



Mobilización de recursos para el fomento de la nutrición: Instrumentos de abogacía (promoción) y recursos para acción a nivel de país

Un número creciente de países se ha sumado al Movimiento para el Fomento de la Nutrición (SUN, por sus siglas en inglés) y a su visión de un mundo libre de malnutrición en todas sus formas, como se indica en la Estrategia y la Hoja de Ruta del Movimiento SUN (2016-2020). Como parte de esta visión, muchos países del Movimiento SUN han desarrollado, adoptado y estimado los costos de un plan multisectorial para la nutrición (MSNP, por sus siglas en inglés). Un componente crítico para el éxito de los MSNP es asegurar los recursos necesarios para implementar las actividades a la escala y cobertura propuestas para alcanzar los objetivos establecidos. La movilización de recursos (MR) para la nutrición se refiere al proceso de recaudación y apalancamiento de recursos financieros y no financieros, financiamiento público nacional y financiamiento de socios externos para apoyar la implementación de las intervenciones y actividades detalladas en el MSNP. La movilización de recursos es un proceso de colaboración a largo plazo. Los pasos comunes en el proceso de movilización de recursos se destacan en la [Figura 1](#).

La abogacía (promoción) desempeña un papel en todo el proceso de movilización de recursos, para generar sensibilización, lograr la aceptación, crear coaliciones, generar rendición de cuentas y, finalmente, crear un entorno favorable para el cambio de políticas y prácticas. Pero, al tomar el proceso para una movilización efectiva de recursos como punto de partida, las tácticas de promoción serían particularmente eficientes en el momento de comprometerse con los socios de recursos, para influir en la política, la práctica o el cambio de conductas, y en el momento de comunicar los resultados, para fomentar la confianza y la rendición de cuentas de estos socios. **Esta nota de orientación destaca los pasos clave de abogacía (promoción) y comunicación en este proceso y describe las herramientas y recursos correspondientes para apoyar a los países en la abogacía (promoción) para la movilización de recursos.** Las herramientas y recursos incluidos están tomados principalmente de materiales existentes de abogacía (promoción) o de movilización de recursos de otros sectores y, cuando es necesario, se adaptan para el contexto de la nutrición.

Aplicación de esta nota de orientación a las actividades de abogacía (promoción) de la movilización de recursos

Esta nota de orientación se elaboró para apoyar los esfuerzos de abogacía (promoción) de los países SUN en la movilización de recursos para sus MSNP. Su objetivo es apoyar a los Puntos Focales de la iniciativa SUN, a las plataformas nacionales multiactor (MSP, por sus siglas en inglés) y a los socios en la asistencia técnica en este proceso.

Contenido: La nota de orientación destaca seis pasos clave para facilitar los esfuerzos efectivos de abogacía (promoción) de la movilización de recursos (**Figura 1**), ligeramente adaptados del proceso que se describe en la Guía de abogacía (Promoción) de la *movilización de recursos para el combate de la malaria (ARM)*.¹ Cada paso se describe brevemente y se vincula con las herramientas y recursos sugeridos para respaldar la aplicación de ese paso correspondiente.

Abreviaturas

CSN	Red de la sociedad civil
OSC	Organización de la sociedad civil
FANTA	Asistencia técnica en materia de alimentación y nutrición
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
GNC	Grupo mundial para la nutrición
M&E	monitoreo y evaluación
MQSUN+	<i>Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus</i> [Maximizando la Calidad de Programa SUN de Fomento a la Nutrición Plus]
MR	movilización de recursos
MSNP	plan multisectorial para la nutrición
MSP	plataforma multiactor
ODS	Objetivo de desarrollo sostenible
OCHA	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas
ONG	organización no gubernamental
RT	mesa redonda
SBN	Red de Negocios SUN
SDN	Red de donantes de SUN
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNN	Red de las Naciones Unidas
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

Figura 1. Correspondencia de la abogacía (promoción) con el proceso de movilización de recursos (MR) para la nutrición.



Fuente:¹ Adaptado de: (1) Taylor K. *A Guide to Resource Mobilization: Promoting Partnership with FAO*. Roma: Organización para la Alimentación y la Agricultura; 2012: 28. <http://www.fao.org/3/i2699e/i2699e00.pdf>. (2) Munteanu A, Bertram K. *Advocacy for Resource Mobilization (ARM) for Malaria Guide*. Ginebra: Roll Back Malaria Partnership; 2015: 12. https://endmalaria.org/sites/default/files/ARMGuide_Final_May_2015.pdf#page=13.

La abogacía (promoción) puede utilizarse en todo el proceso de movilización de recursos, especialmente en aquellos casos en los que el país ya ha formulado una estrategia de abogacía (promoción) para la nutrición y ahora se centra en la movilización de recursos. Sin embargo, como se ha señalado anteriormente, dos puntos específicos en el proceso (flechas rojas en la **Figura 1**) se destacan para las actividades en ese tema, las herramientas sugeridas se dividen en tres categorías amplias:



Orientación



Tablas y plantillas



Listas y sugerencias

¹ Un documento de orientación publicado por Development Connect¹ proponía medidas muy similares a estas. ²¹

Este documento no pretende ser prescriptivo, sino más bien proporcionar orientación de apoyo y herramientas que los países pueden consultar y utilizar sobre la base de sus necesidades y contextos individuales y según dónde se encuentren dentro del proceso de movilización de recursos.

Preparación para utilizar esta nota de orientación: Cuando se trata de planificar estos pasos, la cantidad de tiempo y los preparativos específicos variarán en función de lo que ya exista en el país y el contexto individual. Sin embargo, lo siguiente puede servir como una aproximación:

- El **Paso 1** (*identificar el problema*) y el **Paso 2** (*analizar la situación*) pueden realizarse en gran medida durante una sesión de lluvia de ideas y completarse en una o dos semanas.
- El **Paso 3** (*construir una coalición*) es continuo y es probable que evolucione a medida que se implemente la estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos.
- El **Paso 4** (*abogar por la movilización de recursos para la nutrición*) depende del punto de partida: si ya existe una estrategia de abogacía (promoción) de la nutrición, entonces revisarla para incluir audiencias y mensajes específicos de movilización de recursos y desarrollar las actividades relacionadas tomaría de 1 a 2 meses. Si no existe tal estrategia, entonces el desarrollo conjunto con los actores involucrados clave de una estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos para la nutrición y asegurar su aceptación podría fácilmente tomar seis meses. Esta es también una oportunidad para revisar y ampliar los compromisos reales.
- El **Paso 5** (*implementar la estrategia de abogacía (promoción)*) y el **Paso 6** (*monitorear y evaluar la estrategia de abogacía (promoción)*) se relacionan con la implementación de la estrategia de abogacía (promoción), que suele llevarse a cabo durante un período de dos años o en consonancia con la escala de implementación prevista del MSNP.

Quién debería incluirse: La abogacía (promoción) de la movilización de recursos requiere la participación de una amplia gama de actores involucrados para ampliar la base de apoyo para la abogacía (promoción) y abordarla desde diversos ángulos: líderes del tema al más alto nivel del gobierno y en los sectores relacionados con la nutrición para indicar que la nutrición es una prioridad nacional; miembros del parlamento para influir en el proceso presupuestario; donantes tradicionales y no tradicionales y socios para el desarrollo para fomentar una mejor alineación del financiamiento externo; y el sector privado. Los medios de comunicación y las organizaciones de la sociedad civil (OSC) también desempeñan un papel fundamental en la abogacía (promoción) al aumentar la visibilidad de la nutrición como tema, movilizar a las comunidades y hacer rendir cuentas a los responsables de la toma de decisiones por su compromiso con la nutrición. Las cuatro redes SUN -Red de Empresas SUN (SBN), Red de la Sociedad Civil SUN (SUN CSN), Red de Donantes SUN (SDN) y Red de las Naciones Unidas (UNN), deberían participar por su capacidad de acceder, convocar e influir en sus respectivos grupos en apoyo de un enfoque multisectorial para la nutrición.

1. IDENTIFICAR EL PROBLEMA

El primer paso es decidir por qué se necesita una estrategia de abogacía (promoción) y qué es lo que busca resolver. Esto determinará el alcance de la estrategia-política y práctica de abogacía (promoción) de movilización de recursos para el cambio e intervenciones prioritarias para generar ese cambio. Es importante destacar que también asegurará que la implementación de la estrategia siga centrada en abordar ese único problema.

La identificación del problema es un primer paso en cualquier estrategia de abogacía (promoción): si ya ha formulado una estrategia general de abogacía (promoción) en respaldo del plan nacional de nutrición, entonces la identificación de sus peticiones específicas en términos de movilización de recursos debe ser parte de esta estrategia más amplia, tal vez como un objetivo adicional. Si no tiene una estrategia de abogacía (promoción) de la nutrición, las herramientas de esta nota de orientación proporcionan un punto de partida para una estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos que luego puede ser desarrollada en una estrategia más amplia de abogacía (promoción) de la nutrición.

Conclusión clave para la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para la nutrición

La abogacía (promoción) de la movilización de recursos requiere un esfuerzo dedicado en ciertos momentos, pero funciona en conjunto con una estrategia de abogacía (promoción) más amplia. La identificación del problema que la abogacía (promoción) de la movilización de recursos está tratando de solucionar ofrece una oportunidad para examinar el panorama general de la nutrición -las tendencias de los problemas en el país, las necesidades de abogacía (promoción) y la estrategia para apoyar las acciones de nutrición, y las necesidades específicas de abogacía (promoción) de la movilización de recursos- y ver cómo encajan

Esto requiere analizar el problema actual, reducirlo y acordar las 'preguntas' estratégicas. En los recursos que figuran a continuación se sugieren preguntas que hay que formularse para mapear el entorno en el que se llevará a cabo la labor de abogacía (promoción), así como las causas y posibles soluciones de un problema. Proceden de sectores relacionados con la nutrición y pueden aplicarse al contexto multisectorial para la nutrición.



El **Kit de herramientas de abogacía (promoción)** del **Grupo Temático de Nutrición²** del Grupo Temático Mundial de Nutrición (GNC, por sus siglas en inglés) sugiere una sesión de lluvia de ideas para identificar el problema. La **herramienta Ventana de Tendencias (Cuadro 1)** ayuda a mapear las tendencias políticas, sociales y económicas que podrían repercutir en su(s) problema(s) y que deben tenerse en cuenta en su estrategia de abogacía (promoción). Es una herramienta muy útil y adaptable para la nutrición. Por ejemplo, entre las tendencias a tener en cuenta en su estrategia de abogacía (promoción) pueden figurar la presencia en el país de plataformas multiactor funcionales y activos en materia de nutrición; la falta de compromiso con el enfoque multisectorial de algunas autoridades gubernamentales o socios; o la existencia de prioridades contrapuestas que pueden influir en las decisiones o prioridades políticas, como la pandemia de la COVID-19 o los desafíos impuestos por el cambio climático.

Cuadro 1. La Ventana de Tendencias.

1. En un rotafolio, dibuje la 'Ventana de Tendencias' tal como se muestra a continuación.
2. En un grupo, organice una lluvia de ideas sobre las tendencias existentes y potenciales que son pertinentes para su contexto y prioridades (por ejemplo, la nutrición en situaciones de emergencia no figura en el programa del gobierno o de los donantes; el grupo temático de nutrición no se ha activado debido a un análisis inadecuado de la situación de la nutrición; la financiación limitada para la alimentación de lactantes y niños pequeños en situaciones de emergencia; no se estimaron los costos de la preparación para situaciones de emergencia ni se financian adecuadamente en los planes nacionales de nutrición). [Deben incluir los puntos clave de una evaluación de riesgos que se llevará a cabo como parte del MSNP].
3. Escriba cada tendencia en una tarjeta separada (o nota adhesiva) y luego coloque las tendencias en uno de los cuatro cuadrantes de acuerdo con su percepción de su posible impacto en las prioridades del Grupo Temático de Nutrición y la probabilidad de que ocurra.
4. Las tendencias en el cuadrante superior derecho (en gris en el diagrama de abajo) son las que más probablemente impactarán en sus problemas. Tendrá que tenerlos en cuenta en su estrategia.
5. Las tendencias en el cuadrante superior izquierdo podrían tener un impacto en sus problemas, y podría necesitar monitorearlas. Las tendencias de los dos cuadrantes inferiores no se tendrán en cuenta en su estrategia de abogacía (promoción).



Fuente: Gonzales E. *Kit de herramientas de abogacía (promoción) del grupo temático de nutrición*. Ginebra: Grupo Global de Nutrición, 2020: 12. <https://www.nutritioncluster.net/sites/nutritioncluster.com/files/2020-04/Nutrition-Cluster-toolkit-low-res.pdf>.

Muchos socios, incluido el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, por sus siglas en inglés), la iniciativa "Roll Back Malaria" y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, sugieren utilizar árboles de problemas y soluciones para ayudar a quienes trabajan en el campo de la abogacía (promoción) a visualizar las causas inmediatas, subyacentes y fundamentales del problema, las posibles soluciones y las formas en que pueden efectuar cambios.



La herramienta del árbol de problemas/soluciones (**Anexo 1**) explica cómo dibujar árboles de problemas y soluciones con base en un ejemplo de UNICEF³ sobre VIH/SIDA e incluye un ejemplo de la iniciativa *Roll Back Malaria*¹ que se enfoca en las brechas financieras en los programas de control de la malaria. Las causas subyacentes de las brechas de financiamiento y las medidas recomendadas, en particular, pueden utilizarse para examinar y definir los principales obstáculos al financiamiento completo del MSNP y determinar la mejor manera de abordar los problemas identificados. Por ejemplo, si uno de los problemas es que las prioridades de los donantes compiten entre sí y que el financiamiento de la nutrición disminuye, una solución podría ser explorar y abogar (promover) por opciones de financiamiento innovadoras.



Las directrices de la FAO *Acordar las causas de la desnutrición para una acción conjunta*⁴ están destinadas a analizar la situación de la seguridad alimentaria y nutricional. Ofrece orientación sobre la elaboración de un árbol de problemas de nutrición y soluciones multisectoriales en apoyo de la planificación multisectorial para la nutrición. Permite a aquéllos que trabajan en el área de abogacía (promoción) asumir la responsabilidad sectorial de definir los principales problemas y soluciones para hacer frente a la desnutrición mediante las contribuciones de sus sectores.



2. ANALIZAR LA SITUACIÓN

El análisis de la situación de la abogacía (promoción) sentará las bases para formular los mensajes y actividades de la estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos. Reúne y se basa en evidencia sobre la situación de la nutrición y su impacto en el desarrollo socioeconómico del país. También debería detallar los desafíos, las brechas, los compromisos existentes, la situación

del financiamiento, los mecanismos de financiamiento, los actores involucrados clave y los posibles socios en materia de recursos. Una comprensión integral de la situación actual de la movilización de recursos para nutrición, respaldada por datos confiables, permite elaborar una estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos basada en evidencia y le proporciona credibilidad.

Conclusión clave para la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición

El análisis situacional es una oportunidad para aprovechar una estrategia multisectorial para la nutrición, basada en acciones prioritarias. En esta parte de la estrategia de abogacía (promoción) se detallará lo que cada sector contribuye a la nutrición, lo que pierde con una nutrición deficiente y lo que puede ganar con una mayor inversión sostenida en la nutrición. Ayuda a crear una narrativa convincente para los financiadores nacionales y externos al señalar cómo el financiamiento específico ayuda a llenar un vacío y qué impacto puede tener.

Reunir las pruebas para la movilización de recursos

La abogacía (promoción) se basa en evidencia, y tener acceso a hechos y datos clave sobre la situación nutricional de la población, el impacto de la nutrición en el capital humano, el costo económico, el impacto en el desarrollo y el estado de financiamiento del MSNP nacional, es el punto de partida de los mensajes y la persuasión.

