del Grupo líder.

- **El Comité de Gestión** estará compuesto por el presidente y el vicepresidente del Comité Ejecutivo y los presidentes de los comités permanentes, y será la interfaz principal con la coordinadora del Movimiento SUN y el presidente del Grupo líder. Establecerá agendas para el Comité Ejecutivo en pleno y el Grupo líder, asesorará sobre las capacidades requeridas en el Secretariado y las redes y proporcionará información al presidente del Grupo líder sobre el desempeño del coordinador.

v) Coordinador del Movimiento SUN

El coordinador es el líder y la cara pública del Movimiento SUN en el día a día y es responsable de interactuar con todas las partes interesadas externas al más alto nivel. El coordinador es designado por el secretario general de las Naciones Unidas, a nivel de subsecretario general, para garantizar el acceso a los responsables políticos de alto nivel dentro de los gobiernos y de las redes de los países miembros. El coordinador rinde cuentas ante el secretario general, y la revisión de su desempeño se basa en las aportaciones del presidente del Grupo líder y el Comité Ejecutivo, a través del presidente y el vicepresidente.

Las responsabilidades de la coordinadora del Movimiento SUN son las siguientes:

- 1) Brindar orientación y apoyo estratégicos para lograr la misión y visión del Movimiento como miembro *de oficio* del Comité Ejecutivo.
- 2) Empezar y liderar tareas de representación, promoción y enlace con las partes interesadas del Movimiento, incluido el compromiso de liderar junto con los miembros del Grupo líder.
- 3) Mantener un enlace regular con las organizaciones asociadas al Movimiento, incluidos los líderes de los países miembros y los donantes clave, proporcionando actualizaciones sobre el progreso en relación con la estrategia y los resultados del Movimiento.
- 4) Promover la comunicación directa entre el Comité Ejecutivo y las redes sobre temas de políticas y programas.

- 5) Monitorizar el progreso del Movimiento hacia los objetivos clave e informar regularmente al Comité Ejecutivo, escalando en una etapa temprana cualquier problema de incumplimiento, en cualquier sector del Movimiento que requiera la atención y el apoyo del Comité Ejecutivo o del Grupo líder, incluida cualquier deficiencia de recursos.
- 6) Asumir la responsabilidad conjunta junto con el Comité Ejecutivo y los Comités Directivos de las redes para garantizar recursos adecuados y predecibles para todos los miembros y partes del Movimiento SUN.

vi) Grupo líder y presidencia del mismo

El Grupo líder continuará brindando su labor y orientación en términos generales a todas las partes del Movimiento, especialmente al Comité Ejecutivo y al coordinador de SUN. Los miembros del Grupo líder garantizan una dirección en relación con la nutrición dentro de sus respectivas organizaciones y en los niveles políticos más elevados, para promover inversiones y medidas relativas a la nutrición.

Dados los desafíos y amenazas sin precedentes para el progreso de la nutrición, este es el momento de identificar formas concretas para intensificar el compromiso del Grupo líder con los países miembros de SUN y desplegar eficazmente este poder e influencia para mejorar la nutrición.

La supervisión ejecutiva y operativa del Movimiento es delegada por el Grupo líder en el Comité Ejecutivo, según se ha detallado anteriormente. El Grupo líder rinde cuentas al secretario general de las Naciones Unidas a través de su presidente. Si bien los miembros se comprometen a elevar el perfil de la nutrición y a aumentar la inversión, no tienen responsabilidades fiduciarias o legales específicas. El Grupo líder recibirá informes semestrales del Comité Ejecutivo, permitiéndole plantear preguntas o bien comentar las deficiencias, las estrategias y los progresos. El presidente del Grupo líder será el representante de más alto nivel del Movimiento SUN, así como el punto de comunicación del Grupo con el Comité Ejecutivo y el coordinador de SUN.

El Anexo 7 incluye los términos de referencia actualizados propuestos para el Grupo líder, en los que se enfatizan sus expectativas de liderazgo y posicionamiento estratégico en contextos mundiales, regionales y nacionales

y en una amplia variedad de instituciones. Teniendo en cuenta que los miembros del Grupo líder son nombrados por la Oficina del secretario general de las Naciones Unidas, los términos de referencia describen el proceso para el nombramiento de estos, que estará dirigido por el presidente e incluirán las nominaciones por parte del Comité Ejecutivo. Existe un reconocimiento más explícito del nivel de esfuerzo de los miembros del Grupo líder, que se comprometen, como mínimo, a: 1) asistir a una reunión presencial al año que, en principio, sería un evento externo; 2) asistir a una reunión virtual al año en la que el Comité Ejecutivo rendiría cuentas al Grupo líder; 3) en teoría, cada miembro del Grupo líder participará en al menos otra reunión más del Comité Ejecutivo en la que se traten cuestiones específicas que se estén debatiendo y sean de interés para dicho miembro; y 4) se deberá elaborar un plan de divulgación con carácter práctico adaptado para cada miembro del Grupo líder, por parte del Secretariado en colaboración con las oficinas de los miembros del Grupo líder.

