

Scaling Up
Nutrition



**Estrategia del Movimiento para
el fomento de la nutrición
(Movimiento SUN)**

Tercera fase

(2021-2025)

ANEXOS

Borrador – Versión para revisión

9 de julio de 2020

Índice

ANEXO 1. CUESTIONES DESTACADAS DE LAS EVALUACIONES EXTERNAS DEL MOVIMIENTO SUN	I
ANEXO 2. CÓMO LA TERCERA FASE DEL MOVIMIENTO SUN SE BASA EN LA SEGUNDA	III
ANEXO 3. TÉRMINOS DE REFERENCIA GENÉRICOS PARA EL PUESTO DE COORDINADOR NACIONAL SUN	VIII
ANEXO 4. FINANCIAMIENTO DE LA NUTRICIÓN: INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA	X
ANEXO 5. TÉRMINOS DE REFERENCIA PROPUESTOS PARA EL GRUPO LÍDER DEL MOVIMIENTO SUN	XII
ANEXO 6. RESUMEN DE LOS INDICADORES DE RESULTADOS DEL MOVIMIENTO SUN PARA GENERAR REPERCUSIONES EN LA NUTRICIÓN EN EL PERÍODO 2021-2025	XV
REFERENCIAS	XVIII

Anexo 1. Cuestiones destacadas de las evaluaciones externas del Movimiento SUN

La siguiente tabla muestra las cuestiones principales que conforman el hilo conductor de los tres informes (la Evaluación exhaustiva independiente; la Evaluación de medio término; y la Revisión estratégica). En especial, pone de relieve la necesidad de velar por el papel central que debe tener la nutrición, contar con la gobernanza y las estructuras necesarias para respaldar la nutrición, y garantizar la existencia de sistemas de vigilancia eficaces para demostrar el valor añadido del Movimiento SUN.

Evaluación exhaustiva independiente	Evaluación de medio término	Revisión estratégica
Enfoque centrado en la nutrición	Formulación y supervisión de la estrategia	Desafíos y el contexto cambiante de la nutrición
Fomento de la nutrición a escala nacional	Aumento de la eficacia del sistema de apoyo internacional	Falta de claridad respecto de los factores impulsores de la malnutrición y del principio de no dejar a nadie atrás
Armonización de los actores involucrados	Gobernanza y rendición de cuentas mutua	Estructura, autoridad, miembros
Arquitectura internacional en favor de la nutrición	Aprendizaje y conocimientos	Enfoque del Movimiento SUN: personalización, ejecución local, adaptación (clima, fragilidad)
Puntos débiles del diseño	Monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje (MEAL)	El sistema MEAL no es de ayuda para “llevar un registro de la trayectoria del Movimiento SUN”

En la siguiente tabla se resumen los puntos que se cubrieron y la metodología que se adoptó en las tres evaluaciones externas del Movimiento SUN.

Informe	Metodología
Evaluación exhaustiva independiente	<ul style="list-style-type: none"> Se hicieron más de 100 entrevistas en el plano mundial y más de 160 en los países. Se participó en una serie de teleconferencias de las redes nacionales, varias reuniones de los comités de pilotaje de las redes, y una reunión del Grupo líder. Se visitó el Secretariado del Movimiento SUN en Ginebra y se asistió a la Reunión Mundial. Se realizaron ocho estudios de caso de países: Bangladesh, Burkina Faso, Etiopía, Guatemala, Indonesia, Mozambique, Senegal y Tanzania. Se realizó una encuesta en línea para recabar las impresiones de los actores involucrados sobre el desempeño del Movimiento SUN y su futuro.

<p>Evaluación de medio término</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizaron reiteradas consultas virtuales y en persona con el Secretariado del Movimiento SUN, el Comité ejecutivo, el Grupo líder y otras personas influyentes de la esfera de la nutrición, la programación multisectorial y alianzas complejas. • Cinco estudios de caso: Bangladesh, Côte d'Ivoire, Kenia, Tayikistán y Vietnam. • Evaluación de 360 grados: <ul style="list-style-type: none"> • Dos encuestas en línea: una sobre el sistema de apoyo internacional y otra sobre los países. • Treinta entrevistas semiestructuradas a los representantes del Movimiento y a otras personas como parte de una evaluación de 360 grados. • Participación en las reuniones y los debates de las redes y del Secretariado del Movimiento.
<p>Revisión estratégica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Más de 180 personas fueron entrevistadas. • Estudios de caso de países: Afganistán, Bangladesh, Burkina Faso, Costa Rica, Guatemala, Indonesia, Kenia, Ruanda, Yemen, región de América Latina y el Caribe y región de África. • Participación en calidad de observadores en las reuniones internas de las redes y entre las redes. • Participación en la Reunión Mundial.