Algunos de estos tipos de evidencia, las diferentes formas y la magnitud de la desnutrición y su impacto en la población, la función de los diferentes sectores y las actividades e intervenciones a las que se han comprometido, ya se habrán incorporado en el MSNP.



Si en el país se ha hecho un análisis de costos y de brechas financieras, la información que aporten sobre los compromisos de financiamiento y las brechas restantes para financiar el MSNP nacional también será muy útil en esta etapa. Si se estima el costo del MSNP pero aún no se ha realizado una evaluación de la brecha financiera, la [Herramienta de Evaluación de la Brecha Financiera](#) desarrollada por *Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus* (MQSUN⁺)⁵ puede apoyar la realización de este útil análisis.

Además:



En el [Anexo 2](#) se ofrece una lista con las **fuentes de datos e información** que proporciona evidencia para fundamentar la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para la nutrición.



En el [Anexo 3](#), una **matriz de evaluación del financiamiento de la nutrición**, tiene por objeto generar información sobre la situación del financiamiento de la nutrición de un país. La matriz se ha elaborado utilizando un modelo proporcionado por UNICEF ³y WaterAid⁶ para evaluar la evidencia de la situación de financiamiento en el sector del agua y saneamiento. La matriz incluye preguntas orientadoras para obtener un panorama completo tanto del monto de financiamiento disponible y los compromisos a lo largo del tiempo como de la eficacia del financiamiento, centrándose en los recursos internos, la escala y el impacto a lo largo del tiempo. Las preguntas incluidas requerirían un mayor ajuste y modificaciones para evaluar la situación nacional en cuanto al financiamiento de la nutrición en el contexto dado.

Mapeo de los actores involucrados

Este paso tiene como objetivo entender quiénes son los actores involucrados clave para la movilización de recursos, como aliados, organizaciones de pares y personas/organizaciones influyentes, e identificar en quienes se focalizará la estrategia de abogacía (promoción) de movilización de recursos. Se dispone de ejemplos de mapeo de actores involucrados, como el [apoyo de los donantes al sector de la nutrición en Kenia en 2016 : informe de mapeo](#) o los [informes de la ONU de mapeo de actores involucrados y acciones en materia de nutrición](#).

Si bien no siempre es posible realizar un mapeo exhaustivo centrado en la movilización de recursos, sí es posible conectarse con informantes clave para hacer una lluvia de ideas e identificar los principales aliados y metas en categorías amplias, como los tomadores de decisiones, los miembros del MSP, los miembros de las redes SUN (SDN, CSN SUN, SBN y UNN), los donantes bilaterales y multilaterales, los socios de las Naciones Unidas y otros actores involucrados importantes en materia de nutrición que tal vez no hayan sido incluidos en ninguna red.

También se podría considerar la posibilidad de hacer un mapa de los 'líderes del tema' que pueden participar en las actividades de abogacía (promoción) de la nutrición. Si se ha hecho un mapeo más amplio de los actores involucrados como parte del proceso de elaboración del MSNP, esto puede aprovecharse para aportar información el mapeo de los actores involucrados específicos de la movilización de recursos. Además de los líderes políticos, como miembros del parlamento, líderes de los partidos políticos, y alcaldes, artistas de alto perfil, atletas, líderes religiosos y tradicionales y

líderes empresariales pueden servir como líderes del tema de la nutrición, generando sensibilización conciencia sobre la necesidad de aumentar los fondos para la nutrición, movilizándolo a los medios de comunicación, ejerciendo influencia y afectando las acciones de segmentos específicos de la estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos. En Guinea y Kenia, las Primeras Damas fueron Embajadoras para la Nutrición, función que asumieron las princesas tanto en Tailandia como en Bután.

También podría ser aconsejable incluir una sección sobre el mapeo de las oportunidades de financiamiento nacional, los fondos existentes, los programas financiados o las políticas y estrategias que se pueden aprovechar para apoyar la nutrición. La comprensión del panorama de los recursos y de los socios financiadores, sus ciclos, mecanismos y enfoques de financiamiento, así como sus prioridades e intereses actuales, -es clave para desarrollar una estrategia efectiva de abogacía (promoción) de la movilización de recursos. Esto cambiará en cada contexto/país. Los ejemplos de mapeo de actores involucrados y donantes/recursos suelen presentar el estado real de la participación y la inversión. Se dispone de poca información sobre la evaluación, el análisis y la presentación de los principales intereses y prioridades de los donantes, los mecanismos o enfoques de financiamiento como oportunidades para alinearse con los recursos y aprovecharlos para los próximos ciclos de financiamiento. A fin de analizar las posibilidades de financiamiento futuro, es importante programar reuniones bilaterales de donantes para cotejar esa información. Los resultados ayudarán a adaptar los enfoques a los donantes específicos al alinear sus prioridades y oportunidades con las necesidades prioritarias del MSNP.



La **herramienta de mapeo de actores involucrados específicos del país (Anexo 4)**, adaptada de una guía de abogacía (promoción) de la movilización de recursos para la malaria,¹ enumera amplias categorías de actores involucrados a considerar para una estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos para la nutrición (tomadores de decisiones nacionales de todos los sectores pertinentes para un enfoque multisectorial, el sector privado, donantes, etc.), el tipo de decisiones de financiamiento que pueden tomar y ejemplos de actores específicos en cada categoría. Como ejemplo útil, en 2016, Costa de Marfil realizó un mapeo integral de los actores involucrados y las acciones en materia de nutrición, publicando los resultados, [Cartographie des Intervenants et des Interventions en Nutrition](#), en 2018. [Burkina Faso](#) completó un ejercicio similar en 2015.



En el **Anexo 5** se presenta una descripción general de los **principales mecanismos de financiamiento de la nutrición** y los tipos de programas de nutrición que son más probable de apoyar, así como algunas iniciativas mundiales de financiamiento de la nutrición e información sobre su funcionamiento.

Análisis situacional de la abogacía (promoción)

El análisis situacional de la abogacía (promoción) reúne toda la evidencia y la información clave que se ha reunido para preparar la estrategia de abogacía (promoción). Ofrece una amplia descripción de las tendencias, la evidencia, los principales actores y preguntas y constituye la base de la estrategia de abogacía (promoción).



Un ejemplo de **evaluación de la abogacía (promoción) de la nutrición**, adaptado de la “Abogacía (promoción) para la movilización de recursos” de Roll Back Malaria¹, proporciona una lista detallada de las preguntas de orientación para el análisis (**Anexo 6**).



3. CONSTRUIR UNA COALICIÓN

Comprender los beneficios

En este paso, se trata de forjar una coalición estratégica para la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición dirigida a aumentar su influencia, alinear las solicitudes y acercarse a los actores involucrados multisectoriales y a los socios de recursos - a través de las redes MSP y SUN existentes y sus miembros - con un plan cohesivo, en lugar de peticiones separadas.

Para ello es necesario identificar a los actores involucrados y a los socios externos que pueden añadir valor y repercusiones a la estrategia (en términos de influencia, alcance, acceso o conocimientos) y proporcionar diferentes puntos de entrada para promover los compromisos en materia de nutrición (consultar el **Cuadro 2** para ver un resumen de los beneficios de las asociaciones).

Conclusión clave para la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición

Una estrategia eficaz para la abogacía (promoción) de la movilización de recursos involucraría activamente a las organizaciones de la sociedad civil y a los medios de comunicación por su capacidad de movilizar a las comunidades para, en primer lugar, exigir el financiamiento de las acciones de nutrición y, en segundo lugar, para hacer rendir cuentas a los tomadores de decisiones de su compromiso con el financiamiento de la nutrición. También supondría involucrar a los socios del sector privado para aumentar las inversiones y respaldar la innovación en materia de nutrición. En esta etapa los países también pueden empezar a pensar en cómo podrían integrar nuevos actores que podrían ser relevantes para la nutrición (especialmente los donantes no

Cuadro 2. Beneficios de las asociaciones de coalición.

Las asociaciones son esenciales para construir una coalición. Al respecto, los beneficios de las asociaciones incluyen:

- **Intercambio de recursos:** los socios atraen recursos financieros y técnicos al influir en las decisiones de políticos, donantes y sector privado, y buscan oportunidades para apalancar mecanismos de financiamiento innovadores.
- **Alineación multisectorial:** los socios amplían los esfuerzos en todos los sectores pertinentes a la nutrición.
- **Prioridades locales, objetivos mundiales:** los socios ayudan a alinear las prioridades locales con los objetivos y tendencias mundiales, y viceversa.
- **Conocimiento:** los socios pueden facilitar el intercambio de conocimientos y experiencia en torno a la abogacía (promoción) de la nutrición.



En el **Cuadro 3** se destacan las **Sugerencias sobre cómo formar una asociación para la abogacía (promoción) del conjunto de herramientas de abogacía (promoción) de UNICEF.**

Cuadro 3. Sugerencias sobre cómo formar una asociación para la abogacía (promoción).

- Las asociaciones deben ser tácticas y estratégicas. Aunque se dispone de una amplia gama de estrategias, hay que elegir qué tácticas o socios pueden ejercer la máxima presión sobre los tomadores de decisiones, que rara vez responden a una sola dirección de presión y, por lo tanto, tendrán que ser el foco de varias tácticas.
- Las asociaciones deben centrarse en el espacio común entre los socios para mensajería y acuerdos, a pesar de los probables mandatos y procedimientos operacionales diferentes, a fin de aprovechar el poder y lograr el cambio para las poblaciones.
- Los socios deben participar en todos los aspectos de la abogacía (promoción). Con frecuencia, los mejores colaboradores son los que han participado desde el principio, durante el análisis situacional, ya que comparten la responsabilidad de identificar el problema y formular soluciones para abordarlo.
- Las asociaciones traerán consigo riesgos si fracasan, por lo que es fundamental [evaluar y reconocer esos riesgos]. Al conocer el riesgo, el desafío de cómo anticipar y reducir los riesgos puede superarse [sin llegar a ser] tan reacio al riesgo que no se tomen iniciativas creativas responsables.
- La consideración del estilo y la cultura de la organización puede ayudar a las relaciones de trabajo y a la colaboración.
- Algunos socios serán socios activos en el trabajo de abogacía (promoción). Otros necesitan ser 'cultivados' antes de convertirse en socios activos y en verdaderos recursos. La forma de aproximarse a estas asociaciones debe planificarse estratégicamente.
- [También se deben explorar las oportunidades de] cultivar asociaciones con actores no tradicionales, como los sindicatos. Estas relaciones a menudo pueden abrir nuevas vías y canales para la abogacía (promoción).

Fuente: Cohen D, Bhandari Karkara N, Stewart D, et al. 7.2 Tips on establishing partnerships for advocacy. En: *Advocacy Toolkit: A Guide to Influencing Decisions That Improve Children's Lives*. Nueva York, NY: UNICEF; 2010: 98. https://www.unicef.org/evaluation/files/Advocacy_Toolkit.pdf#page=122.

Participar en redes o plataformas nacionales/regionales y mundiales

Las redes, iniciativas y plataformas nacionales, regionales y mundiales que están reuniendo recursos y conocimientos y amplificando los mensajes pueden apoyar su labor de abogacía (promoción) de la movilización de recursos para la nutrición. Las plataformas a menudo buscarán mensajes comunes/temas compartidos en los que centrarse que sean relevantes para sus miembros y quizás solo participarán en un aspecto de su estrategia de abogacía (promoción).

Donde haya una MSP activa, las diferentes redes de SUN deben incluirse como parte de esta coalición. La SDN y la UNN se pueden aprovechar para apoyar la participación coordinada de los socios externos para el desarrollo. Además, la UNN puede, en algunos casos, respaldar los preparativos para la movilización de recursos (por ejemplo, a través del mapeo de los actores involucrados); SUN CSN puede abogar (promover) para que los gobiernos asignen prioridad a la nutrición y realizar un seguimiento del financiamiento de la nutrición para la rendición de cuentas del gobierno. Del mismo modo, la SBN también podría formar parte de una coalición de movilización de recursos para nutrición, por su capacidad de ayudar a impulsar la inversión y las innovaciones del sector privado en materia de nutrición. No obstante, ello dependería del contexto del país y de la política de participación del sector privado.



En el **Anexo 7** se enumeran las **redes e iniciativas que respaldan la abogacía (promoción)** de la movilización de recursos relevantes para la nutrición a nivel regional y mundial. Es posible que alguna de ellas ya sean socios activos de SUN en el país, mientras que otras pueden plantear oportunidades de participación adicional.

Involucrar a las organizaciones de la sociedad civil

Las OSC desempeñan una doble función en la abogacía (promoción): ejercen presión sobre los tomadores de decisiones para que cumplan su compromiso o inicien un cambio, y fomentan la transparencia, lo que ayuda a que los tomadores de decisiones rindan cuentas de sus compromisos con la nutrición. Además, las OSC a menudo utilizan la abogacía (promoción) de forma rutinaria como parte de su trabajo y, cuando se organizan en redes o coaliciones, pueden transmitir puntos de campaña a sus miembros con un efecto cascada. Las consultas con SUN CSN pusieron de relieve el papel que la red puede desempeñar tanto en la promoción directa y el cabildeo para aumentar los recursos destinados a la nutrición como en llevar a la mesa a socios donantes, socios de servicios financieros y socios ejecutores en un evento de movilización de recursos (consultar el **Cuadro 4** para ver un ejemplo de Kenia).

Involucrar a los medios de comunicación

Los medios de comunicación establecen la agenda pública y, por lo tanto, influyen en los tomadores de decisiones. Los medios de comunicación no solo pueden compartir los mensajes de abogacía (promoción) para la movilización de recursos para nutrición, sino que pueden ayudar a cambiar los comportamientos sobre nutrición a nivel de la comunidad y hacer que los tomadores de decisiones rindan cuentas sobre su compromiso de financiar el MSNP nacional. Cultivar los medios de comunicación, sin embargo, y lograr que el problema del que uno se está ocupando se escuche es un proceso que lleva tiempo. Se requiere que invierta esfuerzos en la elaboración de materiales específicos para los medios de comunicación y en la capacidad de un grupo de periodistas en lo que respecta a la nutrición y el financiamiento de la nutrición.

Cuadro 4. Creación de una coalición a nivel subnacional en Kenia.

En Kenia, en 2016, los socios unieron sus fuerzas específicamente para respaldar la elaboración de un Plan de Acción de Nutrición de Kenia, seguido de la preparación y facilitación de los Planes de Acción de Nutrición de los condados (CNAP). Una coalición de socios que apoyan la iniciativa SUN, en particular la Alianza de la sociedad civil del Movimiento SUN (CSA), respaldó las actividades de abogacía (promoción), reuniendo también a los principales legisladores y formuladores de política y tomadores de decisiones del gobierno para que comprendieran la importancia de financiar las intervenciones en materia de nutrición. Las actividades de abogacía (promoción) también tenían por objeto cultivar la apropiación de los CNAP y obtener un compromiso político y financiero coordinado para su implementación (por ejemplo, el condado de Makueni puso en marcha su CNAP en 2019).

Fue la primera vez que los socios abogaron (promovieron) sistemáticamente por el establecimiento de partidas y asignaciones presupuestarias específicas para la nutrición a nivel de condado, cuantificando una cifra de referencia para cada condado y elaborando herramientas para supervisar el financiamiento y la utilización de los fondos. Esto se está utilizando también para evaluar los cambios en relación con los esfuerzos, como las actividades y eventos de abogacía (promoción).

Como resultado de los esfuerzos de los socios de SUN CSA, *siete condados han elaborado sus CNAP*, de los cuales cuatro han sido lanzados. Y los cuatro condados se han comprometido a aumentar los recursos del gobierno para programas específicos y sensibles a la nutrición.