Marco de rendición de cuentas del Movimiento SUN

Un cambio clave de SUN 3.0 con respecto a SUN 2.0 será el establecimiento de un marco de rendición de cuentas unificado respaldado por un mecanismo de responsabilidad mutua y un marco de resultados de SUN. Se desarrollarán en la fase de puesta en marcha.

Las funciones clave del Marco Unificado de Responsabilidad son:

- Promover la alineación en cuanto a las funciones de gobernanza y rendición de cuentas de los países SUN, el SAG (Secretariado y redes de SUN), el coordinador del Movimiento SUN, el Comité Ejecutivo y el Grupo líder;
- Promover la alineación de las iniciativas e inversiones nacionales, regionales y mundiales en apoyo de los planes nacionales de nutrición y el sistema de rendición de cuentas de cada país, y mejorar la participación de las múltiples partes interesadas en todos los niveles;
- Contribuir al seguimiento y la evaluación nacionales, regionales y mundiales del progreso hacia las metas y compromisos sobre nutrición, como el progreso hacia

las metas de la AMS para la nutrición y los ODS, para ayudar a evitar duplicidades;

- Facilitar el seguimiento de los resultados, los recursos y el cambio institucional o sistémico, incluso mediante compromisos entre múltiples partes interesadas y con medidas multisectoriales;
- Llegar a una armonización con otras iniciativas de rendición de cuentas, como el Informe Global de Nutrición.

El objetivo del Mecanismo de Responsabilidad Mutua y el Marco de Resultados del Movimiento SUN es reforzar la toma de decisiones entre las múltiples partes interesadas, así como la responsabilidad mutua entre los socios a nivel nacional, regional y mundial y basar el Marco de Resultados del Movimiento SUN en acciones específicas, mensurables, alcanzables, pertinentes y oportunas.

Para cada uno de los objetivos estratégicos de la estrategia de la tercera fase del Movimiento, el Marco de Resultados del Movimiento describirá los resultados y el impacto esperados, los medios de verificación (como indicadores, fuentes de datos y métodos para recopilar esos datos) y la contribución que debe hacer cada componente del Movimiento¹¹.

Acuerdo de sede del Secretariado del Movimiento SUN

El acuerdo para la sede del Secretariado se mantendrá en la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS), que sigue estando en la mejor posición y es más competitiva financieramente para albergar la fase 3. UNOPS tiene un enfoque constructivo y la flexibilidad necesaria para adaptarse a las especificidades de un Movimiento dirigido e impulsado por distintos países. Brindará apoyo administrativo, fiduciario, legal, financiero, en materia de adquisiciones, de recursos humanos y sobre gestión de subvenciones para garantizar que el Secretariado atiende de la mejor manera las necesidades de los países miembros y que se coordina con todo el Movimiento. Se describirán detalles adicionales en la fase de puesta en funcionamiento de la Estrategia SUN 3.0.

¹¹ Los componentes del Marco de Resultados del Movimiento SUN son: los países SUN, el Sistema de apoyo internacional, la coordinadora del Movimiento, el Comité Ejecutivo y el Grupo líder.

06 Gestión

de los conflictos de intereses

Los conflictos de interés han sido una cuestión crucial para el Movimiento SUN desde sus inicios. Cuando socios procedentes de todos los sectores se unen para obtener un bien común, pueden entrar en juego otros motivos que podrían tener un impacto perjudicial en la nutrición (ver a continuación la Tabla 4).

Como movimiento, el Movimiento SUN reflexionará y aprenderá de la identificación de incidentes por conflictos de interés, ya que cada uno de ellos es una oportunidad para fortalecer el fomento de la nutrición de cara al futuro.