Anexo 2. Cómo la tercera fase del Movimiento SUN se basa en la segunda

En la estrategia de la segunda fase	La tercera fase se basa en los siguientes elementos de la segunda fase
El valor único de la segunda fase del Movimiento SUN reside en el énfasis con el que construye un entorno propicio en el plano social, el plano económico y el plano político con el fin de garantizar que todas las niñas y los niños del mundo alcancen su máximo potencial.	Propuesta de la tercera fase: un movimiento mundial dirigido e impulsado por los países que reúne la energía, las soluciones y los recursos de todas las esferas de la sociedad para alcanzar las metas mundiales de nutrición. Esta propuesta se pondrá en marcha por medio de un proceso de renovación del compromiso de todos los actores del Movimiento.
Objetivos de la estrategia de la segunda fase	
1. Ampliar y mantener un entorno político favorable	Mantener un entorno político propicio para abordar las amenazas del COVID-19 y aprovechar las oportunidades que surgen en el contexto de la pandemia para ampliarlo.
2. Priorizar e institucionalizar medidas efectivas que contribuyan a la buena nutrición	Especificar las prioridades para fomentar el dinamismo, la concentración de esfuerzos y la rendición de cuentas en aras obtener resultados en el plano nacional.
3. Implementar medidas efectivas alineadas con un marco común de resultados	Implementar las medidas priorizadas, monitorizar los resultados y actuar en consecuencia para corregir las posibles desviaciones. Compartir los resultados sobre las medidas que dan resultado y las que no lo hacen.
4. Utilizar de forma efectiva, y aumentar significativamente, los recursos financieros para la nutrición	Mejorar el seguimiento de los flujos de recursos destinados a la nutrición como base para la promoción, la implementación y la rendición de cuentas.
Hoja de ruta de la segunda fase	
Empezar con lo que ya existe y superarnos constantemente para lograr un impacto	Empezar con lo que ya existe, priorizar las medidas y el enfoque centrados en los países y superarnos constantemente para lograr un impacto, además de documentar absolutamente todo.
Mejorar continuamente la planificación y la implementación a nivel nacional para terminar con la malnutrición	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar el desarrollo de las medidas prioritarias invertibles en los países definidas por los gobiernos junto con otros actores involucrados nacionales. • Conseguir que todas las estructuras y Redes SUN brinden apoyo y recursos para atender el conjunto de prioridades claramente definidas. • Todas las estructuras y las Redes SUN deberán ser capaces de justificar el apoyo que prestan a dicho conjunto de prioridades. • Monitorizar y presentar los resultados de manera clara y visible ante todas las partes que componen el Movimiento para poder corregir las desviaciones oportunas.
Movilizar, promocionar y comunicar para generar un impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Las prioridades nacionales permitirán focalizar y perfeccionar las actividades de promoción en los países. • Los logros del Movimiento SUN se registrarán de un modo más sistemático, lo que favorecerá en gran medida la promoción mundial y nacional: el éxito genera éxito. • El aumento de la generación de información y el uso adecuado de las investigaciones mejorarán la promoción. Por ejemplo, el Movimiento SUN podría establecer un mecanismo unificado de seguimiento de la nutrición y el COVID-19 que genere datos y alertas para los actores involucrados del Movimiento, incluidos los proveedores de fondos.

En la estrategia de la segunda fase	La tercera fase se basa en los siguientes elementos de la segunda fase
Fortalecer la capacidad de colaboración multisectorial y multiactor en todos los niveles	<ul style="list-style-type: none"> • Los puntos focales nacionales tienen la capacidad de ejercer máxima influencia en cuestiones relativas a la nutrición y de atraer el correspondiente apoyo integral. • La capacidad de los ecosistemas nacionales que respaldan a los puntos focales nacionales reciben el apoyo de todas las estructuras y las Redes SUN. • Se crearán oportunidades de aprendizaje regionales para que los puntos focales y otros actores involucrados puedan compartir, aprender y empoderarse tanto individual como colectivamente.
Garantizar los principios de equidad, igualdad y no discriminación para todas las personas, con un enfoque especial en las mujeres y las niñas	<ul style="list-style-type: none"> • El equilibrio entre los géneros experimentará una mejora y una transformación. Los resultados obtenidos por el Movimiento SUN en el <u>informe de 2020</u> de Global Health 50/50 evidencian que el Movimiento no ha conseguido transformar la aplicación de la perspectiva de género en su orientación del trabajo programático. También ponen de relieve el margen de mejora de las políticas de inclusión y la diversidad en el lugar de trabajo, así como la paridad de género en el personal directivo superior. • El Movimiento SUN llevará a cabo una auditoría interna en función de las recomendaciones en materia de equidad del <i>Informe de la nutrición mundial 2020</i>. • Una serie de mecanismos (como una encuesta anual de compromiso de los miembros) se establecerán para comprobar si se respetan los valores del Movimiento SUN.
	<ul style="list-style-type: none"> • Los puntos focales nacionales no aparecen como agentes de cambio en la sección 4 de la estrategia de la segunda fase. • La primera vez que se menciona a los puntos focales nacionales en la estrategia de la segunda fase es en la página 21, en la sección 6 relativa a la implementación. Por el contrario, en la estrategia de la tercera fase los puntos focales se mencionarán en la primera página ya que, además, dirigieron el diseño de la estrategia.

La tercera tiene bases sólidas

En 2015, la Teoría de cambio y la Hoja de ruta de la segunda fase del Movimiento SUN describieron los mecanismos que el Movimiento utilizaría para conseguir sus cuatro objetivos estratégicos, que se exponen en la siguiente figura.

<p>Figura 1: Progresos de 2019 en función de los cuatro procesos planteados para alcanzar los objetivos estratégicos del Movimiento SUN conforme a la Estrategia y hoja de ruta del Movimiento SUN (2016-2020)</p> <p style="text-align: center;"><u>Proceso uno: Reunir a las personas en un espacio común para la acción</u></p> <p>55 países SUN cuentan con una plataforma multiactor activa; 42 países SUN trabajan con los principales actores de los sectores a escala subnacional.</p> <p style="text-align: center;"><u>Proceso dos: Garantizar un marco político y legal coherente</u></p> <p>47 países SUN han adoptado alguna forma de medida legal para proteger la lactancia materna; el 80 % de los países SUN dispone de leyes de protección de la maternidad (parciales, en algunos casos) que apoyan la lactancia materna y el desarrollo en la primera infancia. 11 países SUN tienen un nivel elevado de protección constitucional del derecho a la alimentación, mientras que 21 tienen una protección moderada. En la legislación de 52 países SUN, el enriquecimiento de los alimentos es obligatorio.</p> <p style="text-align: center;"><u>Proceso tres: Alinear las medidas en torno a un marco común de resultados</u></p> <p>42 países SUN cuentan con un plan nacional de nutrición; 9 países SUN están desarrollando sus propios planes de nutrición nacionales; 36 países SUN han trazado planes de acción para alcanzar los objetivos de sus planes nacionales de nutrición; 30 países SUN disponen de un marco de monitoreo y evaluación.</p> <p style="text-align: center;"><u>Proceso cuatro: Efectuar el seguimiento financiero y la movilización de recursos</u></p> <p>50 países SUN han completado el ejercicio nacional de seguimiento presupuestario.</p>

En la segunda fase del Movimiento SUN se han sentado las bases para obtener resultados en los países. Un análisis independiente sugiere que los países que se incorporaron primero al Movimiento SUN están más comprometidos con la nutrición tanto en las instituciones como en la práctica. No obstante ello, advierte que “es difícil determinar si este grupo de países ya habían asumido una mayor responsabilidad frente a la nutrición antes de formar parte del Movimiento SUN y, por consiguiente, eran más propensos a integrar el Movimiento, o si la condición de miembro impuso este compromiso. Es muy probable que sea una combinación de ambos factores” (Fracassi, Siekmans y Baker, 2020). Asimismo, se alcanzaron grandes progresos en los cuatro procesos que han orientado la estrategia de la segunda fase (véase la Figura 1).