Fuente: Consultas realizadas como parte del examen de documentación de MQSUN+, *Support to the SUN Movement Secretariat for Conceptualising and Piloting Resource Mobilisation (TOR 089)*, junio de 2020, sin publicar, con extractos del 'Anexo 4. Estudio de caso: Movilización de recursos para acciones de nutrición subnacionales en Kenia'.



En el **Cuadro 5** se proporcionan **sugerencias para desarrollar y mantener relaciones con los medios de comunicación**, adaptados a partir de la experiencia de la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para el control de la malaria.

Cuadro 5. Sugerencias para desarrollar y mantener las relaciones con los medios de comunicación.

- **Elaborar una lista de medios de comunicación** que escriben sobre nutrición o asuntos relacionados, como la salud, la educación, el agua y el saneamiento, la agricultura y la pesca o la pobreza, el desarrollo, el género y los derechos humanos.
- **Organizar reuniones con la prensa** entre los medios de comunicación y los expertos en nutrición para presentar nuevos puntos, sensibilizar y formular solicitudes.
- **Elaborar una carpeta de prensa** con información básica sobre la nutrición, una lista de recursos, mensajes clave, brechas y personas de contacto.
- **Buscar oportunidades de fotografía**, en viajes de campo, por ejemplo. Enviar las fotografías a los medios de comunicación inmediatamente después de la excursión, con una leyenda detallada que proporcione el contexto.
- **Identificar las historias de interés humano**: pensar en cómo su trabajo afecta a la gente común y cuente la historia desde sus perspectivas.
- **Ser selectivo y creativo**: compartir con los medios de comunicación solo contenidos que sean de interés periodístico y no actualizaciones de procesos o debates internos; pensar en formas inusuales de contar una historia sobre el financiamiento de la nutrición.
- **Capacitar a los periodistas**: organizar talleres o reuniones informales con los periodistas para explicar el tema.

Fuente: Adaptado de: Munteanu A, Bertram K. *Advocacy for Resource Mobilization (ARM) for Malaria Guide*. Ginebra: Roll Back Malaria Partnership; 2015: 62.
https://endmalaria.org/sites/default/files/ARMGuide_Final_May_2015.pdf#page=63.

Involucrar al sector privado

La desnutrición es mala para los negocios: aumenta el ausentismo de los empleados, reduce la productividad y obstaculiza el desarrollo de las empresas.ⁱⁱ Las empresas privadas pueden ser tanto un público meta para la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para la nutrición como un socio para el cambio de políticas y prácticas. Aunque la SBN no ha organizado hasta ahora ningún evento específico de movilización de recursos,ⁱⁱⁱ podría ser un socio clave en la intermediación de asociaciones entre empresas y todos los demás sectores para la inversión en nutrición en apoyo de los MSNP.

En algunos países, empresas privadas de industrias específicas (telecomunicaciones, sector minero, procesamiento de alimentos) han manifestado su interés y ya participan en la elaboración e implementación del MSNP nacional. El alcance de las empresas privadas, a través de su cobertura geográfica y el acceso a la publicidad, es un sólido activo para una estrategia de la movilización de recursos para nutrición.

ⁱⁱ Esto también fue confirmado por lo siguiente: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/07-08-business-case-investment-nutrition-wellesley-et-al.pdf>.

ⁱⁱⁱ De la reunión en línea con SBN del 23 de abril de 2020, como parte del apoyo de MQSUN+ al *Secretariado del Movimiento SUN para la Conceptualización y Pruebas de la Movilización de Recursos (TOR 089): Revisión de escritorio*, junio de 2020, sin publicar.



En el **Cuadro 6** figuran las preguntas que deben responderse al **considerar la posibilidad de asociarse con una empresa privada**.

Cuadro 6. Preguntas sobre la participación del sector privado.

1. ¿Cómo beneficiará una asociación con la empresa a [las poblaciones] y ayudará a alcanzar el objetivo del programa?
2. ¿Cómo podría una asociación con la empresa perjudicar [a las poblaciones] o restarle valor al objetivo del programa?
3. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa, especialmente [para nutrición]?
4. ¿Cómo contribuye la asociación a estos objetivos?
5. ¿Cuáles son los objetivos de desarrollo sostenible de la empresa?
6. ¿Qué actividades [de nutrición] lleva a cabo la empresa, si las hay, de forma independiente o con otros socios?
7. ¿Dónde ha invertido ya la empresa aparte de su actividad principal?
8. ¿Cómo se relaciona la actividad principal o la experiencia de la empresa con [su] programa y lo que pretende lograr?
9. ¿Qué beneficios podría obtener la empresa de la asociación a corto, medio o largo plazo?
10. ¿La empresa puede trabajar con el entorno de política/regulatorio en el que opera [su] programa?
11. ¿[Su] programa puede ajustarse a las exigencias de la estructura, las obligaciones legales y la cultura de la empresa?

Fuente: Munteanu A, Bertram K. *Advocacy for Resource Mobilization (ARM) for Malaria Guide*. Ginebra: Roll Back Malaria Partnership; 2015: 44. https://endmalaria.org/sites/default/files/ARMGuide_Final_May_2015.pdf#page=45.



4. ABOGAR POR LA NUTRICIÓN

Basándose en las evaluaciones, el análisis y la recopilación de evidencia hechas previamente, este paso implica la elaboración de una estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición, detallando las prioridades de la abogacía (promoción), las principales audiencias meta, los mensajes y las oportunidades.

Conclusión clave para la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición

El financiamiento del MSNP es una tarea demasiado amplia para un objetivo de abogacía (promoción) y debería reducirse a actividades prioritarias específicas que puedan abordarse mediante la abogacía (promoción). Por ejemplo, la abogacía (promoción) de la movilización de recursos podría centrarse en el aumento del financiamiento nacional para nutrición o en cambiar la forma en que se presupuestan las intervenciones relacionadas con la nutrición, o en el aumento de las inversiones del sector privado o en la obtención de financiamiento de varios años de los donantes para el MSNP.

Elegir las prioridades de abogacía (promoción)

Es posible que el análisis situacional haya revelado una serie de cuestiones relacionadas con el financiamiento de la nutrición, pero para que la estrategia de abogacía (promoción) sea precisamente estratégica, es importante seleccionar de una a tres cuestiones prioritarias que puedan abordarse de manera realista por la coalición de líderes en el tema (promotores), y dentro de los límites de tiempo, financiamiento y

capacidad de cada uno. Por ejemplo, las cuestiones podrían incluir el aumento del financiamiento interno para el plan nacional de nutrición o abogar por una partida de presupuesto para la nutrición en todos los ministerios pertinentes al enfoque multisectorial para la nutrición. A menudo, el logro de estos objetivos requerirá una estrategia de abogacía (promoción) más amplia de la nutrición para crear el entorno adecuado para la movilización de recursos en primer lugar. Esto podría incluir promover al grupo de líderes del tema entre los miembros del parlamento, que luego tendrán un papel en la elaboración del presupuesto nacional, o la sensibilización de los medios de comunicación para ayudar a que los tomadores de decisiones rindan cuentas. La [red parlamentaria para la nutrición](#) de Burkina Faso constituye un buen ejemplo; por ejemplo, la red logró crear una partida presupuestaria para la nutrición en el presupuesto del Ministerio de Salud.⁷

Utilizando el análisis situacional como punto de partida, las preguntas orientadoras pueden ayudar a determinar qué se debe priorizar en su estrategia de abogacía (promoción):



La [Lista de verificación para priorizar temas de nutrición](#) del *Kit de herramientas para la abogacía (promoción) de grupos temáticos de nutrición*² de GNC trabaja con la Ventana de Tendencias (**Cuadro 1**) para evaluar los temas y su importancia para la movilización de recursos para la nutrición. Ver el ejemplo adaptado que figura en el **Cuadro 7**.

Cuadro 7. Ejemplo de lista de verificación para priorizar los temas de la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición.

- Para ayudar a seleccionar las prioridades de la abogacía (promoción), clasifique los posibles problemas de abogacía (promoción) identificados mediante el ejercicio de la Ventana de Tendencias en función de los criterios que se indican a continuación.
- Como grupo, realice una lluvia de ideas sobre cómo cada tema cumple con los diferentes criterios y clasifique cada tema correctamente.
 - 3** - siempre o casi siempre cumple los criterios
 - 2** - a menudo cumple los criterios
 - 1** - rara vez o nunca cumple los criterios
- Un buen tema de abogacía (promoción) de políticas es aquél que cumple la mayoría de los criterios de la matriz que figura a continuación y, por lo tanto, obtiene una puntuación total más alta.

Tema 1 <i>Ejemplo: Incluir una partida presupuestaria específica para actividades relacionadas con la nutrición en todos los ministerios sectoriales pertinentes (salud, agricultura, pesca, agua y riego, ganadería, educación, género, desarrollo, etc.).</i>	Tema 2 <i>Ejemplo: Obtener compromisos de financiamiento de varios años de los donantes para programas o proyectos específicos del plan multisectorial para la nutrición (MSNP).</i>	Tema 3 <i>Ejemplo: Involucrar al sector privado para que invierta en las actividades relacionadas con la nutrición que figuran en el MSNP.</i>	Criterios para priorizar los temas
			El tema...
3	3	3	01 ¿Es coherente con los objetivos de la estrategia nacional multisectorial para la nutrición?
3	3	2	02 ¿Requiere la participación de varios sectores?
3	3	2	03 ¿Está respaldado por evidencia sólida?
3	3	3	04 ¿Resulta en importantes beneficios para la nutrición?
2	2	2	05 ¿Se podrá lograr? (oportunidades externas frente a disponibilidad de recursos)
3	2	2	06 ¿Ayuda a forjar alianzas con otros grupos?
3	2	2	07 ¿Desarrolla/fortalece el liderazgo local?
20	18	16	TOTAL

Fuente: Adaptado de: Gonzales E. *Nutrition Cluster Advocacy Toolkit*. Ginebra: Grupo Mundial para la Nutrición; 2020: 13. <https://www.nutritioncluster.net/sites/nutritioncluster.com/files/2020-04/Nutrition-Cluster-toolkit-low-res.pdf#page=7>.

Identificar y priorizar a la audiencia meta

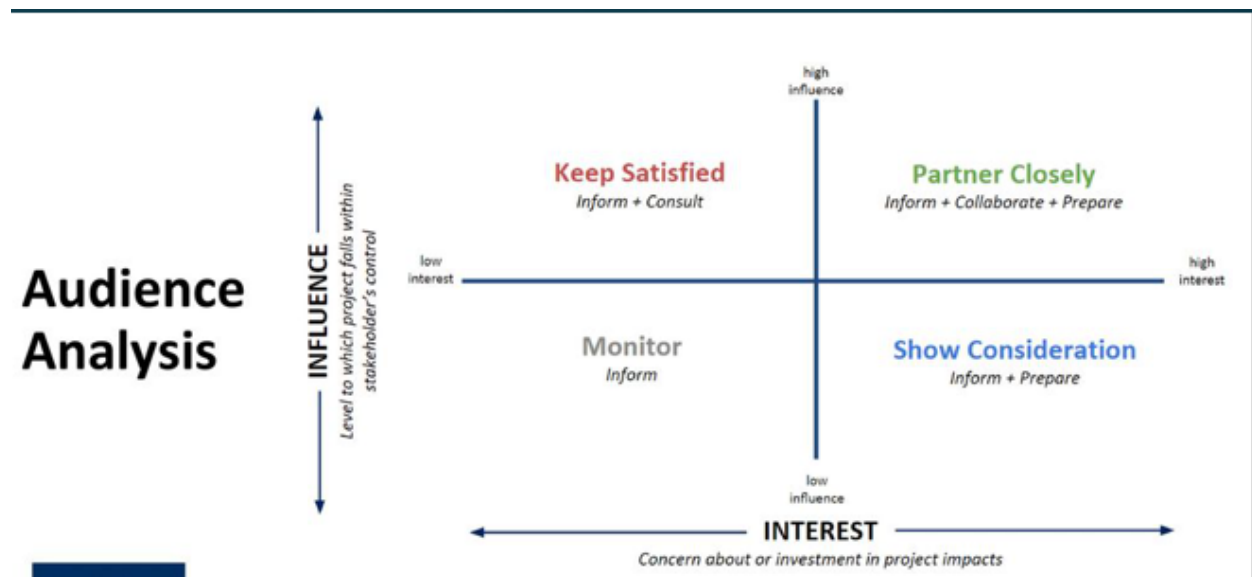
Utilizando el mapeo de los actores involucrados como punto de partida, ahora puede acercarse y determinar cuál de estos actores involucrados interesadas será su audiencia meta, de acuerdo con sus prioridades de abogacía (promoción).

Colocar a su audiencia meta en un eje de interés/influencia le ayuda a visualizar qué nivel de compromiso se requiere para las diferentes audiencias.



La **Herramienta de análisis de la audiencia** (Figura 2) sugiere cuatro categorías de audiencia meta que, en función de su nivel de interés e influencia, se deben vigilar, mostrar consideración, mantener satisfechas o asociarse estrechamente. En la **Tabla 1** se presenta una muestra de esta categorización realizada como parte de la estrategia de abogacía (promoción) que apoyó la implementación del Plan de Acción Multisectorial para la Nutrición de Yemen para 2020. El equipo de Yemen redujo una lista de más de 25 audiencias a tres amplias categorías en todos los sectores para su estrategia de abogacía (promoción) de la nutrición: los formuladores de políticas y tomadores de decisiones a nivel central y descentralizado; los socios y donantes para el desarrollo y la asistencia humanitaria, así como el sector privado, para respaldar el fomento de las capacidades necesario para implementar el plan y armonizar los esfuerzos y el financiamiento para su apoyo; y las OSC, las organizaciones no gubernamentales, las redes de medios de comunicación y las redes de la comunidad.

Figura 2. Modelo para el análisis de audiencia.



Fuente: Adaptado de: Imperial College London. *Stakeholder management*. Imperial College London; Londres, Reino Unido: 2017. <https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/administration-and-support-services/staff-development/public/impex/Stakeholder-management-21jun17.pdf>.

Tabla 1. Ejemplo de priorización de la audiencia meta de Yemen.

INFLUENCIA	Mantener satisfechos	Asociarse estrechamente
	<ul style="list-style-type: none"> • Los responsables de la política y la toma de decisiones a nivel central y provincial; • Las comunidades locales y los hogares; • Los medios de comunicación; • Organizaciones de derechos humanos; • Gobernadores y miembros de los consejos locales a nivel de gobernación y de distrito; y • Ministerios de Finanzas, Administración Local y Funcionarios Públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direcciones y programas técnicos a nivel central y periférico (provincias y distritos) que representan el poder ejecutivo del GOY; • Donantes; • Naciones Unidas; • ONG [internacionales]; • ONG locales; • Sector de la educación (ministerio y escuelas); • Los tomadores de decisiones en hospitales y centros de salud; • Autoridad de Investigación y Extensión Agrícola; • Sindicatos y asociaciones de pesca/agricultura/WASH; • Grupos temáticos de salud y nutrición; • Iniciativas en la comunidad (por ejemplo, nutrición basada en la comunidad); • Sector académico; • Sector empresarial y sector privado; y • Secretariado de SUN de Yemen.
	Monitorear	Demostrar consideración
	<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones de la sociedad civil; • Ministerio de Información y Medios de Comunicación; • OCHA y miembros del grupo de nutrición; • Autoridades humanitarias y de cooperación internacional; • Sector académico y de investigación • El Comité Directivo de SUN; y • Secretariado de SUN de Yemen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Familias/hogares/agricultores/personas de mayor edad/mujeres/cuidadores; • Estudiantes/personal de la escuela; • Personal de hospitales y centros de salud; • Veterinarios; • Líderes de la comunidad y eruditos religiosos; • El sector empresarial y el sector privado.
INTERESES		

Fuente: Gobierno de la República de Yemen. Estrategia de abogacía (promoción) en respaldo del Plan Estratégico Multisectorial para la Nutrición de Yemen, 2020. https://mgsunplus.path.org/wp-content/uploads/2020/08/Yemen-MSNAP-Advocacy-Strategy-FINAL_29April2020.pdf.