Un grupo de trabajo sobre los conflictos de intereses, convocado por el Comité de Gobernanza, Miembros y Ética del Comité Ejecutivo y apoyado por las redes, establecerá un enfoque nuevo y coherente para abordar estos problemas, con plazos, responsabilidades y recursos claros y necesarios. Se centrará en las prioridades de los países y permitirá que las plataformas

multilaterales alcancen el cambio, al tiempo que se minimizan los conflictos de interés en los países. También se basará en el proceso de consulta sobre los conflictos de interés en el Movimiento SUN¹². Los propósitos clave incluirán:

- Declaración de intereses de todos los miembros de la plataforma de múltiples actores para garantizar la transparencia
- Reforma y expansión del mecanismo de denuncia de irregularidades ya existente en la red de empresas SUN a fin de garantizar que todas las partes interesadas del país conozcan su existencia y sepan cómo usarlo
- Uso del Secretariado del Movimiento SUN como un espacio neutral, para que albergue el mecanismo de denuncia de irregularidades y garantice que todos se sientan seguros y capacitados para usarlo, informando de manera transparente sobre los problemas planteados y cómo se han abordado.

TABLA 4: Intereses primarios y secundarios potenciales de las diferentes partes interesadas en la nutrición

Tipo de parte interesada	Interés primario	Interés secundario potencial
Gobierno; organismo de las Naciones Unidas	Avance nutricional	• Mantenimiento del poder
Empresa o negocio habitual	• Ganancias • Cuota de mercado	• Reputación • Objetivo nutricional (posiblemente)
Empresa social	Objetivos sociales (posiblemente en nutrición)	• Sostenibilidad financiera
Donante bilateral / Fundación / multilateral	Avance nutricional	• Promover el poder blando y la influencia de su país o fundación
ONG	Avance nutricional	• Recepción de fondos • Mayor tamaño
Grupo de investigación	Avance nutricional	• Publicaciones • Financiamiento

12 Para obtener más información, véase: <<http://katherinehagen.net/wp-content/uploads/2018/11/GSO-COI-Project-Final-Report.pdf>>

07 **Cómo**

se alcanzará el éxito en 2025

El fomento de la nutrición tendrá éxito si el Movimiento puede demostrar que sus esfuerzos colectivos contribuyen claramente a mejorar los resultados nutricionales y a generar un cambio sistémico a escala nacional y subnacional. El logro de esta meta requerirá la aplicación de los objetivos estratégicos de la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN, guiados por el marco estratégico y con las correcciones de dirección adecuadas y necesarias.

Resultados clave para el Movimiento SUN 2021-2025

La Tabla 5 resume los resultados esperados para el Movimiento SUN, con ejemplos de esos resultados proporcionados meramente con fines ilustrativos.

Los indicadores SMART, es decir, específicos, cuantificables, alcanzables, relevantes y de duración determinada, junto con una matriz

TABLA 5: Resultados clave del Movimiento SUN para 2021-2025 con ejemplos ilustrativos

OBJETIVO	
Ritmo más rápido de progreso hacia las metas mundiales de nutrición de acuerdo con la Asamblea Mundial de la Salud (según los parámetros del Informe Mundial sobre Nutrición)	
Resultado 1: aumento de la prioridad de la nutrición en el desarrollo nacional	Resultado 2: ampliación de las prioridades de los países
OE1: Entornos de políticas y promoción reforzados de cara a la nutrición <ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de la nutrición a los planes nacionales de desarrollo • Las oficinas de los coordinadores nacionales se establecen en instituciones de alto nivel dentro de los gobiernos, siempre que sea posible, como las oficinas de los primeros ministros y los ministerios de Planificación • Aprobación de una política o legislación relevante que favorezca iniciativas nutricionales eficaces • Todas las partes interesadas del Movimiento se comprometen en la Cumbre N4G a apoyar esta nueva Estrategia y a mejorar su labor para aplicarla 	OE2: Desarrollo e implementación de las prioridades nacionales <ul style="list-style-type: none"> • Se han establecido las prioridades de cada país y todas las partes interesadas se comprometen a actuar en consonancia con ellas • Ejecución de los planes para implementar las prioridades • Aumento de las tasas de cobertura de los programas de nutrición • Aumento del financiamiento nacional para la acción nutricional • Aumento del financiamiento de los donantes para la acción nutricional • Aumento del financiamiento de fuentes innovadoras
OE3: Fortalecimiento de la capacidad de cada país mediante una prestación eficiente de la asistencia técnica y la gestión del conocimiento <ul style="list-style-type: none"> • Las partes interesadas de cada país están mejor coordinadas y alineadas • Se considera que las redes, el Secretariado, la coordinadora, el Comité Ejecutivo y el Grupo Líder trabajan correctamente juntos para apoyar a los países (desde el mecanismo de responsabilidad integral) • Mejor respuesta de los productos y las herramientas del conocimiento a las necesidades de los países y el aumento de su aceptación • El Movimiento SUN dispone de las herramientas para permitir que un evaluador externo determine el valor añadido de SUN a los resultados y a las formas de trabajo que promueven dichos resultados 	
OE4: Fortalecimiento de la gobernanza del Movimiento SUN para promover el liderazgo de cada país y la responsabilidad mutua <ul style="list-style-type: none"> • Los papeles y las responsabilidades son acordados y entendidos por todos • Todas las partes interesadas adoptan la responsabilidad como una rutina • Aplicación con éxito del mecanismo de responsabilidad integral • Los conflictos de intereses se identifican y abordan de manera pragmática 	