En particular, la segunda fase ha propiciado el diálogo sobre la nutrición entre los distintos actores involucrados hasta el punto de convertirlo en una práctica habitual. Ahora llegado el momento de transformar las palabras en inversiones y medidas reales en los planos nacionales y subnacionales. Así, el Movimiento SUN debe cambiar para pasar a la acción y dejar que los países ocupen un papel hegemónico en la dirección y la orientación del Movimiento (en combinación con una promoción consistente y coherente fomentada por los países). La identidad del Movimiento SUN debe reflejarse en la promoción de una nutrición arraigada en las estructuras, las medidas y la mente de los dirigentes nacionales. Para ello, contará con el apoyo de un sistema internacional cuyo enfoque también esté centrado en los países, que cubra sus necesidades y que ayude a los países a financiar e impulsar las medidas de nutrición con base empírica para garantizar su implementación conforme con la magnitud y las características de cada contexto.

Los principios de compromiso del Movimiento SUN

- Ser transparente
- Ser inclusivo
- Basarse en los derechos
- Estar dispuesto a negociar
- Ser predecible y asumir la rendición de cuentas mutua
- Ser rentable
- Mantener una comunicación constante
- Actuar con integridad y de manera ética
- Adoptar una actitud de respeto mutuo
- No causar daños

Durante las primeras dos fases, el Movimiento SUN ha elaborado varias herramientas y elementos fundacionales que orientarán el trabajo en equipo de todos los actores para que estos fomenten el desarrollo, la dotación de recursos y la implementación de los planes nacionales de nutrición y trabajen en pro de la rendición de cuentas mutua dentro del Movimiento.

Entre ellos, se incluyen:

- Los Principios de compromiso del Movimiento SUN, que definen una ética de trabajo basada en los derechos, la transparencia, la inclusividad, la rendición de cuentas mutuas y la rentabilidad.
- El sistema MEAL y, en especial, el proceso de la Evaluación conjunta anual, que sientan las bases para evaluar el progreso de los países respecto de la implementación de los planes nacionales de nutrición y para crear una cultura basada en la rendición de cuentas. En el proyecto de estrategia se destaca la necesidad de contar con un mecanismo anual (como una encuesta de compromiso en línea que permita evaluar el desempeño de los componentes del Movimiento) que no parta de las bases ya establecidas. El Secretariado del Movimiento SUN se basa en las prioridades que señalan los países SUN en sus

evaluaciones conjuntas anuales para planificar su enfoque con respecto al apoyo, la facilitación y la coordinación¹.

- El trabajo realizado por muchos de los países SUN para elaborar y presupuestar sus planes nacionales de nutrición y garantizar la inclusión de la nutrición dentro de los planes nacionales de desarrollo².
- En total, cincuenta países SUN han completado un ejercicio de análisis presupuestario conforme a la metodología propuesta por el Movimiento SUN. Cada uno de estos países ya ha elaborado informes sobre el estado de las inversiones. Se dispone de una base de datos interactiva donde se relatan las experiencias de los países con el ejercicio de análisis presupuestario que, actualmente, abarca 30 países SUN.
- Desde 2014, muchos países SUN han ido adaptando el método de análisis presupuestario del Movimiento SUN a sus respectivos contextos. En la actualidad, utilizan dicho método como una guía periódica para efectuar el seguimiento del financiamiento que se destina a la nutrición. En 2020, el programa Mejorar la Calidad del Fomento de la Nutrición Plus (MCSUN) presentó una guía mejorada basada en las experiencias de estos países a fin de servir como referencia para futuros desafíos. En la tercera fase, la guía se puede emplear para adaptar la asistencia técnica que reciben los países cuando analizan el financiamiento público de la nutrición. Cabe destacar que los beneficios de los distintos métodos se pueden combinar para que los países puedan contar con el sistema más transparente y escalable para controlar sus gastos³.
- Antes de que se desatara la pandemia del COVID-19, había al menos seis países SUN de África y Asia que se estaban preparando para celebrar mesas redondas de financiamiento en aras de conseguir inversiones nacionales e internacionales para la nutrición.
- En 2017, la Red de las Naciones Unidas para el SUN y el Secretariado del Movimiento SUN presentaron un análisis de la calidad de los planes nacionales de nutrición ante los responsables de la elaboración de políticas de organismos de planificación nacional y de ministerios competentes, los actores involucrados en la nutrición que participaban en los procesos de planificación, y los revisores independientes con el objetivo de apoyar la revisión sistemática de los planes multisectoriales de nutrición existentes y otros documentos de planificación sectorial relacionados con la nutrición. El sistema de apoyo internacional y los actores deberían fomentar el uso de este mecanismo de análisis de la calidad para mejorar las previsiones y la transparencia de la información que se utiliza en los debates relativos a la recaudación de fondos.
- El Fondo común del Movimiento SUN, como mecanismo de financiamiento de último recurso innovador y catalizador, tiene el potencial de prestar un importante apoyo para que los países SUN puedan alcanzar las prioridades específicas de sus respectivos contextos. En la tercera fase del Movimiento SUN es necesario definir con más precisión la función y el uso del fondo común. Las consideraciones deben comprender lo siguiente:
- Con el fin de ayudar a los países a atender las prioridades y a ejecutar la estrategia de la tercera fase, el fondo común debe mantener su naturaleza innovadora y catalizadora, y

¹ <https://scalingupnutrition.org/es/progresos-e-impacto/monitoreo-evaluacion-rendicion-de-cuentas-y-aprendizaje-meal/>; <https://scalingupnutrition.org/es/progresos-e-impacto/monitoreo-evaluacion-rendicion-de-cuentas-y-aprendizaje-meal/evaluacion-conjunta-del-movimiento-sun/>.