Abreviaturas: CSO, organización de la sociedad civil; GOY, Gobierno de Yemén; ONG, organización no gubernamental; OCHA, Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios; SUN, Fomento de la Nutrición; UN, Naciones Unidas; WASH, agua, saneamiento e higiene.

Formular mensajes de abogacía (promoción)

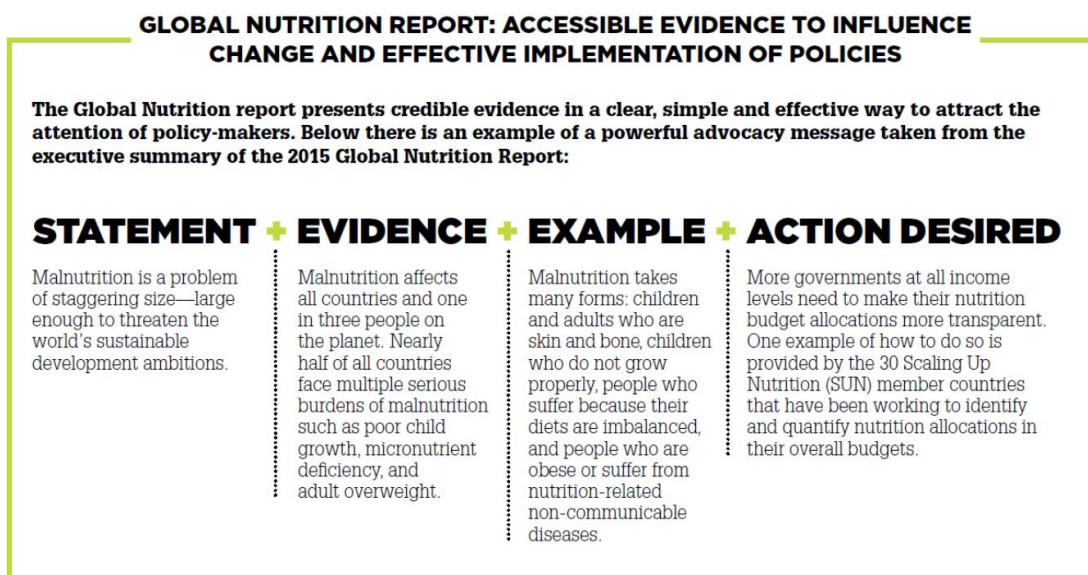
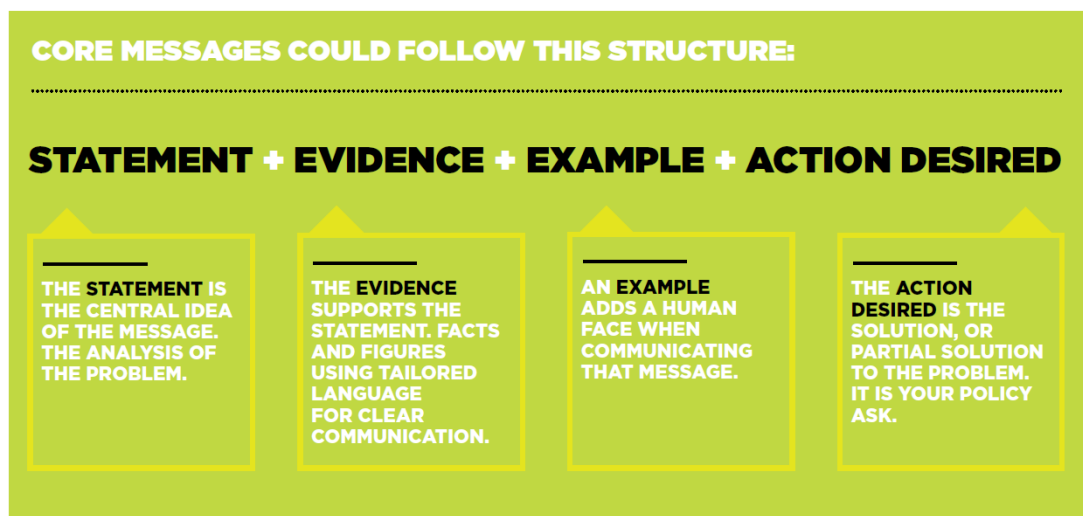
Utilizar la fórmula del mensaje de abogacía (promoción)

Los mensajes de abogacía (promoción) se basan en evidencia, ofrecen una narrativa para interpretar los hechos/datos y formulan una petición clara a la audiencia. Los mensajes de abogacía (promoción) convincentes comunican el problema, la solución, su impacto y un llamado a la acción. Son simples, concisos y repetidos a través de una variedad de canales.



La 'Fórmula' para los mensajes atractivos de abogacía (promoción) se resume en el *Kit de herramientas de abogacía (promoción) del grupo temático de nutrición de GNC*² (Figura 3).

Figura 3. La fórmula para los mensajes atractivos de abogacía (promoción).



Fuente: Gonzales E. *Kit de herramientas de abogacía (promoción) del grupo de nutrición*. Ginebra: Grupo Mundial para la Nutrición; 2020: 22–23. <https://www.nutritioncluster.net/sites/nutritioncluster.com/files/2020-04/Nutrition-Cluster-toolkit-low-res.pdf#page=12>.

La **Figura 3** también proporciona un ejemplo de un mensaje de abogacía (promoción) para la movilización de recursos para nutrición basado en esa estructura, del Informe Mundial sobre la Nutrición, citado en el *Kit de herramientas para la abogacía (promoción) del grupo temático de nutrición de GNC*:²

Al usar esta fórmula, tenga en cuenta las características de cada audiencia meta para crear mensajes que les resulten atractivos: ¿Qué los motiva a actuar? ¿Qué les impide actuar? ¿Qué beneficios obtendrán de la acción? ¿Quién los influye?

Abordar diferentes puntos de entrada para la movilización de recursos para nutrición

Cuando formule sus mensajes, piense en una plataforma de mensajería de varias capas, con su línea superior o mensaje prioritario, que usará como la línea principal de su comunicación, y una serie de mensajes secundarios, que se centran en temas más específicos. En particular, piense en abordar los diferentes puntos de entrada para la movilización de recursos, utilizando datos nacionales, como:

- El costo económico de la desnutrición, con el impacto en el producto interno bruto.
- La pérdida de vidas.
- El impacto en el capital humano, en términos de productividad laboral y asistencia a la escuela.
- El impacto del desarrollo, con la nutrición afectando el progreso hacia todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- El retorno de la inversión cuando se prioriza la nutrición.
- Los beneficios de un enfoque multisectorial del desarrollo y los compromisos existentes con respecto a ese enfoque.

Enmarque sus mensajes

Juntos, sus mensajes forman una narración de por qué los socios de recursos deben financiar el MSNP nacional. Enmarcar sus mensajes establece el tono de su comunicación y asegura que sus puntos sean transmitidos de la manera en que fueron previstos. El enmarque da forma a su historia para la audiencia. Hay una serie de marcos de los que puede elegir para la movilización de recursos para nutrición. Puede ser un marco negativo (por ejemplo, el costo de la desnutrición, la pérdida de vidas, el impacto en el capital humano y en el desarrollo) o uno positivo, haciendo hincapié en el potencial que la nutrición adecuada abre a los niños, las mujeres y sus comunidades; el aumento de la asistencia a la escuela y la productividad; las mejoras en la salud; y el rendimiento de la inversión, etc.



Para ver **sugerencias sobre marcos de mensajes**, vea el **Cuadro 8**.

Cuadro 8. Sugerencias sobre los marcos de mensajes: Ejemplo de la abogacía (promoción) de los medios de comunicación.

- Enmarque su mensaje para que **se relacione con temas y asuntos de la sociedad**, no solo con lo que está de moda ahora mismo, sino con temas duraderos como la comunidad, la igualdad y la compasión.
- Enmarque su mensaje de manera que tenga en cuenta supuestos **y experiencias existentes... su** mensaje [no] se envía a personas desinformadas. Considere las diversas perspectivas a través de las que su audiencia interpretará su mensaje, así como las perspectivas a través de las que sus contactos en los medios probablemente verán la historia.
- No niegue **las experiencias o el conocimiento de las personas**, es un desvío para el espectador/oyente, que se pone a la defensiva o siente que es objeto de condescendencia o ignorado.
- Conéctese con **los temas y objetivos** de la oposición, no se limite a predicar a un converso: si quiere llegar a ellos, tiene que entenderlos, así que compruebe sus propios supuestos .
- Enmarque para **movilizar a la comunidad**: definen colectivamente tanto el problema *como* la solución.
- Enmarque su mensaje para que vincule, en lugar de separar, **varias comunidades**. Este enfoque requiere más trabajo de campo, pero aumenta radicalmente su alcance.
- [No] afecte los objetivos a largo plazo, mantenga su marco coherente **con su misión general**.

Pruebe los mensajes

Probar los mensajes con la audiencia a la que van dirigidos y ajustarlos según sea necesario tiene dos propósitos: determinar si los mensajes tienen realmente la capacidad de lograr cambios – generara sensibilización y hacer un llamamiento a la acción para la movilización de recursos para nutrición - y evitar alienar al público con mensajes que no tienen tono, son insensibles o francamente ofensivos para esa audiencia. Por ejemplo, una serie de mensajes dirigidos a los dirigentes gubernamentales podría hacer hincapié en el costo humano de una nutrición deficiente cuando ese gobierno se encuentra en un año electoral y tal vez desee, en cambio, destacar cómo un cambio en el financiamiento de la nutrición podría impulsar el desarrollo. O los mensajes para líderes del tema pueden retratar una situación nutricional actual y grave, cuando los actores involucrados en los que probablemente influyan tengan más probabilidades de responder a los mensajes con aspiraciones. Probar los mensajes no tiene por qué ser un proceso largo. Es probable que una serie de grupos focales con voluntarios que representen a su público señalen inexactitudes o frases problemáticas. Para recopilar la opinión de una población más amplia, también podría probar sus mensajes a través de encuestas en línea.

Los socios deben examinar sus mensajes y dar retroalimentación sobre sus observaciones en lo que respecta a la idoneidad de los mensajes (cumplen bien los objetivos y las prioridades y abordan las cuestiones principales), la exactitud, la corrección técnica y política, la claridad y la eficacia.

Identificar los momentos/oportunidades de abogacía (promoción)

Los socios en materia de recursos establecen sus prioridades en cada ciclo de financiamiento, y abogar por esos recursos requerirá dirigirse a las personas adecuadas en una etapa suficientemente temprana del proceso. Los presupuestos nacionales se determinan a través del ciclo presupuestario, que tiene un calendario diferente del proceso presupuestario regional/subnacional o del ciclo de planificación de los socios externos. Los lanzamientos de

informes o la legislación que se está aprobando son acontecimientos a los que hay que prestar atención en la labor de abogacía (promoción). Además, los eventos nacionales, regionales o mundiales o los días de sensibilización pueden ser una oportunidad para llamar la atención sobre el financiamiento de la nutrición.

Para aprovechar al máximo estas oportunidades, cree un calendario con los momentos clave de abogacía (promoción) marcados para cuando es más probable que acceda, se comprometa e influya en los socios de recursos y considere la posibilidad de organizar un evento de movilización de recursos para el MSNP, como parte de sus actividades de abogacía (promoción). Vea la sección 5, 'Implementar la estrategia de abogacía (promoción)' (p. 19), para obtener más información sobre los eventos de movilización de recursos.

Redactar o ampliar su estrategia de abogacía (promoción)

Si ya ha elaborado una estrategia de abogacía (promoción) para respaldar la implementación del plan nacional de nutrición, ahora tiene elementos adicionales, con el objetivo y las actividades de movilización de recursos para nutrición, para incluirlos dentro de esta estrategia más amplia. El aumento del financiamiento para la nutrición requerirá, en cualquier caso, que se lleven a cabo otras actividades de abogacía (promoción) -para generar sensibilización y el interés, conseguir la aceptación y el compromiso, crear un entorno favorable para la nutrición y fomentar la rendición de cuentas - y su estrategia de movilización de recursos encajará en este esfuerzo más amplio.

Si acaba de empezar a hacer abogacía (promoción) para la nutrición y la movilización de recursos para nutrición, ahora tiene un marco lógico que vincula sus objetivos y prioridades de abogacía (promoción) con las audiencias más relevantes y los mensajes probados diseñados para esas audiencias. La estrategia de abogacía (promoción) reúne todo esto en un documento que facilita la visualización de la lógica y asegura que cada paso sirva al objetivo general de la estrategia de movilización de recursos. Existen diferentes formatos para organizar esa información, como los siguientes:



La [plantilla del plan de abogacía \(promoción\) de la nutrición](#)⁸ del *manual para la abogacía (promoción) de la nutrición a nivel del país del Proyecto FANTA III utilizando perfiles y estimación de costos de la nutrición* presenta una plantilla detallada para recopilar toda esta información, desde la formulación del problema hasta los materiales desarrollados en apoyo de las actividades de abogacía (promoción).



La **Figura 4** proporciona un imagen con las **Preguntas orientadoras para el mapeo de la abogacía (promoción)** para formular una versión simplificada de una estrategia de abogacía (promoción) -de PATH- que también es relevante para la promoción de la movilización de recursos para la nutrición.

Figura 4. Preguntas para el mapeo de su estrategia de abogacía (promoción).



Fuente: PATH. *Map Your Advocacy Impact Strategy* [infografía]. Seattle: PATH; 2018. https://path.azureedge.net/media/documents/APP_10-part_info_o86rDSm.pdf.



5. IMPLEMENTAR LA ESTRATEGIA DE ABOGACÍA (PROMOCIÓN)

Con los temas prioritarios, las audiencias meta, una plataforma de mensajes y un claro sentido de las oportunidades de abogacía (promoción) clave, puede comenzar a implementar su estrategia de abogacía (promoción) de movilización de recursos para la nutrición. Esto requerirá que elabore un plan de actividades y materiales específicos para cada audiencia/tema.

Elaborar un plan de actividades de abogacía (promoción) (para implementar la estrategia de abogacía (promoción))

El plan de actividades de abogacía (promoción) tiene por objeto poner en marcha la estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición. Se organiza en función de los objetivos enumerados en la estrategia de abogacía (promoción), se dirige a las audiencias clave y menciona materiales, medios de verificación y plazos.



Existen varias plantillas, incluida una **Matriz del plan de implementación (Figura 5)** -organizada según los objetivos de la estrategia- del Manual del Proyecto FANTA III *para la abogacía (promoción) de la nutrición a nivel de país utilizando perfiles y*

estimaciones de costos de la nutrición. Por ejemplo, para ayudar a asegurar el financiamiento de varios años de los donantes en consonancia con las prioridades del MSNP, las actividades podrían incluir una mesa redonda de donantes (RT, por sus siglas en inglés); para generar sensibilización sobre la necesidad de aumentar el financiamiento del sector público para el MSNP, se podrían organizar diálogos con los miembros del comité parlamentario de planificación y presupuesto, así como con los consejos y comités locales, para solicitar asignaciones específicas para la nutrición, de acuerdo con las prioridades establecidas para el MSNP.

Conclusión clave para la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición

Para la abogacía (promoción) de la movilización de recursos, el calendario de actividades es particularmente importante: una buena comprensión de los ciclos de financiamiento de los donantes, los mecanismos de financiamiento y el procedimiento presupuestario, así como de los actores involucrados clave que participan en estos procesos, debe aportar información a la elaboración del plan de actividades de abogacía (promoción) de la movilización de recursos.

Figura 5. Ejemplo de matriz del plan de implementación.