de riesgos, deberán desarrollarse durante la fase de puesta en marcha operativa para que cualquiera de los resultados que se ilustran en la tabla pueda ser medido. Esto es de gran importancia para que todas las partes interesadas tengan una idea clara del progreso de cada país, comprendan la eficacia de sus propias contribuciones, faciliten el aprendizaje de las distintas lecciones entre países y logren avanzar hacia los ODS en todo el mundo.

El Anexo 8 incluye un resumen de los indicadores de resultados sugeridos para el progreso programático, de los procesos y de las políticas, así como indicadores de impacto vinculados a los objetivos globales. Estos indicadores tienen una finalidad meramente ilustrativa; cada país identificará un conjunto diferente de objetivos, resultados y productos según sus prioridades, capacidades y oportunidades de nutrición únicas.

Transición hacia un enfoque sobre la nutrición más amplio y sostenible en los países SUN

A medida que el Movimiento SUN madure, sus miembros y estructuras deberían depender menos del apoyo global y el financiamiento de los donantes, y depender más del posicionamiento institucional de la nutrición, la colaboración multisectorial y de las múltiples partes interesadas, así como de los recursos nacionales y de fuentes responsables de los sectores público y privado. Se debe desarrollar un plan para esta transición durante la tercera fase del Movimiento SUN por parte de un grupo de trabajo especial, que informará al Comité Ejecutivo a finales de 2022.

08 Proceso

de desarrollo y aplicación de la Estrategia

El desarrollo de la Estrategia SUN 3.0 comenzó en 2018 con la revisión intermedia¹³, seguida de la revisión estratégica en 2019-2020¹⁴. El desarrollo de la estrategia ha estado guiado por el Comité Ejecutivo de SUN, con aportaciones de las cuatro redes y sus miembros a escala nacional y mundial, el Secretariado del Movimiento SUN, el Grupo líder y una serie de partes interesadas de todo el mundo a través de un amplio proceso

de consulta. El Anexo 2 proporciona detalles sobre los métodos adoptados para la consulta y la Figura 5 expone el proceso de desarrollo de la Estrategia.

Una vez que el Grupo líder haya aprobado la Estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN, el enfoque se desplazará hacia su aplicación. Esto requerirá un proceso cuidadosamente gestionado y

FIGURA 5: El proceso de desarrollo de la estrategia SUN 3.0

Avanzar en el proceso de desarrollo de la estrategia de la tercera fase del Movimiento SUN en 2020

El **Comité Ejecutivo**, con las aportaciones de las redes y el Secretariado, lidera el desarrollo de la estrategia del Movimiento SUN 3.0



¹³ La revisión de mitad de período consistió en una consulta con el Grupo líder, el Comité Ejecutivo y los líderes de opinión sobre nutrición y el Sistema de apoyo internacional; cinco estudios de caso de países; dos encuestas en línea y una evaluación integral.

¹⁴ La revisión estratégica consistió en más de 180 entrevistas, 9 estudios de caso nacionales, 2 estudios de caso regionales (África y América Latina) y una consulta con las partes interesadas.

coordinado, a partir de enero de 2021, para alinear las estructuras del Movimiento SUN con la nueva estrategia SUN 3.0. Este proceso se describirá en una hoja de ruta que ponga en práctica la estrategia, junto con un

cronograma, roles y responsabilidades claros, además de un proceso de gestión del cambio cuidadosamente gestionado. Esta Estrategia es un documento vivo que irá evolucionando con el proceso de puesta en marcha.





INVOLUCRAR • INSPIRAR • INVERTIR

Más información:



www.scalingupnutrition.org/es



www.facebook.com/SUNMovement



www.twitter.com/SUN_Movement