² <https://scalingupnutrition.org/es/intercambio-y-aprendizaje/planificacion-e-implementacion/>; <https://scalingupnutrition.org/es/intercambio-y-aprendizaje/planificacion-e-implementacion/seguimiento-de-las-inversiones-en-nutricion/>.

ser capaz de responder a situaciones cada vez más dispares (como consecuencia del progreso desigual de los países), incluida la magnitud con la que los países sufren los efectos de las crisis recurrentes (el COVID-19, el cambio climático, los conflictos, etc.) que pueden poner en peligro los logros nutricionales que tanto han costado conseguir. En estos casos, se puede recurrir a distintas ventanas de financiamiento que se adapten a las necesidades de cada país.

- Un enfoque adaptado como este precisa que las redes nacionales aumenten su participación, realicen aportaciones relativas a la identificación de necesidades y el desarrollo de oportunidades, y que aumenten su sentido de apropiación de los resultados de los proyectos (independientemente de quienes sean los beneficiarios directos). De este modo, se trasciende la lógica tradicional de gestión vertical de los proyectos (beneficiario-Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos [UNOPS]). El apoyo al desarrollo de espacios regionales destinados a la coordinación contribuiría al empoderamiento de las redes nacionales.
- Sería posible aumentar la eficacia de la gestión del conocimiento y de la asistencia técnica si recibieran facilitación y financiamiento por medio de un mecanismo unificado como el fondo común, que aúne datos, descubrimientos, y memoria institucional en un sistema coherente. Así, se verían aumentadas tanto la eficacia como la coherencia sistémica en las nuevas intervenciones y los nuevos programas.
- El fondo común se podría convertir en un posible mecanismo de financiamiento (por medio de ventanas separadas) que reúna las contribuciones de todos los donantes gracias a la existencia de un sistema unificado de apoyo internacional con un plan de trabajo común, una estrategia conjunta de recaudación de fondos y una serie de objetivos y presentación de informes generales.

Anexo 3. Términos de referencia genéricos para el puesto de coordinador nacional SUN

La agenda de nutrición abarca múltiples sectores, alianzas y disciplinas. Por tanto, es recomendable que la coordinadora o el coordinador nacional (en calidad de líder de la plataforma multiactor del Movimiento SUN) posea la capacidad y las habilidades necesarias para coordinar y convocar a otras personas del Gobierno y de otros sectores. Es recomendable que su oficina se sitúe dentro de la presidencia, la vicepresidencia o la oficina del primer ministro. El líder de la plataforma multiactor debe contar con el respaldo de un equipo multidisciplinar (formado por funcionarios públicos y miembros del personal de otras organizaciones involucradas del ámbito de la nutrición ajenos al Gobierno) que conformará el Secretariado de la plataforma multiactor nacional. Las funciones del coordinador nacional y de los integrantes del equipo multiactor que le prestará apoyo incluyen cuestiones en materia de políticas, la coordinación, la facilitación, la movilización de recursos, la promoción, la supervisión de apoyo, el sistema MEAL y la investigación.

Funciones relativas a la coherencia entre las políticas

- Supervisar y dirigir el desarrollo de las políticas, los planes estratégicos y otros materiales de comunicación relativos a la nutrición.
- Ejercer un papel activo en la armonización de las políticas, las estrategias y los planes relacionados con la nutrición de los sectores clave.

Funciones relativas a la coordinación

- Convocar y coordinar a todos los actores técnicos y multisectoriales involucrados en la nutrición para garantizar el progreso de la agenda de nutrición en el país.
- Tender puentes entre el Secretariado mundial y los países.
- Actuar como nexo entre el Secretariado del Movimiento SUN y otros puntos focales SUN en los países.
- Ejercer la función de secretario de la plataforma multisectorial de alto nivel en el país para mantener los registros al día y proveer la asistencia técnica que precise la presidenta o el presidente de la plataforma.
- Facilitar la coordinación y la colaboración de las plataformas de nutrición en el país tanto en el planos nacionales como en el subnacional.
- Velar por el progreso, la alineación y el cumplimiento con el protocolo y la agenda del Gobierno.

Funciones relativas a la facilitación de los actores involucrados en la nutrición

- Facilitar la creación de un ambiente propicio para la ejecución de las respuestas en materia de nutrición en los diferentes niveles.
- Organizar y armonizar la implementación de los programas y los proyectos de nutrición de los distintos socios para garantizar su compatibilidad con las prioridades nacionales y evitar duplicaciones.
- Velar por el desarrollo de las capacidades de los actores involucrados y de los miembros del personal en puestos clave de los sectores relativos a la nutrición.

Funciones relativas a la movilización de recursos

- Fomentar la movilización de recursos de distintas fuentes locales y nacionales.

Funciones relativas a la supervisión constructiva

- Supervisar la ejecución de los proyectos relacionados con los planes nacionales implementados por los distintos actores involucrados en el país.
- Supervisar la programación multiactor de la nutrición.

Funciones relativas a la promoción en el Gobierno

- Abogar por la integración de la nutrición en los programas y las políticas sectoriales.
- Promover la asignación de recursos por parte de todos los sectores nutricionales en el Gobierno en conformidad con los planes multisectoriales de nutrición del país.

Funciones relativas al sistema MEAL y la investigación

- Dirigir la formulación, la implementación, el monitoreo y la evaluación de la estrategia o del plan multisectorial de nutrición del país.
- Facilitar el establecimiento de sistemas multisectoriales de monitoreo y evaluación y de seguimiento de los recursos.
- Efectuar el monitoreo y la evaluación por medio de las herramientas de evaluación suministradas.
- Generar información para el intercambio, la documentación y la difusión general de las mejores prácticas, las innovaciones y los datos para orientar los programas.
- Dar comienzo a la agenda de investigación en nutrición en colaboración con todos los actores involucrados, entre ellos, las instituciones académicas, los centros de investigación y centros de estudio.
- Organizar el intercambio y la gestión de conocimientos en general para reforzar la respuesta conjunta, las intervenciones específicas y la complementariedad entre los programas.