Target Group: [separate sections for media, policymakers, politicians, CSOs, and different behavior change communication audiences]						
Activity	Materials	Timeline	Proposed Responsible Organizations	Possible Supporting Organizations	Indicators	Means of Verification

Target Group: [separate sections for media, policymakers, politicians, CSOs, and different behavior change communication audiences]						
Activity	Materials	Timeline	Proposed Responsible Organizations	Possible Supporting Organizations	Indicators	Means of Verification

Fuente: Sethuraman K, Kovach T, Oot, L, Sommerfelt AE, Ross J. *Manual for Country-Level Nutrition Advocacy Using PROFILES and Nutrition Costing*. Washington, DC; FHI 360/Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA): 2018: 208.

https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Nutrition-Advocacy-PROFILES-Manual-Apr2018_0.pdf#page=211.

Abreviatura: CSO, organización de la sociedad civil.

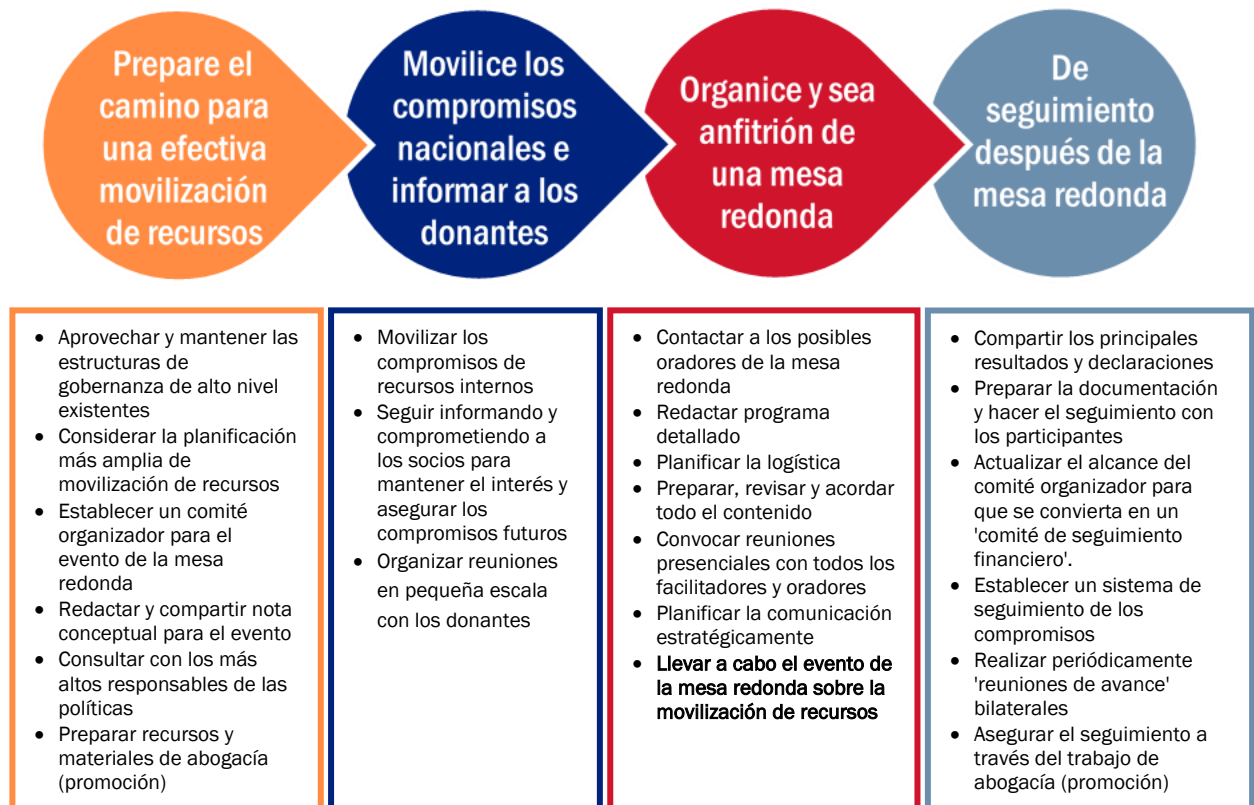


La **guía de actividades de abogacía (promoción)** del kit de herramientas de abogacía (promoción) del grupo temático de nutrición² de GNC organiza actividades de abogacía (promoción) según la experiencia y la investigación de las tácticas, el cabildeo, los medios de comunicación y la movilización pública.



Un evento de movilización de recursos sería una de las posibles actividades del plan de actividades de abogacía (promoción). La [Guía sobre la organización de una movilización de recursos para un plan multisectorial para la nutrición](#),¹⁰ elaborada por MQSUN+, está destinada a los Puntos Focales de los países SUN y a los miembros de las MSP de los países que están planificando un evento de movilización de recursos o una mesa redonda para la nutrición. Presenta los pasos para preparar y celebrar un evento de este tipo, desde la preparación del escenario hasta el seguimiento, que se resumen en la **Figura 6**.

Figura 6. Pasos para preparar un evento de mesa redonda (RT) para la movilización de recursos (MR).



En el **Cuadro 10** se presentan las enseñanzas de la mesa redonda de Costa de Marfil sobre la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición.

Cuadro 10. Algunas lecciones aprendidas de la mesa redonda de Costa de Marfil sobre la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición

El liderazgo nacional al más alto nivel es esencial para apoyar a la movilización de recursos: Para un enfoque multisectorial para la nutrición, el compromiso visible del jefe de estado o primer ministro es importante. Su participación en la mesa redonda sobre la movilización de recursos trascenderá los sectores que contribuyen a la nutrición y señalará una nueva forma de trabajo en colaboración.

El MSNP nacional es la base de la movilización de recursos: debe ser coherente, estratégico y con un estimado de costo.

La participación de los actores involucrados debería comenzar pronto. Asegurar los compromisos financieros para la implementación del plan nacional de nutrición lleva mucho tiempo; por lo tanto, la participación de los actores involucrados debería comenzar lo antes posible, preferiblemente en el momento de la elaboración del plan.

El plan de nutrición debe formar parte del plan nacional de desarrollo más amplio...: Solo haciendo que la nutrición forme parte de las políticas y estrategias de desarrollo nacional general obtendrá la visibilidad, la atención y la aceptación política necesarias. También es una condición para que la nutrición forme parte de la inversión nacional para el desarrollo en lugar de ser apartada.

...pero divididos en proyectos distintos con los que los financiadores pueden comprometerse, relacionarse y ver el panorama completo. No se trata de modificar las actividades del MSNP, sino más bien de presentar las actividades de manera que sean atractivas y se relacionen con diversas fuentes de financiamiento. Las 20 hojas del proyecto que se prepararon antes de la mesa redonda para la movilización de recursos fueron fundamentales como material de abogacía (promoción).

El financiamiento público interna es fundamental para atraer otras fuentes de financiamiento: Saber que el gobierno está comprometido con el plan nacional de nutrición y conocer la cantidad que asignará para financiarlo son dos factores determinantes para la movilización de recursos. Las promesas nacionales crean confianza y demuestran que el gobierno está dando prioridad a la nutrición.

Reunir la información genera resultados: La preparación de materiales y argumentos con los costos de la desnutrición, el impacto que tiene en el producto interno bruto y los detalles de lo que el gobierno está dispuesto a financiar para combatirla simplificará el proceso de movilización de recursos.

El mapeo de las posibles fuentes de financiamiento ayuda a ser estratégico con el enfoque de movilización de recursos: Un extenso mapeo de las fuentes de financiamiento incluiría la financiamiento público, el sector privado (con claridad de qué empresas son socios de financiamiento deseables y cuáles deberían participar para cambiar su enfoque de la nutrición, como las empresas de sucedáneos de la leche materna) y los socios para el desarrollo, con un interés en todos los sectores relacionados con la nutrición.

Fuente: From a discussion with Côte d'Ivoire SUN Technical Focal Point, Dr Patricia Ngoran-Theckly (Mayo de 2020).

Elaborar sus materiales de abogacía (promoción)

Utilizando la información que ha reunido sobre sus audiencias y los mensajes que ha elaborado, prepare materiales que hablen a cada audiencia sobre por qué es urgente movilizar recursos para la nutrición y qué papel pueden desempeñar en ella. Estos materiales están destinados como parte de su plan de actividades de abogacía (promoción), para apoyar sus objetivos o una actividad específica (por ejemplo, la generación de sensibilización sobre la movilización de recursos, el apoyo a los líderes del tema, la organización de un evento de movilización de recursos, etc.).



El kit de herramientas para la planificación de materiales (**Anexo 8**) comprueba en cada etapa de la elaboración del material la pertinencia del contenido frente a lo que se conoce para esa

audiencia en particular y proporciona ejemplos ilustrativos de material que sensibiliza a los tomadores de decisiones sobre nutrición y solicita políticas específicas de nutrición.

Los ejemplos de países que figuran a continuación muestran el formato y los argumentos utilizados para la movilización de recursos para nutrición para los diferentes grupos de actores involucrados.



El [Plan de Abogacía \(Promoción\) de la Nutrición de Etiopía](#) (2013),¹⁴ que incluye a los donantes como audiencia meta, viene con llamamientos claros a la creación de movilización de recursos dirigidos a los socios para el desarrollo,¹² los funcionarios gubernamentales¹³ y el sector privado.¹⁴ Vea todos los [recursos de Etiopía](#) relacionados con FANTA.



El [Plan de Abogacía \(Promoción\) de la Nutrición de Zambia 2017-2020](#),¹⁵ junto con una serie de informes de abogacía (promoción) relacionados con la movilización de recursos y dirigidos a los socios cooperantes,¹⁶ los sectores gubernamentales,¹⁷ la Oficina del Presidente y el Vicepresidente,¹⁸ el Parlamento y el Ministerio de Finanzas,¹⁸ y el sector privado.¹⁹ Vea todos los [recursos relacionados con Zambia](#).



[Las 20 hojas de proyecto de Costa de Marfil](#),²⁰ preparadas antes de la mesa redonda sobre la movilización de recursos de 2016, desglosan el MSNP nacional en proyectos distintos que resultan atractivos para determinados socios en materia de recursos.



6. MONITOREAR Y EVALUAR LA ESTRATEGIA DE ABOGACÍA (PROMOCIÓN)

El monitoreo y evaluación (M&E) de la estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos para la nutrición y el plan de acción correspondiente se puede hacer en dos partes: la evaluación del avance en la implementación de la estrategia de abogacía (promoción) en relación con su plan de acción y la evaluación del avance hacia el cambio esperado definido en dicha estrategia.

Dado que la estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos para la nutrición tiene por objeto cambios en la política y las prácticas, que son procesos largos, el monitoreo considerará el *impacto de la abogacía (promoción)*, con indicadores de cambio de política, o si los cambios previstos han tenido lugar efectivamente- y examinará el *avance*, con indicadores sobre los pasos significativos hacia el cambio previsto.



Esto se puede lograr con la [Herramienta de informes del impacto de la abogacía \(promoción\)](#), desarrollada por el *Kit de herramientas de abogacía (promoción) del grupo temático de nutrición*² de GNC ([Figura 7](#)).

Figura 7. Indicadores para apoyar el monitoreo y evaluación de la abogacía (promoción).

Resultados	Indicadores	
Cambio de política/práctica	(Según los resultados de la abogacía (promoción) en el Marco Estratégico de Promoción del Grupo Temático de Nutrición 2016-2019)	Se elaboró una nueva propuesta de política; se establecieron oficialmente políticas; se protegieron las políticas positivas; se bloquearon las propuestas de política negativas; se aumentaron o mantuvieron los niveles de financiamiento de las políticas y los programas; se implementaron las políticas de conformidad con los requisitos.
Pasos significativos hacia cambio de política/práctica	Asociaciones o alianzas	Alineación de la agenda política con los socios; representación de las cuestiones relativas a los grupos temáticos sobre nutrición en plataformas apropiadas a nivel mundial y nacional (por ejemplo, el Movimiento SUN; el Informe Mundial sobre la Nutrición).
	Líderes del tema de la abogacía (promoción)	Individuos/influyentes clave que adoptan y apoyan un tema o posición del Grupo Temático de Nutrición.
	Voluntad política	Citas de las posiciones/mensajes de los grupos temáticos por parte de los tomadores de decisiones en los debates de política; funcionarios gubernamentales/actores involucrados clave que apoyan públicamente el esfuerzo de abogacía (promoción).
	Fortalecimiento de la capacidad de promoción de los grupos temáticos sobre nutrición	Planes de abogacía (promoción) desarrollados/actualizados como parte de los procesos de planificación de grupos temáticos; recursos financieros y humanos dedicados a la abogacía (promoción).

Fuente: Gonzales E. *Kit de herramientas de abogacía (promoción) del grupo de nutrición*. Ginebra: Global Nutrition Cluster; 2020: 34. <https://www.nutritioncluster.net/sites/nutritioncluster.com/files/2020-04/Nutrition-Cluster-toolkit-low-res.pdf#page=18>.

El monitoreo y evaluación de la estrategia de abogacía (promoción) de la movilización de recursos debe estar bien integrado y aportar información al monitoreo y evaluación general del plan nacional de nutrición, proporcionando información no solo sobre el avance en el cambio de políticas y prácticas, sino también con respecto a los logros de la estrategia de abogacía (promoción) en la movilización de recursos financieros. Esto podría incluir actualizaciones periódicas para los tomadores de decisiones e información sobre la situación de la implementación de las acciones de abogacía (promoción), además de la vigilancia de los compromisos financieros como resultado previsto de las actividades de abogacía (promoción). La configuración del sistema de seguimiento y evaluación para supervisar y hacer un seguimiento de las asignaciones y los desembolsos sería importante para contribuir a los mecanismos de rendición de cuentas del plan y fortalecerlos.