Anexo 4. Financiamiento de la nutrición: información complementaria

Necesidades de financiamiento de las medidas sensibles a la nutrición

Algunos ejemplos son el cálculo de los costos de un programa integrado de agricultura y nutrición, la promoción del aumento del consumo y la producción de camote (batata o boniato) mediante el programa destinado a mujeres embarazadas y lactantes y sus hijos, que representa una inversión de 110 USD y 155 USD por cada díada madre-hijo o por cada mujer beneficiaria, respectivamente (Levin et al., 2019). El aprovechamiento de las plataformas existentes reduce estos costos de manera significativa. En los programas integrados de agricultura y nutrición en los que se aplicó un enfoque estandarizado de métodos combinados, se calculó que los costos por beneficiario eran de 30 USD y 41 USD, respectivamente. En ambos programas, alrededor de la mitad de los costos correspondían a actividades destinadas a mejorar la calidad de la dieta y la nutrición, y una cuarta parte de los costos guardaban relación con las actividades para aumentar la producción de alimentos nutritivos (Kemp et al., 2020). Hubo variaciones en cuanto al importe consignado en la entrega de dinero en efectivo, ya que en Asia Meridional fue de entre 193 USD y 284 USD por cada niña o niño que hubiese en una familia y en África Subsahariana, de 360 USD a 415 USD (Trenouth et al., 2018a; Trenouth et al., 2018b; Puett et al., 2018).

Más dinero para la nutrición y más nutrición por el dinero

Los recursos innovadores del Servicio Mundial de Financiamiento y The Power of Nutrition han contribuido a las recientes medidas de fomento y han abierto las puertas a otras fuentes como el Fondo Fiduciario para Mejorar la Nutrición del Gobierno del Japón y la Fundación Bill y Melinda Gates, que brindaron asistencia técnica y apoyo analítico en pro del fomento. Los datos de seguimiento de los recursos internos son escasos. En general, estos recursos siguen siendo muy modestos, y las inversiones del sector privado en la nutrición son poco claras.

De cara al futuro, es necesario contar con un nuevo modelo de financiamiento sostenible para la nutrición para conseguir un incremento importante de los recursos internos. Para ello, será necesario ampliar la base imponible y el margen fiscal de los países, que se lograría por medio de reformas tributarias progresivas encaminadas a fortalecer los mecanismos de recaudación de ingresos de manera equitativa y transparente y a detener la evasión fiscal, en concreto, los recursos financieros ilícitos. No obstante, los datos disponibles indican que se han producido escasos o nulos incrementos en el gasto interno de nutrición en la mayoría de los países (R4D) y reducciones importantes en otros. Se debe fomentar el compromiso de los países (principalmente a aquellos con suficiente margen fiscal) con el incremento del nivel de gastos internos destinados a la nutrición. Este cometido conllevará voluntad política y liderazgo (incluido el ejercido por los miembros del Grupo líder) para que la nutrición sea una de las prioridades dentro de los presupuestos nacionales. En especial, los países que están haciendo la transición en la categoría de ingresos de bajos a medianos deberían recibir especial atención, ya que en estos casos disminuye el acceso al financiamiento de los donantes y al financiamiento en condiciones concesionarias (incluido el proveniente de la Asociación Internacional de Fomento). En estos países, es necesario evaluar los términos y la viabilidad de recurrir a donantes catalizadores y al financiamiento multilateral para acelerar el financiamiento interno de la nutrición, así como los sistemas de datos. Es posible que esto conlleve un “mecanismo de financiamiento sostenible” que aporte fondos catalizadores para acelerar el financiamiento interno de la nutrición, y otros **mecanismos innovadores de financiamiento** de la nutrición (como The Power of Nutrition o el Servicio Mundial de Financiamiento) que deberán ampliarse por medio de ampliaciones, reformas y la creación de un entorno propicio para generar nuevos mecanismos y evitar la imposición de cargas de deuda incontrolables.

Además, dada la dinámica que se ha adoptado para hacer frente a todas las formas de malnutrición (para abordar no solo la desnutrición, sino también el sobrepeso y la obesidad), en la que se recurre a fuentes no tradicionales, muchos gobiernos nacionales están elaborando e implementando políticas fiscales (como la aplicación de impuestos a bebidas azucaradas) para recaudar fondos. Más de 47 países están poniendo a prueba este tipo de impuestos y podrían recibir asistencia técnica para garantizar la eficacia de su diseño.

Cada vez aumenta más el reconocimiento de que el financiamiento no solo debe ser innovador, sino también catalizador para poder movilizar el financiamiento interno y privado responsable para su posterior escalabilidad y sostenibilidad. Asimismo, se necesita asistencia técnica para acompañar estas medidas. Si bien es limitada, **la ayuda oficial para el desarrollo (AOD)** es esencial, y debería estar centrada en las personas más excluidas y en el fomento de nuevos recursos internos.

Más nutrición por el dinero

Además de generar nuevos modelos de financiamiento, es necesario mejorar el uso de los fondos de nutrición. Tal como se expresa claramente en la guía para la adopción de compromisos y financiamiento de la cumbre Nutrición para el Crecimiento, el lema es “Más dinero para la nutrición y más nutrición por el dinero”. En este sentido, los planes nacionales de acción de calidad invertibles se convierten en la piedra angular, y las herramientas que mejoran la eficiencia de las asignaciones (como Optima Nutrition) son de utilidad para que los equipos en los países prioricen sus medidas para maximizar el potencial del impacto. La equidad, la transparencia y la rendición de cuentas del financiamiento son fundamentales, tal como lo es que los países y los donantes efectúen el seguimiento de los gastos de nutrición. Asimismo, son fundamentales los datos oportunos y de alta calidad que sirven como base para elaborar programas y políticas, movilizar recursos, efectuar el seguimiento de los progresos y corregir las desviaciones, y facilitar la rendición de cuentas en relación con los compromisos.

La cumbre Nutrición para el Crecimiento 2020, que se celebrará en Japón, es un punto de inflexión crítico para el financiamiento de la nutrición. Bajo su lema general, en el que se aboga por la inversión de más dinero en la nutrición y la obtención de una mejor nutrición por el dinero, es esencial: 1) conseguir la adopción de compromisos significativos y sustanciales para incrementar el financiamiento proveniente de todas las fuentes; y 2) emplear enfoques más estratégicos, innovadores y sostenibles para movilizar, implementar y garantizar la eficiencia de estos recursos.

Anexo 5. Términos de referencia propuestos para el Grupo líder del Movimiento SUN

1. Propósito del Grupo líder del Movimiento SUN

- 1.1. En calidad de emisarios de alto nivel del Movimiento, los miembros del Grupo líder abogarán por cuestiones específicas relacionadas con la estrategia del Movimiento SUN y la erradicación de la malnutrición. Asimismo, trabajarán como promotores para hacer llegar estas cuestiones a los niveles más altos y favorecer su aceptación en los organismos y las instituciones y en los foros mundiales, regionales y nacionales.
- 1.2. Conferir legitimidad institucional, política y de la sociedad civil, y brindar orientación de alto nivel al Movimiento en relación con el progreso hacia la consecución de sus objetivos estratégicos por medio de su carácter único.
- 1.3. Reflejar el compromiso de todos los socios del Movimiento SUN, incluidas las Naciones Unidas y sus socios en el Movimiento, en aras de alcanzar el Objetivo de Desarrollo Sostenible 2 (ODS 2) y aumentar la visibilidad de la nutrición y el apoyo para su fomento.

2. Funciones y responsabilidades

- 2.1. Funcionar como órgano superior del Movimiento SUN y orientar a la coordinadora y al Comité ejecutivo del Movimiento SUN durante las actividades destinadas a ampliar el compromiso político con la nutrición.
- 2.2. Incorporar recursos adicionales para financiar la nutrición.
- 2.3. Brindar asesoramiento en cuestiones específicas relativas a los desafíos del Movimiento SUN que afectan la capacidad de sus miembros para conseguir sus objetivos comunes, lo que, a su vez, permitirá incrementar la eficacia general.
- 2.4. Proveer análisis y aprobación de alto nivel de la dirección estratégica del Movimiento:
 - (a) Convocar a una reunión anual con el Comité ejecutivo y la coordinadora del Movimiento SUN para que el equipo verifique si el Movimiento está en vías de alcanzar sus objetivos, y proponer o analizar los ajustes necesarios para corregir las desviaciones.
 - (b) Dar consejo sobre las oportunidades que pueden acelerar los esfuerzos para alcanzar sus objetivos, así como los factores que pueden detener el progreso (como el cambio climático, las crisis regionales o mundiales, las nuevas amenazas o los procesos internacionales).
- 2.5. Representar el espíritu y los principios del Movimiento SUN y trabajar para preservar y promover sus características únicas.

3. Presentación de la información y rendición de cuentas

- 3.1. Rendir cuentas ante el secretario general de las Naciones Unidas y, por intermedio de su presidenta, informar sobre el progreso alcanzado en relación con sus objetivos.
- 3.2. Delegar la supervisión de las actividades del Movimiento SUN (por ejemplo, de la coordinadora mundial o del Secretariado del Movimiento SUN) al Comité ejecutivo.
- 3.3. Dado que carecen de condición jurídica y obligaciones vinculantes, los miembros del Grupo líder no tienen ninguna responsabilidad legal o fiduciaria con respecto al Movimiento.

4. Modalidades de trabajo y compromisos

- 4.1. Reunirse en persona una vez al año como mínimo para analizar los progresos del Movimiento SUN:
 - (a) En el marco de la Asamblea General de las Naciones Unidas que se celebra en septiembre en Nueva York, en la Reunión Mundial del Movimiento SUN, o en otros eventos.
 - (b) Las reuniones del Grupo líder serán solo para los directores. No se considerará a ninguna delegación. Se invita a un observador adicional por cada miembro.
- 4.2. El Grupo líder debe defender los objetivos y los valores del Movimiento. En cuanto a las cuestiones específicas que atañen al Movimiento, los miembros del Grupo líder deberán participar en las actividades de promoción que se desprendan de los planes y contarán con el apoyo de la estructura internacional del Movimiento (la coordinadora, el Comité ejecutivo y el Secretariado).
- 4.3. Recibirá informes semestrales del Comité ejecutivo que contendrán información sobre su trabajo entre períodos de sesiones con la finalidad de llevar un control directo y oportuno de las actividades del Movimiento y prestar el apoyo necesario. Los detalles de estas responsabilidades delegadas se presentan en los Términos de referencia del Comité ejecutivo.
- 4.4. En respuesta a los informes del Comité ejecutivo, el Grupo líder, por intermedio de su presidenta, puede señalar las deficiencias y plantear preguntas o problemas nuevos para que sean analizados y orienten la toma de medidas.
- 4.5. Los miembros del Grupo líder se comprometen, como mínimo, con lo siguiente:
 - 1) asistir a una reunión presencial al año que, en principio, sería un evento externo;
 - 2) asistir a una reunión virtual al año entre el Comité ejecutivo y el Grupo líder centrada en la rendición de cuentas;
 - 3) 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;
 - 4) con el apoyo del Secretariado, se deberá elaborar un plan de divulgación adaptado para cada miembro del Grupo líder.
- 4.6. El cargo no es remunerado, aunque se dispondrá de algunos fondos para cubrir los gastos de viaje en ocasiones específicas. Las tarifas se rigen, a modo de referencia, por las reglas y los procedimientos del sistema de las Naciones Unidas.