Referencias

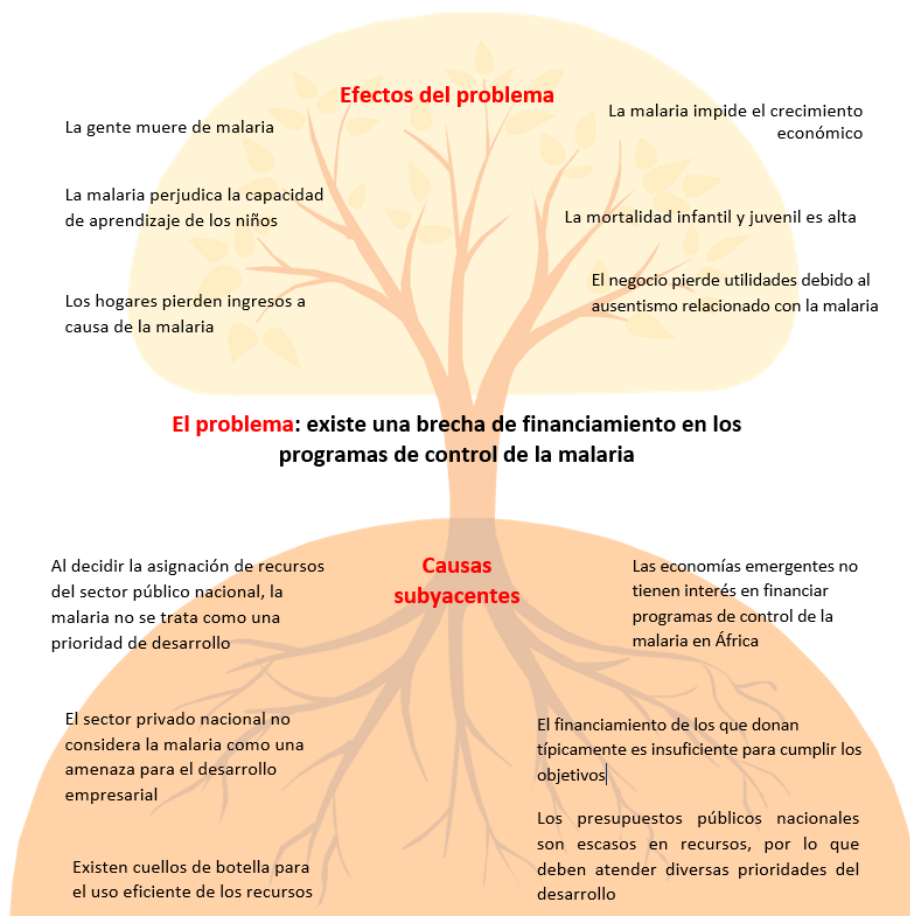
1. Munteanu A, Bertram K. *Advocacy for Resource Mobilization (ARM) for Malaria Guide*. Geneva, Switzerland: Roll Back Malaria Partnership; 2015. https://endmalaria.org/sites/default/files/ARMGuide_Final_May_2015.pdf.
2. Gonzalez E. *Nutrition Cluster Advocacy Toolkit*. New York, NY: ACF International & Global Nutrition Cluster; 2016. https://www.nutritioncluster.net/Nutrition_Cluster_Advocacy_Toolkit.
3. UNICEF. *Advocacy Toolkit: A Guide to Influencing Decisions That Improve Children's Lives*. New York, NY: UNICEF; 2010. https://www.unicef.org/evaluation/files/Advocacy_Toolkit.pdf.
4. Dufour C, Egal F, Ali M, Godomar R. *Agreeing on Causes of Malnutrition for Joint Action*. Rome, Italy: Food and Agriculture Organization of the United Nations; 2014. <http://www.fao.org/3/a-i3516e.pdf>.
5. MQSUN+. *Conducting Financial Gap Analysis of Multisectoral Nutrition Plans*. Washington, DC: MQSUN+; 2020. <https://mqsunplus.path.org/resources/conducting-financial-gap-analysis-of-multisectoral-nutrition-plans/>.
6. Calaguas B, Matthews D, Mohammed AN et al. *The Advocacy Sourcebook*. London, UK: WaterAid; 2007. https://www.joinforwater.ngo/sites/default/files/library_assets/W_PRA_E4_advocacy_sourcebook.pdf.
7. Youssofane A. Building parliamentarian networks for nutrition in West Africa. *Nutr Exch*. 2019;11:12. <https://www.enonline.net/nex/11/parliamentariannetworkswestafrica>.
8. Sethuraman K, Kovach T, Oot, L, Sommerfelt AE RJ. *Manual for Country-Level Nutrition Advocacy Using PROFILES and Nutrition Costing*. Washington, DC: FHI 360/Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA); 2018. https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Nutrition-Advocacy-PROFILES-Manual-Apr2018_0.pdf#page=280. Accessed June 22, 2020.
9. PATH. *Map Your Advocacy Impact Strategy [Infographic]*. Seattle, WA: PATH https://path.azureedge.net/media/documents/APP_10-part_info.pdf.
10. MQSUN+. *Organising a Resource Mobilisation Roundtable Event to Scale up Nutrition at the Country Level*. Washington, DC: MQSUN+; 2020. <https://mqsunplus.path.org/resources/organising-a-resource-mobilisation-roundtable-event-to-scale-up-nutrition-at-the-country-level/>.
11. Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA). *Ethiopia Nutrition Advocacy Plan*. Washington D.C.: FHI 360/FANTA; 2013. <https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Ethiopia-Nutrition-Advocacy-Apr2013.pdf>.
12. Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA). *Working Together for the Future of Ethiopia: A Call to Action on Nutrition for Development Partners*. Washington D.C.: FHI 360/FANTA; 2013. https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Ethiopia-PROFILES-Development-Partners-July2014_0.pdf.
13. Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA). *Working Together for The Future of Ethiopia: A Call to Action on Nutrition For Government Officials*. Washington D.C.: FHI 360/FANTA; 2014. [moz-extension://2cdfb3e0-7420-4f09-8465-fb628b667fda/enhanced-reader.html?openApp&pdf=https%3A%2F%2Fwww.fantaproject.org%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2Fresources%2FEthiopia-PROFILES-Govt-Officials-July2014_0.pdf](https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Ethiopia-PROFILES-Govt-Officials-July2014_0.pdf).
14. Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA). *Working Together for The Future of Ethiopia: A Call to Action on Nutrition For the Private Sector*. Washington D.C.: FHI 360/FANTA; 2014. https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Ethiopia-PROFILES-Private-Sector-July2014_0.pdf.
15. Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA). *Zambia's Nutrition Advocacy Plan 2017-2020*. Washington, DC: FHI 360/FANTA; 2017. <https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Zambia-Nutrition-Advocacy-Plan-Aug2017.pdf>.
16. Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA). *Working Together for Our Future: What Zambia's Cooperating Partners Can Do to Improve Nutrition*. Washington, DC: FHI 360/FANTA; 2017. <https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Zambia-PROFILES-Brief-Cooperating-Partners-Aug2017.pdf>.

17. Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA). *Working Together for Our Future: What Zambia's Government Sectors Can Do to Improve Nutrition*. Washington, DC: FHI 360/FANTA; 2017. <https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Zambia-PROFILES-Brief-Govt-Sectors-Aug2017.pdf>.
18. Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA). *Working Together for Our Future: What the Office of the President and Vice-President, Parliament, and the Ministry of Finance Can Do to Improve Nutrition*. Washington, DC: FHI 360/FANTA; 2017. <https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Zambia-PROFILES-Brief-Pres-Office-Aug2017.pdf>.
19. Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA). *Working Together for Our Future: What Zambia's Private Sector Can Do to Improve Nutrition*. Washington, DC: FHI 360/FANTA; 2017. <https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Zambia-PROFILES-Brief-Private-Sector-Aug2017.pdf>.
20. Government of Cote d'Ivoire National Nutrition Council website. Project sheets page. <http://www.nutrition.gouv.ci/fiche-projet.php?lang>. Accessed May 15, 2020.
21. Development Connect website. How to approach resource mobilization - key steps page. <https://developmentconnectltd.com/786/approach-resource-mobilisation-key-steps/>. Accessed July 1, 2020.

Anexo 1. Herramienta del Árbol de Problemas y Soluciones

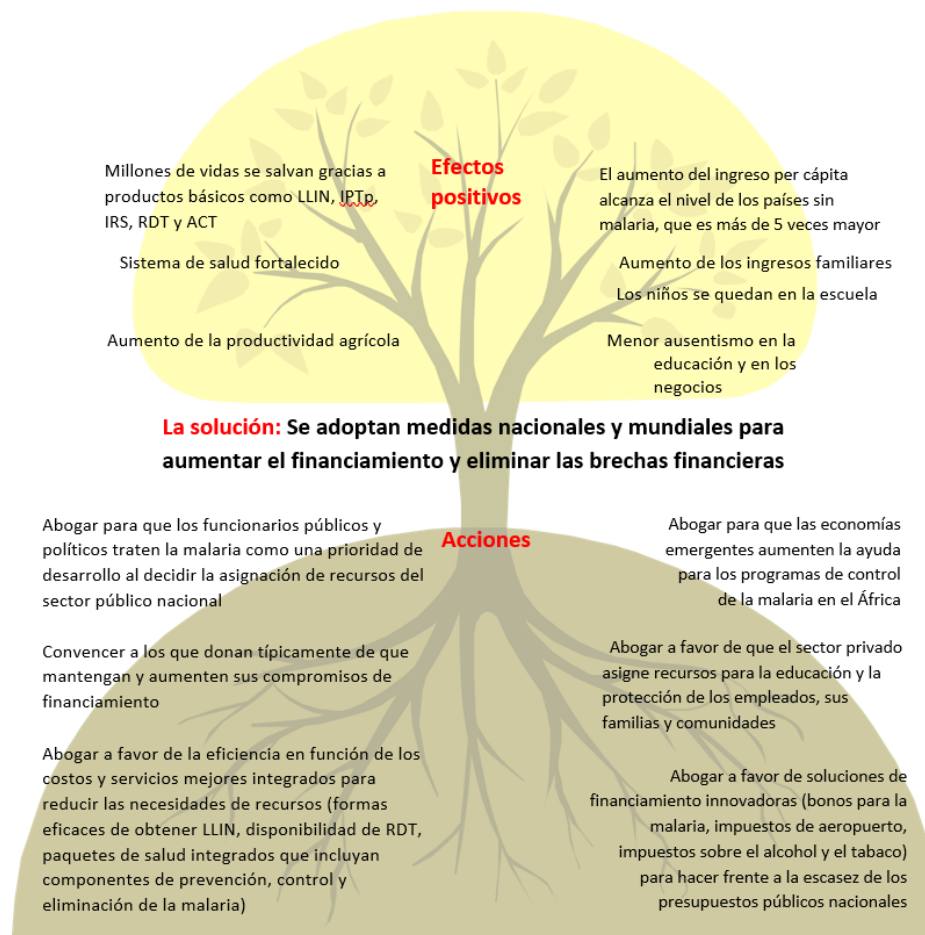
Para crear un árbol del problema:

1. Empiece con un dibujo de un diagrama de flujo, como se muestra a continuación, colocando el problema principal en el centro.
2. Haga una lluvia de ideas para determinar una lista de causas y consecuencias o efectos; enumere las consecuencias por encima del problema central y las causas debajo de él.
3. Enumere todas las causas del problema que se le ocurran. Dibuje flechas desde las causas hasta el problema central. Mientras enumera cada causa, haga una lluvia de ideas sobre la "causa" de la "causa". Enlace todos estos mediante flechas para mostrar su conexión.
4. A continuación, escriba los efectos o las consecuencias del problema encima del cuadro de problema central. Dibuje una flecha desde el problema central hasta el efecto. Para cada efecto, pregunte qué efecto adicional podría tener.
5. Identifique a los más vulnerables y excluidos, y considere cómo se ven afectados por el problema.
6. Una vez finalizada la lluvia de ideas, vuelva a analizar las causas y resalte aquellas que podrían cambiarse o mejorarse con la ayuda de personas o instituciones influyentes a través de la promoción (abogacía).



Ahora convierta el árbol de problemas en un árbol de soluciones:

Una forma de identificar soluciones es invertir las causas y consecuencias del problema. En el ejemplo que figura a continuación, si la causa es 'al decidir la asignación de recursos del sector público nacional, la malaria no se trata como una prioridad de desarrollo', una posible solución sería 'abogar (promover) ante los funcionarios públicos y elegidos para que traten la malaria como una prioridad de desarrollo al decidir la asignación de recursos del sector público nacional'.



Fuentes: Las instrucciones se adaptan para el ejemplo ilustrativo sobre las brechas de financiamiento de la malaria y tomadas de: Cohen D, Bhandari Karkara N, Stewart D, et al. *Advocacy Toolkit: A Guide to Influencing Decisions That Improve Children's Lives*. Nueva York, NY: UNICEF; 2010: 19.

https://www.unicef.org/evaluation/files/Advocacy_Toolkit.pdf. Las cifras se han tomado de: Munteanu A, Bertram K. *Advocacy for Resource Mobilization (ARM) for Malaria Guide*. Ginebra: Roll Back Malaria Partnership; 2015: 19-20. https://endmalaria.org/sites/default/files/ARMGuide_Final_May_2015.pdf.

Anexo 2. Lista de recursos que aportan información para la abogacía (promoción) de los mensajes de movilización de recursos

Tipo de datos	Fuente	Descripción	Enlace
Datos sobre la situación nutricional de los niños menores de 5 años	UNICEF/OMS/Banco Mundial (BM); Estimación conjunta de la desnutrición infantil	Estimación que proporciona actualizaciones regulares clave sobre el retraso en el crecimiento de los niños, la emaciación, la emaciación severa y el sobrepeso; nueva actualización 2020.	https://www.who.int/nutgrowthdb/estimates/en/
	Herramientas relacionadas: 1-Base de datos mundial de la OMS sobre el crecimiento y la desnutrición infantil	Depósito común de bases de datos, herramienta interactiva que permite a los usuarios buscar por país, encuestas, sexo o tipo de residencia las estimaciones de prevalencia de los cinco indicadores principales (emaciación grave, emaciación, sobrepeso, retraso en el crecimiento y peso insuficiente) y todos los límites para cada uno de los índices antropométricos (peso para la altura, altura para la edad, peso para la edad e IMC para la edad).	https://www.who.int/nutgrowthdb/database/en/
	2- Desnutrición del UNICEF	Herramienta interactiva (Excel) que utiliza las estimaciones conjuntas de desnutrición infantil de UNICEF/OMS/BM; proporciona enlaces a la nutrición materna, la AICF, las deficiencias de micronutrientes, el bajo peso al nacer y la malnutrición; y presenta las tendencias y los logros de la AMS, a nivel mundial, por región o país.	https://data.unicef.org/topic/nutrition/malnutrition/
	3. Nutrición infantil del UNICEF	Herramienta similar a la anterior, incluyendo la nutrición materna, IYCF, deficiencias de micronutrientes, peso al nacer.	https://data.unicef.org/topic/nutrition/child-nutrition/
	Base de datos mundial de la OMS sobre la aplicación de medidas en materia de nutrición	Base de datos que proporciona información sobre todas las acciones y programas de nutrición por país.	https://extranet.who.int/nutrition/gina/en/programmes/summary
	Herramienta de seguimiento de los objetivos mundiales de la OMS	Herramienta de seguimiento desarrollada por la OMS, UNICEF y la Comisión Europea que tiene por objeto ayudar a los países a establecer sus seis objetivos mundiales en materia de nutrición y a supervisar los avances realizados.	https://www.who.int/nutrition/trackingtool/en/
	Marco Mundial de Vigilancia de la Nutrición de la OMS	Marco que ayuda a los países a supervisar los avances realizados en la consecución de los objetivos mundiales de nutrición para mejorar la nutrición de las madres, los	https://apps.who.int/nutrition/landscape/global-monitoring-framework

Tipo de datos	Fuente	Descripción	Enlace
		lactantes y los niños pequeños mediante la medición de los resultados, los procesos y las políticas.	
	Banco de datos mundial de la OMS sobre Alimentación de Lactantes y Niños de Corta Edad (IYCF, por sus siglas en inglés)	Banco de datos que presenta los datos de IYCF basados en todas las encuestas realizadas, por país.	https://www.who.int/nutrition/databases/infantfeeding/countries/en/
Datos sobre situación nutricional de niños y adolescentes	Colaboración de los factores de riesgo de la NCD	Visualización de la situación, tendencias y proyecciones del IMC, peso y altura, así como de la presión sanguínea, el colesterol y la diabetes; presentación de mapas mundiales y perfiles de países en los que se dispone de información.	http://ncdrisc.org/country-profile.html
Datos de los determinantes de la nutrición/indicadores de nutrición	FAOSTAT 2018	Datos sobre la alimentación y la agricultura que abarcan más de 245 países y territorios y todas las agrupaciones regionales de la FAO desde 1961 hasta el año más reciente disponible.	http://www.fao.org/faostat/en/#home
	Instituto de Estadística de la UNESCO 2018	La nutrición y los objetivos de desarrollo sostenible.	http://uis.unesco.org/
	Programa de Monitoreo Conjunto de OMS/UNICEF	Informes periódicos sobre la cobertura del agua potable y el saneamiento para facilitar la planificación y la gestión del sector, apoyar a los países en sus esfuerzos por mejorar sus sistemas de vigilancia y proporcionar información para la abogacía (promoción).	https://www.unwater.org/publication_categories/whounicef-joint-monitoring-programme-for-water-supply-sanitation-hygiene-jmp/
Mortalidad y pérdida de indicadores de salud	Estimaciones de la OMS sobre la salud mundial	Evaluación exhaustiva y comparable de la mortalidad y la pérdida de salud por enfermedades y lesiones en todas las regiones del mundo.	https://www.who.int/healthinfo/global_burden_disease/en/
Datos económicos y demográficos	Banco Mundial	Base de datos de estadísticas de salud, nutrición y población que proporciona estadísticas clave de salud, nutrición y población recopiladas de diversas fuentes internacionales y nacionales.	https://datacatalog.worldbank.org/dataset/health-nutrition-and-population-statistics
	Base de datos de las Perspectivas de la Economía Mundial del FMI (datos de los países)	Serie de datos macroeconómicos que presenta el análisis y las proyecciones del personal del FMI sobre la evolución económica a nivel mundial y nacional.	https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2019/02/weodata/index.aspx