5. Responsabilidades del presidente o la presidenta del Grupo líder:

- 5.1. El presidente (o presidenta), que es designado por el secretario general de las Naciones Unidas, será responsable de garantizar que el Grupo líder funcione en conformidad con los términos de referencia correspondientes.
- 5.2. Se valdrá de los miembros del Grupo líder en cuestiones específicas relativas a los objetivos del Movimiento.
- 5.3. Trabaja para garantizar la transparencia plena del trabajo del Grupo líder y mantendrá una comunicación abierta y habitual con la coordinadora del Movimiento SUN y la presidenta del Comité Ejecutivo.
- 5.4. En calidad de representante del Movimiento del más alto rango, podrá ser convocado para que abogue por sus objetivos en los estratos más elevados de la estructura mundial de financiamiento y desarrollo.
- 5.5. Garantizará que el secretario general de las Naciones Unidas se mantenga informado

sobre el trabajo del Grupo líder y del Movimiento SUN en su totalidad.

6. Proceso para designar el Grupo líder:

- 6.1. El Grupo líder, que es designado por el secretario general de las Naciones Unidas, incluirá a líderes en los gobiernos, las empresas, otras esferas de la sociedad civil y el sistema de las Naciones Unidas. No se considerará a ninguna delegación.
- 6.2. Desempeñará sus funciones a petición del secretario general de las Naciones Unidas durante un plazo de dos años y medio, con la opción de renovar el mandato por otro período. En circunstancias extraordinarias, se podría considerar un tercer mandato.
- 6.3. El proceso de designación de los integrantes del Grupo líder quedará a cargo de su presidente, la coordinadora y el Comité ejecutivo, y se realizará por medio del subcomité de gobernanza y miembros sobre la base de las aportaciones de todos los componentes del Movimiento SUN.

Anexo 6. Resumen de los indicadores de resultados del Movimiento SUN para generar repercusiones en la nutrición en el período 2021-2025

Los indicadores de resultados deben ser compatibles con las metas de la Asamblea Mundial de la Salud (AMS) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Entre los ejemplos de la variedad de resultados, se incluyen:

- el aumento de las tasas de cobertura de las medidas esenciales específicas de nutrición (por ejemplo, la vitamina A, la alimentación complementaria o la lactancia materna exclusiva);
- el incremento de la financiación de las medidas de nutrición por parte del Gobierno y los donantes (por ejemplo, el aumento de la proporción de los presupuestos gubernamentales que se destina a medidas que tengan como objetivo la mejora de la nutrición, del x % al y %, o el incremento del gasto de los donantes en las prioridades del país);
- la promulgación y la adopción de nuevas políticas gubernamentales que permitan potenciar los nuevos recursos y las medidas en pro de la nutrición (por ejemplo, vincular las políticas de agricultura, de sistemas alimentarios y de protección social con la alimentación saludable y las mejoras nutricionales);
- políticas para incentivar a las empresas a aumentar el acceso de los consumidores a alimentos nutritivos e inoocuos y la tributación y la regulación de la comercialización de alimentos poco saludables y ultraprocesados; y
- un conjunto más amplio de actividades de la sociedad civil (por ejemplo, más campañas, más regiones y comunidades atendidas en los programas, más actividades en los medios de comunicación, más apoyo para aplicar impuestos a los alimentos poco saludables), las Naciones Unidas (por ejemplo, el aumento del apoyo analítico, los programas, el personal, la coordinación, el establecimiento y la financiación de las estructuras de apoyo, la asociación y las iniciativas relativas a las medidas de nutrición) y las empresas (por ejemplo, más empresas que produzcan, elaboren y distribuyan alimentos nutritivos, ofrezcan programas de nutrición en el lugar de trabajo, adopten mejores prácticas de etiquetado, reformulen los productos, enriquezcan los alimentos básicos y reduzcan el desperdicio de alimentos).

Indicadores programáticos

- El Movimiento SUN, en colaboración con sus socios, ha estimulado un enfoque integral de los sistemas alimentarios que permita cambiar el panorama alimentario de manera sostenible, donde la nutrición ocupe un lugar prioritario. (Algunos países considerarán a los sistemas alimentarios como la forma de avanzar con su agenda de nutrición y otros, no).
- Los países han conseguido transformar el mercado donde los gobiernos ofrecen incentivos, y los consumidores y los productores priorizan el consumo y la producción de alimentos nutritivos asequibles y apetecibles. Indicador: porcentaje de participación en el mercado de productos alimentarios que reúnen el mínimo de tres estrellas en el sistema de calificación de salud por estrellas.
- Gracias a las actividades de promoción del Movimiento SUN, el financiamiento interno de la nutrición aumenta. El fondo se utiliza para aprovechar y atraer a otros agentes financieros (del sector privado) para conseguir un mínimo de fondos del sector público con una relación de 1 a 2. Indicadores: incremento de X USD en los fondos internos, usando como referencia los valores de 2020. Fomentar el financiamiento público-privado y el financiamiento conjunto de los programas.

- Los donantes movilizan el financiamiento a corto y a largo plazo destinado a la prevención y al tratamiento de la malnutrición, y reconocen la desnutrición aguda como un problema de desarrollo cuyas consecuencias perduran en el tiempo.
- Todos los países SUN han asumido compromisos de nutrición SMART (específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración determinada) como parte de su participación en la cumbre Nutrición para el Crecimiento, que se reflejan en los planes nacionales de nutrición.
- La nutrición está correctamente integrada en la respuesta humanitaria (respuesta a la pandemia, crisis alimentarias, crisis planteada por los desplazamientos, etc.). Indicadores: número de planes de respuesta para casos de emergencia de los gobiernos y los agentes humanitarios que contemplen la nutrición.
- La nutrición está integrada en la programación de resiliencia al cambio climático y a los conflictos en los países SUN que se enfrentan a problemas climáticos o de seguridad.