Tipo de datos	Fuente	Descripción	Enlace
	Grupo Interinstitucional de las Naciones Unidas para la Estimación de la Mortalidad Infantil 2018.	Aspectos destacados de los avances sustanciales realizados desde 1990 en la reducción de la mortalidad infantil.	https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/mortality/child-mortality-report-2018.asp
	División de Población de la ONU del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales 2019	Serie de datos macroeconómicos del apéndice estadístico de las Perspectivas de la Población Mundial.	https://population.un.org/wpp/
	Informe del PMA: El costo de la doble carga de la desnutrición	Resumen de las repercusiones sociales y económicas de los datos disponibles sobre los efectos y las consecuencias económicas de la desnutrición (págs. 12 a 18).	https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp291993.pdf?ga=2.71091728.1660602107.1591095598-1362513576.1567070315
	Nota técnica sobre el costo de la desnutrición (resumen de los datos)	Informe técnico que presenta un nuevo marco conceptual que muestra el vínculo entre la malnutrición y los costos económicos a través de la mortalidad, la morbilidad, el deterioro del crecimiento físico y el deterioro de la función cognitiva.	https://www.enonline.net/fex/58/technicalbriefcostofmalnutrition
	Estudios del PMA sobre el costo de la alimentación	Estudios sobre el costo de una alimentación teórica simulada (canasta básica de alimentos) que satisfaga todas las necesidades nutricionales de una familia modelo al mínimo costo posible, basándose en la disponibilidad, el precio y el contenido de nutrientes de los alimentos locales.	https://www.wfp.org/publications?text=cost+of+diet
Datos de política de nutrición programas y seguimiento	Examen de la Política Mundial de Nutrición 2016-2017	Análisis del entorno normativo relacionado con la nutrición, los mecanismos de coordinación, las capacidades disponibles y las medidas que se están adoptando en los Estados Miembro de la OMS.	https://www.who.int/publications-detail/9789241514873
	Sistema de Información del Paisaje de la Nutrición de la OMS (NLIS).	Sistema de información que presenta el estado actual de los indicadores que contribuyen a una visión integral de la nutrición para la salud y el desarrollo de los países.	https://apps.who.int/nutrition/landscape/nlis
	Resultados del seguimiento de la ayuda al desarrollo para los objetivos de nutrición	Estimaciones de los costos para la ampliación a escala de intervenciones específicas de nutrición y hacer un seguimiento de los objetivos mundiales en materia de nutrición.	https://r4d.org/resources/tracking-aid-wha-nutrition-targets-global-spending-roadmap-better-data/

Tipo de datos	Fuente	Descripción	Enlace
	Encuesta de seguimiento del compromiso con la nutrición para el crecimiento del Informe Mundial sobre la Nutrición	Datos sobre los compromisos financieros, políticos y programáticos en materia de nutrición contraídos por los gobiernos, los donantes, las empresas, las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones de las Naciones Unidas.	https://globalnutritionreport.org/resources/nutrition-growth-commitment-tracking/
Los resultados de la investigación	Publicaciones de <i>Lancet</i>	Revista médica general revisada por pares	https://www.thelancet.com/action/doSearch?searchType=quick&searchText=nutrition&searchScope=fullSite&occurrences=all&code=lancet-site
	Publicaciones de <i>eLife</i>	Revista científica de acceso abierto revisada por pares para las ciencias biomédicas y de la vida	https://elifesciences.org/?gclid=CjwKCAjw-L2BRA_EiwAacX32VDA4463BsIgKUTp9U-OzEme4dC59uyGMNDBQvH6f3hJvxFemWjExoCJ90QAvD_BwE
	Publicaciones de <i>Nature</i>	Revistas académicas, revistas, bases de datos en línea y servicios en ciencia y medicina	https://www.nature.com/
Encuestas de organizaciones internacionales	UNICEF: Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados (MICS) 2016	Encuesta internacional por hogares para reunir y analizar datos a fin de cerrar las brechas de información para vigilar la situación de los niños y las mujeres	https://mics.unicef.org/surveys
	Encuestas de demografía y de salud	Programa de encuestas que reúne, analiza y difunde datos exactos y representativos sobre población, salud, VIH y nutrición en más de 90 países	https://dhsprogram.com/
Encuestas y recopilación de datos a nivel nacional	DHIS2	Tableros de los países, gráficos, entrada de datos, etc.	https://www.dhis2.org/data-management
	UNICEF 2016: Informe sobre la metodología de las encuestas de nutrición y la tecnología SMART en el África subsahariana	Informe analítico en el que se presentan los resultados de diferentes tipos de estudios SMART (nacionales, regionales y en pequeña escala) en diferentes países del África subsahariana	https://www.unicef.org/esa/media/2046/file/UNICEF-AAH-2016-SMART-Analytical-Report-Sub-Saharan-Africa.pdf
	<i>La nutrición en la región de África de la OMS</i>	Informe que resume los estudios nacionales de algunos países africanos	https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Nutrition%20in%20the%20WHO%20African%20Region%202017_0.pdf

Tipo de datos	Fuente	Descripción	Enlace
Información adicional sobre los países y conjuntos de datos	Red SUN de UN (UNN)	<p>Inventario de Nutrición de la UN, que compara los niveles de retraso en el crecimiento con el apoyo existente de la UN en materia de nutrición</p> <p>Visión general multisectorial de la nutrición</p> <p>Actores involucrados en la nutrición y el mapeo de la acción</p> <p>Descripción general de políticas y planes, que destaca cómo se refleja la nutrición en las políticas/estrategias nacionales relacionadas</p> <p>Evaluación de la capacidad de nutrición, que desempaca las tres dimensiones de la herramienta de evaluación de la capacidad de nutrición de la Red de las Naciones Unidas</p>	<p>Todo disponible en: https://www.unnetworkforsun.org/unn-analytics</p>
	Otros conjuntos de datos del UNICEF	Conjuntos de datos sobre diversos temas	https://data.unicef.org/resources/resource-type/datasets/page/3/
	Biblioteca electrónica de la OMS de pruebas para acciones de nutrición	Biblioteca de acciones de nutrición	https://www.who.int/elena/en/
	Sistema de información sobre nutrición de vitaminas y minerales de la OMS	Datos sobre la carencia de micronutrientes	https://www.who.int/vmnis/en/
	Observatorio Mundial de la Salud de la OMS	Conjunto de estadísticas resumidas para cada Estado miembro y un panorama de alto nivel de los indicadores de salud de los países	https://apps.who.int/gho/data/node/country
Material de recursos	Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios	Recursos e informes	https://www.unocha.org/themes/evaluations-and-reviews/reports
	Recursos del Grupo Mundial de Nutrición	Recursos	https://www.nutritioncluster.net/resources

Tipo de datos	Fuente	Descripción	Enlace
	<i>El estado de la seguridad alimentaria y nutricional en el mundo</i>	Ediciones de informes actualizados anualmente con temas especiales	http://www.fao.org/state-of-food-security-nutrition
Perfiles de nutrición de los países	Perfiles de los países de la iniciativa SUN	Información clave sobre indicadores de nutrición para niños menores de 5 años, adolescentes y adultos y transformaciones institucionales realizadas en los países	https://scalingupnutrition.org/sun-countries/about-sun-countries/
	Perfiles de países del Informe Mundial sobre la Nutrición	Perfiles que captan la carga de la desnutrición en los planos mundial, regional, subregional y nacional	https://globalnutritionreport.org/resources/nutrition-profiles/
	Perfiles de países del UNICEF	Datos de los países sobre demografía, estado nutricional, IYCF, micronutrientes, intervenciones esenciales en materia de nutrición, salud de la nutrición materna, WASH, disparidades en materia de nutrición	https://data.unicef.org/resources/nutrition-country-profiles/
	Perfiles de nutrición por países del Banco Mundial	Perfiles con el alcance, los costos y las causas, así como las posibles soluciones a la desnutrición	https://www.worldbank.org/en/topic/health/publication/nutrition-country-profiles
	Perfil de país de la colaboración con los factores de riesgo de NCD	Datos de los países sobre el IMC, la presión arterial, el colesterol, la diabetes, la altura y las proyecciones al futuro	http://ncdrisc.org/country-profile.html
	Perfiles de países del Instituto de Métrica y Evaluación de la Salud a partir de los resultados de la Carga Mundial de la Enfermedad	Estimación para cada uno de los 195 países sobre la población y la fecundidad, la mortalidad, las causas de muerte, los años de vida con discapacidad, los años de vida ajustados en función de la discapacidad y los factores de riesgo	http://www.healthdata.org/results/country-profiles
	FAOSTAT 2018	Datos sobre demografía, insumos, hambre e inseguridad de los alimentos, disponibilidad de alimentos, acceso a los alimentos, utilización de los alimentos, tierra, estabilidad económica y política, producción, emisiones	http://www.fao.org/faostat/en/#country
	Perfiles de países REACH	Actualizaciones de los países REACH	https://www.reachpartnership.org/reach-countries?sessionId=CB21DA5D7B08E953FAC83192C6BBC643
	Perfiles de países de la cuenta regresiva para 2030	Pruebas que permiten evaluar los avances de un país en el mejoramiento de la salud reproductiva, materna, neonatal e infantil y en el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio 4 y 5	https://www.countdown2030.org/2015/country-profiles

Tipo de datos	Fuente	Descripción	Enlace
	Perfiles de países SPRING	Actualizaciones y noticias de los países SPRING	https://www.spring-nutrition.org/countries
	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)	Información sobre los costos totales de los proyectos y el financiamiento del FIDA para el desarrollo agrícola	https://www.ifad.org/en/web/operations/regions
	Perfiles de países del FMI	Noticias del país y datos sobre el crecimiento del PIB	https://www.imf.org/en/Countries
	Informes de los países de MQSUN+	Proyectos y programas nacionales del MQSUN+	https://mqsunplus.path.org/resource/country-reports/
Orientación para la abogacía (promoción) a nivel del país	Abogacía (promoción) de la nutrición a nivel nacional en el marco de FANTA III	Documentos de orientación para preparar la promoción de la movilización de recursos. (proporciona manual, pasos, informes técnicos, etc.)	https://www.fantaproject.org/focus-areas/country-level-nutrition-advocacy

Abreviaturas: IMC, índice de masa corporal; CSO, organización de la sociedad civil; DHIS, Sistema de Información Sanitaria de los Distritos; FANTA, asistencia técnica en materia de alimentación y nutrición; PIB, producto interno bruto; FMI, Fondo Monetario Internacional; IYCF, alimentación de lactantes y niños pequeños; MQSUN+, *Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus*; ODM, Objetivo de Desarrollo del Milenio: NCD, enfermedades no contagiosas; REACH, Esfuerzos Renovados contra el Hambre y la Desnutrición Infantil; SMART, Monitoreo y Evaluación Estandarizados del Socorro y las Transiciones; SPRING, Fortalecimiento de las Asociaciones, Resultados e Innovaciones en Nutrición a Nivel Mundial; UNESCO, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura; UNICEF, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia; USAID, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional; WASH, agua, saneamiento e higiene; PMA, Programa Mundial de Alimentos; WHA, Asamblea Mundial de la Salud; OMS, Organización Mundial de la Salud.

Anexo 3. Matriz de evaluación de financiamiento de la nutrición

La matriz de evaluación tiene por objeto determinar la cantidad y la eficacia del financiamiento nacional en apoyo de la nutrición. La matriz se ha elaborado sobre la base de la metodología desarrollada por UNICEF³ utilizando una plantilla adaptada de WaterAid.⁶

Pregunta de evaluación del tema	Pregunta de evaluación del subtema	Fuente de información	Organismo responsable	Metodología
Cantidad de financiamiento de la nutrición				
¿Cuáles son las tendencias históricas y la situación actual del financiamiento de la nutrición de fuentes internas (ingresos nacionales)?	¿Cuánto asignó el gobierno nacional a la nutrición (preferentemente en los últimos 5 años, o en el último ciclo presupuestario)?	Planes de trabajo y presupuesto de los sectores	Persona(s)	Revisión de la literatura Examen de los planes de presupuesto y de los gastos
	¿Cuáles son los diferentes rubros y partidas presupuestarias (partidas de gastos) incluidas en los presupuestos?	Presupuestos nacionales como los anteriores Informantes del Ministerio de Finanzas (oficina de presupuesto) o funcionarios de planificación sectorial	Persona(s) Ministerio de Finanzas y Punto(s) Focal(s) de los diferentes ministerios sectoriales	Información complementaria mediante entrevistas con informantes clave (también entrevistas por correo electrónico cuando sea posible)
	¿Cuánto de los presupuestos asignados a Nutrición se desembolsó realmente en el último ciclo presupuestario?	Informes de gastos de los diferentes ministerios que realizan intervenciones en materia de nutrición	Informantes de la oficina o unidad de finanzas/presupuesto o nutrición de los diferentes ministerios	Toma de notas o transcripción de entrevistas grabadas
	¿Cuál es el patrón de las asignaciones nacionales a la nutrición en los diferentes sectores (análisis, síntesis, resumen)?	Análisis de los datos recopilados Informantes de las oficinas de finanzas/presupuesto o nutrición de los diferentes sectores	Punto Focal SUN para análisis o abogacía (promoción) del presupuesto	Recopilación, compilación y comparación de datos, análisis y síntesis de información

Pregunta de evaluación del tema	Pregunta de evaluación del subtema	Fuente de información	Organismo responsable	Metodología
<p>¿Cuál es el nivel actual del financiamiento total de la nutrición (a través de los diferentes sectores, fuentes internas y externas)?</p> <p>¿Qué financian los donantes?</p>	<p>Aparte del gobierno (ingresos nacionales), ¿qué otros donantes financian la nutrición a través del apoyo presupuestario (revise los datos disponibles en el último ciclo presupuestario)?</p>	<p>Planes e informes presupuestarios nacionales y ministeriales/informes de los donantes</p> <p>Fuente: Ministerio de Finanzas, Puntos Focales de las unidades sectoriales de la nutrición, representantes de los donantes/Puntos Focales para nutrición</p>	<p>Funcionarios de planificación y presupuesto</p>	<p>Examen de los planes e informes disponibles</p> <p>Información adicional mediante entrevistas complementarias con informantes clave</p>
	<p>¿En qué forma se proporciona el financiamiento de los donantes? ¿Donaciones o préstamos en condiciones favorables o cooperación técnica?</p>	<p>Informes de las unidades de nutrición de los diferentes ministerios sectoriales, del Ministerio de Finanzas y de los donantes (informes presupuestarios)</p> <p>Otras fuentes independientes de información sobre financiamiento, como los informes de investigación académica</p>	<p>Ministerio y coordinadores de los donantes.</p>	<p>Examen de los informes, complementado con entrevistas a informantes clave de los donantes</p>
Eficacia del financiamiento de la nutrición				
<p>¿Cómo fluyen las asignaciones financieras al sector desde las asignaciones y los desembolsos y gastos? (Una vez que se asigna el presupuesto, ¿cómo se desembolsan esas finanzas y cómo se informa sobre los gastos?)</p>	<p>¿Cuál es el proceso de toma de decisiones y quiénes son los organismos o individuos que participan en el acuerdo de las asignaciones, los desembolsos y los gastos reales de las asignaciones del presupuesto nacional?</p>	<p>Informes y literatura disponible</p> <p>Informantes de diferentes secciones del gobierno: finanzas, presupuesto/planificación para la nutrición, gobierno local o servicios públicos</p>	<p>Persona(s)</p>	<p>Estudio de caso sobre la base del desempeño de un año</p>
	<p>¿Cuál es el proceso de toma de decisiones y quiénes son los organismos o individuos que participan en el acuerdo de las asignaciones, los desembolsos y los gastos reales de la ayuda externa a la nutrición a través de los diferentes sectores?</p>	<p>Informes y literatura disponible</p> <p>Informantes de la comunidad de donantes y de los departamentos y unidades de nutrición de diferentes ministerios</p>	<p>Persona(s)</p>	<p>Estudio de caso del desempeño de un donante en un proyecto de nutrición, preferiblemente un proyecto multisectorial</p> <p>Tal vez la evaluación de un año de ejecución del proyecto</p> <p>Análisis del flujo</p>
	<p>¿Qué bloqueos en el flujo de recursos existen y a qué nivel?</p>	<p>Informes y literatura disponibles e información a ser reunida a través de informantes clave</p>	<p>Persona(s)</p>	<p>Revisión de la literatura</p> <p>Análisis de los datos reunidos como parte de</p>