Indicadores de procesos

- Los países SUN gozan de buena representación en las estructuras del Movimiento. Indicador: número de representantes de los países en el Grupo líder, el Comité ejecutivo y el Secretariado del Movimiento SUN.
- La oportunidad de “graduarse” sin abandonar el Movimiento. Se trata de una iniciativa que consiste en la creación de una lista de países SUN con un desempeño excelente y que, por tanto, pueden asumir compromisos de mayor envergadura. A su vez, estos países SUN “estrella” podrían acompañar a otros países SUN que se acaben de incorporar. Indicador: el 30 % de los países SUN obtienen el nivel de “estrella” de aquí a 2025. Número X de alianzas de mentoría establecidas entre los países.
- El sistema de apoyo internacional del Movimiento SUN, incluidas las redes, trabajan de manera unánime para brindar apoyo a los países a escala internacional, regional y nacional. Indicador 1: funcionamiento multisectorial de los socios de nutrición y las Redes SUN en el plano nacional. Indicador 2: número de eventos que las Redes SUN organizaron en forma conjunta en el plano regional.
- La capacidad de los países, en especial, en los Estados frágiles, se ha desarrollado y se ejerce en todos los aspectos de la nutrición.
- La participación de los jóvenes, que se mide en función de la cantidad de embajadores jóvenes en todo el mundo y que integran el Grupo líder.

Indicadores de políticas

- El Movimiento SUN ha aprovechado los resultados que obtuvo al presentar la nutrición como un problema político de alto nivel y la coordinación de la nutrición en un nivel superior de gobernanza que el anterior (por ejemplo, la oficina del primer ministro en vez del Ministerio de Salud, que permite movilizar otros sectores esenciales).
- Los países SUN implementan los procesos de planificación y de gobernanza de la nutrición en los niveles nacionales y subnacionales, con puntos focales subnacionales y plataformas multisectoriales.
- Todos los países SUN definen metas de nutrición SMART específicas para sus respectivos contextos que estén alineadas con las metas de la AMS y las metas relativas a las enfermedades no transmisibles. Indicador: porcentaje de los gastos de nutrición en los planes de desarrollo nacional.

- La voluntad política para la creación de medidas de nutrición se ejerce desde los dirigentes superiores. Indicador: número de menciones a la nutrición en los discursos de los ministros del Gobierno de manera anual.
- Todas las políticas incentivan y priorizan la nutrición. Indicador: la integración de la nutrición en los principales planes, leyes y políticas sectoriales en los planos nacionales y subnacionales, tal como se define en el plan nacional de nutrición. Objetivo del indicador: cumplir esta medida en al menos el 50 % de los países SUN de aquí a 2025.

Indicadores de impacto

- Descenso de la malnutrición (emaciación, retraso en el crecimiento, sobrepeso y anemia) en consonancia con el progreso necesario para alcanzar el ODS 2. Indicador: reducir la malnutrición un 2 % al año en los países SUN tomando como referencia los valores de 2020.
- Las metas nacionales relativas a las enfermedades no transmisibles y a la AMS fijadas por los propios países se alcanzan en el 50 % de los países SUN de aquí a 2025.

Referencias

- Black, R. E., Allen, L. H., Bhutta, Z. A., Caulfield, L. E., de Onis, M., Ezzati, M., Rivera, J. (2008). Maternal and child undernutrition: global and regional exposures and health consequences. *The Lancet*, 371(9608), 243–260. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(07\)61690-0](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(07)61690-0)
- D. Rugg y colaboradores (2020). Revisión estratégica del Movimiento SUN (2019-2020)
- Development Initiatives. (2020). Informe de la nutrición mundial. En Informe de la nutrición mundial 2016: de la promesa al impacto: terminar con la malnutrición de aquí a 2030. <https://ebrary.ifpri.org/digital/collection/p15738coll2/id/130368>
- Shekar, M; Kakietek, Jakub; Dayton Eberwein, Julia; Walters, Dylan., 2017. An Investment Framework for Nutrition : Reaching the Global Targets for Stunting, Anemia, Breastfeeding, and Wasting. Tendencias en el Desarrollo. Desarrollo Humano; Washington, DC: Banco Mundial. © Banco Mundial.
- Fracassi, P., Siekmans, K., & Baker, P. (2020). Galvanizing political commitment in the UN Decade of Action for Nutrition: Assessing commitment in member-countries of the Scaling Up Nutrition (SUN) Movement. *Food Policy*, 90 (octubre de 2019), 101788. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2019.101788>
- Shekar, M y Popkin, B. (2020). Obesity Health and Economic Consequences of an Impending Global Challenge.
- Manning, R., Espeut, D. A., Stibbe, D., Prescott, D., Ali, M. M. y Thuita, F. (2018). Evaluación de medio término del Movimiento para el fomento de la nutrición. Informe final (diciembre).
- Mokoro Limited. (2015). Evaluación exhaustiva independiente del Movimiento para el fomento de la nutrición. Informe final y anexos. Mokoro Limited (mayo).
- Banco Mundial. (2006). Repositioning Nutrition as Central to Development: A strategy for Large-Scale Action. En Banco Mundial (Vol. 13). <https://doi.org/10.1596-978-0-8213-6399-7>
- Levin, C. E., Self, J. L., Kedera, E., Wamalwa, M., Hu, J., Grant, F., ... y Low, J. W. (2019). What is the cost of integration? Evidence from an integrated health and agriculture project to improve nutrition outcomes in Western Kenya. *Health policy and planning*, 34(9), 646-655.
- Kemp y colaboradores. A Common approach to the measurement of costs and benefits of multisectoral nutrition programs. *Proyecto SEEMS-Nutrition, Sociedad Estadounidense de Nutrición, conferencia en línea, en vivo, 3 de junio de 2020.*
- Trenouth, L., Sibson, V., Grijalva-Eternod, C., Golden, K., y Puett, C. (2018b). Comparing the cost and cost-efficiency of two seasonal cash-based interventions of equal value but different timing and duration in Tahoua, Niger. *Nueva York: Acción contra el Hambre.*
- Puett, C., Salpéteur, C., Hougbe, F., Martínez, K., N’Diaye, D. S., y Tonguet-Papucci, A. (2018). Costs and cost-efficiency of a mobile cash transfer to prevent child undernutrition during the lean season in Burkina Faso: a mixed methods analysis from the MAM’Out randomized controlled trial. *Cost Effectiveness and Resource Allocation*, 16 (1), 13.
- Informe de la nutrición mundial 2020