Pregunta de evaluación del tema	Pregunta de evaluación del subtema	Fuente de información	Organismo responsable	Metodología
		La información disponible dentro del gobierno y los donantes, o a través del entorno académico y otras personas involucradas en la nutrición		un estudio de caso Entrevistas
	¿Cuáles son las diferentes percepciones sobre cómo desbloquear los cuellos de botella?	Informes y literatura o cualquier información disponible del gobierno (finanzas, gobiernos nacionales y locales, Departamentos y unidades de nutrición), la comunidad donante, el entorno académico o cualquier otra fuente	Persona(s)	Revisión de la literatura Entrevistas con informantes Informes de investigación o académicos, revisión de la literatura Posiblemente las encuestas
¿Cuál es el patrón de gasto en nutrición de los diferentes sectores? ¿Cuál es la sostenibilidad de la prestación de servicios en lugares nutricionalmente vulnerables?	¿Cómo definen los proveedores de servicios y los formuladores de políticas la sostenibilidad de los servicios en lugares urbanos/rurales y nutricionalmente vulnerables o en un contexto de desarrollo y humanitario?	Información Documentos de política y las estrategias de gobierno, donantes	Persona(s)	Revisión y análisis de la literatura Posible encuesta de informantes
	¿Cuánto se está gastando de los presupuestos y la ayuda nacionales para abordar la sostenibilidad de los servicios en lugares vulnerables desde el punto de vista de la nutrición (zonas de implementación prioritarias, grupos meta de prioridad)? (centrado en la sostenibilidad técnica y de gestión del servicio)	Datos presupuestarios Informes de evaluación Informes de proyectos Información de los departamentos y dependencias de nutrición del gobierno nacional y local Investigaciones u otros trabajos académicos	Persona(s)	Revisión de la literatura Entrevistas
	¿Qué es lo que hay que cambiar para asegurar que la sostenibilidad se aborde en el gasto del sector?	Informes de evaluación Informes de investigación Información adicional a través de entrevistas	Persona(s)	Literatura Entrevistas a informantes clave

Fuente: (1) Adaptado de: Cohen D, Bhandari Karkara N, Stewart D, et al. *Advocacy Toolkit: A Guide to Influencing Decisions That Improve Children's Lives*. Nueva York, NY: UNICEF; 2010: 21–22. https://www.unicef.org/evaluation/files/Advocacy_Toolkit.pdf#page=37. (2) Template adapted from: Calaguas B, Matthews D, Mohammed AN, et al. *The Advocacy Sourcebook*. Londres: WaterAid; 2007: 90–91. https://www.joinforwater.ngo/sites/default/files/library_assets/W_PRA_E4_advocacy_sourcebook.pdf#page=92.

Anexo 4. Mapeo de los actores involucrados por país

Categoría de actores involucrados en la nutrición	Descripción	Ejemplos	¿Quién desempeña o desempeñará la función clave en su país?
Los tomadores de decisiones en los sectores pertinentes que participan en el MSNP	Decidir cuánto dinero debe asignarse a las intervenciones relacionadas con la nutrición en cada sector y en el presupuesto nacional general; impulsar la implementación del MSNP	Jefes de Estado; ministros de finanzas; ministros de salud; ministros de agricultura, ganadería y pesca; ministros de educación; ministros de agua e irrigación; ministros de desarrollo; parlamentarios; legisladores	
El sector privado	Decide si se debe invertir en intervenciones de nutrición, contribuyendo financieramente o en especie (por ejemplo, servicios), y cuánto; tiene la capacidad de lanzar grandes campañas en los medios de comunicación y entre los consumidores; se beneficia de una mayor productividad y de un menor ausentismo que resultaría de una mejor nutrición	Industria extractiva, finanzas/bancos, medios de comunicación, telecomunicaciones, industria alimentaria/bebidas, agroindustria Un canal clave es la Red de Negocios SUN	
Donantes	Puede asignar ya financiamiento (o TA) para áreas relacionadas con la nutrición en varios planes y programas nacionales, pero también puede ocuparse de áreas específicas del MSNP nacional; necesita tener visibilidad en cuanto al impacto de la financiamiento y las formas en que contribuye a la estrategia general de desarrollo del país; puede utilizar la movilización de recursos para el MSNP como una oportunidad para mejorar la alineación del financiamiento de los donantes; tiene un fuerte impacto en las decisiones y la cartera de desarrollo de un gobierno	Donantes o financiadores multilaterales como el Banco Africano de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo, la UE, el Banco Islámico de Desarrollo, el Grupo del Banco Mundial Donantes o financiadores bilaterales (por ejemplo, USAID, DFID, LuxAid, Irish Aid, BMZ, Gobierno del Canadá, JICA) Fundaciones: Fundación Bill & Melinda Gates, Farm AID, Power of Nutrition, Children's Investment Fund Foundation, la Fundación UBS Optimus Un canal clave es la Red de Donantes de SUN	
Agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas	Proporcionar asistencia técnica, apoyo estratégico y analítico, aplicación; apoyar la abogacía (promoción) y la sensibilización con el potencial de una amplia difusión e influencia en los gobiernos (incluidos jefes de Estado, primeros ministros, parlamentarios,	FAO, WFP, UNICEF, OMS, PNUD, UN Mujeres, ONUDI Un canal clave es la Red SUN de la UN	

Categoría de actores involucrados en la nutrición	Descripción	Ejemplos	¿Quién desempeña o desempeñará la función clave en su país?
	legisladores, y también ministros de los ministerios sectoriales)		
Ejecutores/entidades de la sociedad civil	Tomar medidas concretas para implementar el cambio y hacerlo sostenible	Socios ejecutores; sociedad civil y organizaciones de orientación religiosa; ONG/ONG internacionales Un canal clave es la Red de la Sociedad Civil de la -UN	
Líderes en el tema	Tienen acceso o influencia sobre los principales tomadores de decisiones; son bien conocidos y respetados	Líderes del sector privado; celebridades, primeras damas, embajadores, políticos, líderes religiosos, chefs, líderes comunitarios tradicionales y políticos, etc.	
Expertos	Pueden producir evidencia de que la cuestión es relevante para los tomadores de decisiones	Instituciones de investigación, universidades, etc.	
Otros	¿Qué otras coaliciones u organizaciones existen en el país, a nivel regional o mundial, que puedan apoyar a su país en la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para la nutrición en su país?		

Fuente: Adaptado de la plantilla de la herramienta para actores involucrados sobre la malaria de: Munteanu A, Bertram K. *Advocacy for Resource Mobilization (ARM) for Malaria Guide*. Ginebra: Roll Back Malaria Partnership; 2015:21-22.

https://endmalaria.org/sites/default/files/ARMGuide_Final_May_2015.pdf#page=23.

Abreviaturas: BMZ, Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo [Alemania]; DFID, Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido; UE, Unión Europea; FAO, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura; JICA, Organismo Japonés de Cooperación Internacional; MSNP, programa multisectorial para la nutrición; ONG, organización no gubernamental; MR, movilización de recursos; SUN, Fomento de la nutrición; TA, asistencia técnica; NU, Organización de las Naciones Unidas; PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; UNICEF, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia; ONUDI, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial; USAID, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional; PMA, Programa Mundial de Alimentos; OMS, Organización Mundial de la Salud.

Anexo 5. Principales mecanismos de financiamiento de la nutrición

El objetivo principal de los esfuerzos y eventos de movilización de recursos es generar financiamiento para cubrir las brechas de financiamiento en los planes nacionales multisectoriales para la nutrición y permitir una ampliación de las intervenciones para cumplir los objetivos y metas nutricionales en el tiempo establecido. Los mecanismos de financiamiento pueden dividirse entre fuentes internas y fuentes externas (por ejemplo, financiadores multilaterales y bilaterales).

Fuentes nacionales

Entre las *fuentes de financiamiento nacionales* figuran los gobiernos, los gobiernos subnacionales y, a veces, el sector privado. Los gobiernos nacionales proporcionan financiamiento para las actividades de nutrición a través de los sistemas nacionales de tesorería, los ministerios de finanzas y los ministerios operativos, incluidos los ministerios de salud, agricultura, ganadería, protección social, agua y saneamiento y otros, según corresponda. Los ministerios de salud suelen financiar actividades específicas de nutrición mediante sus presupuestos de partidas presupuestarias correspondientes a la nutrición. Numerosos gobiernos, en particular los descentralizados en estructuras descentralizadas (por ejemplo, Kenia), también pueden asignar parte de sus fondos al financiamiento de actividades de nutrición. Las entidades del sector privado nacional incluyen empresas locales y organizaciones de beneficencia que proporcionan financiamiento para actividades de nutrición en sus comunidades.

Los gobiernos generan ingresos por concepto de impuestos y este mecanismo puede adoptar diversas formas, como los impuestos sobre la renta, el impuesto sobre el valor agregado, los impuestos especiales y los impuestos sobre las importaciones. Como resultado, muchos gobiernos también tratan de generar ingresos mediante la aplicación de impuestos a artículos de lujo como el tabaco o los productos alcohólicos, el turismo o el carbono (por ejemplo, conducir en zonas congestionadas). La mejora de la base impositiva mejorará los recursos para la salud y la nutrición.

Como parte de la preparación para la movilización de recursos, los organizadores deben analizar y comprender los ciclos presupuestarios de los países, es decir, un ciclo suele tener lugar a lo largo de un año y los ministerios de finanzas coordinan el proceso para otros ministerios (formulación, promulgación, ejecución y auditoría).^{iv} El proceso implica la negociación entre los diferentes actores, el conocimiento del estado de las ejecuciones presupuestarias pasadas y la evaluación de la información sobre las auditorías realizadas por los auditores generales del gobierno. Los ministerios de finanzas y las instituciones/ministerios de apoyo suelen realizar evaluaciones del desempeño, y los informes proporcionan información y apoyo a los nuevos compromisos. En el caso de los mecanismos de financiamiento basados en resultados, un organismo independiente verifica el desempeño de cada proyecto o programa y sus logros previstos.

Fuentes externas

Los donantes o financiadores multilaterales que habitualmente financian actividades de nutrición - incluidos el [Grupo del Banco Africano de Desarrollo](#), el [Banco Asiático de Desarrollo](#), el [Fondo Europeo de Desarrollo](#), el [Banco Islámico de Desarrollo](#) y el [Grupo del Banco Mundial](#)- se encuentran entre los donantes más destacados que apoyan la nutrición. En particular, la Unión Europea, así como el Grupo del Banco Mundial, están pasando a un financiamiento basado en resultados,

^{iv} Aurore G, Kaboré J, Szabo S, Ndiaye S. *Nutrition Budget Advocacy: Handbook for Civil Society*. París: Action Against Hunger; 2017. https://www.actioncontrelafaim.org/wp-content/uploads/2018/01/exe_2_bdef_handbook_nba.pdf.

centrado en los países en los que parece existir una capacidad fiduciaria adecuada. Este tipo de financiamiento suele poner a prueba la capacidad de gestión financiera del sector público, no solo en lo que respecta a la movilización de fondos internos para adelantar desembolsos y hacer un seguimiento de las finanzas, sino también por la necesidad de demostrar los logros de metas. Por lo tanto, entre las actividades particulares en las que se debe centrar la atención en el futuro figuran la recopilación y evaluación de información sobre esta experiencia de financiamiento y el apoyo al mejoramiento de la capacidad de gestión del sector público, que podría ayudar a acceder a financiamiento adicional.

Entre los donantes o financiadores bilaterales (de gobierno a gobierno) figuran, por ejemplo, la [Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional \(USAID\)](#), la [Oficina de Asuntos Extranjeros, la Mancomunidad y el Desarrollo, LuxDev](#), [Irish Aid](#), el [Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania](#), el [Gobierno del Canadá](#), el [Organismo de Cooperación Internacional de Japón](#) o la [Corporación Alemana de Cooperación Internacional](#). Estas fuentes bilaterales de financiamiento suelen apoyar proyectos o programas o prestar asistencia técnica. Cabe señalar que a menudo los financiadores bilaterales canalizan su financiamiento a través de organismos multilaterales como el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF] y la Organización Mundial de la Salud [OMS], o a través de sus propios socios ejecutores, organizaciones no gubernamentales (ONG) y a veces empresas de consultoría (por ejemplo, la Corporación Alemana de Cooperación Internacional, la Unión Europea, USAID o el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania).

Los organismos de las Naciones Unidas, principalmente la [Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura](#), el [Programa Mundial de Alimentos](#), la [OMS](#) y [UNICEF](#) son los principales proveedores de recursos, principalmente mediante la asistencia técnica o el apoyo 'extrapresupuestario', más que a través del sistema financiero y de tesorería del sector público. En el caso de algunas funciones básicas también prestan apoyo financiero mediante cuentas bancarias especiales administradas por el titular de la cuenta dedicadas a fines de programas concretos o en virtud de un acuerdo de plan de trabajo anual.

Los **socios internacionales**, tanto las ONG (sin fines de lucro) como las organizaciones con fines de lucro, implementan de manera más directa pero también proporcionan financiamiento o contribuciones a los programas y proyectos de nutrición. Esto incluye a ONG tales como [Action Against Hunger](#) (Acción contra el Hambre), [Oxfam International](#), [Save the Children Int.](#), [Concern Worldwide](#) y organizaciones benéficas como [Catholic Relief Services](#), [World Vision](#) (Visión Mundial), etc. Las organizaciones con fines de lucro que tienen asociaciones público-privadas son numerosas e incluyen entidades como las empresas transnacionales de alimentos (por ejemplo, [Nestlé for Healthier Kids](#)).^v

Las fundaciones son corporaciones sin fines de lucro o fideicomisos de beneficencia que otorgan subvenciones/donaciones a los beneficiarios para la ciencia, la educación, la salud o la cultura. Algunos ejemplos de los que proporcionan un apoyo significativo a los proyectos de nutrición son la [Fundación Bill & Melinda Gates](#), Farm [AID](#), [Power of Nutrition](#), la Fundación del [Fondo de Inversión Infantil](#) o la Fundación UBS [Optimus](#).

^v Drewnowski A, Caballero B, Das JK, et al.. Nuevas asociaciones público-privadas para hacer frente a la doble carga de la desnutrición. *Nutrition Reviews*. 2018;76(11): 805–821. <https://dx.doi.org/10.1093%2Fnutrit%2Fnuy035>.

Financiamiento innovador para nutrición

Se han elaborado varios [mecanismos de financiamiento](#) nuevos e innovadores que apoyan el financiamiento de la nutrición, siendo los ejemplos más importantes el [Fondo de Financiamiento Mundial del Banco Mundial \(GFF, por sus siglas en inglés\)](#), los bonos de impacto en la nutrición, el programa [Power for Nutrition](#), [UNITLIFE](#) y el [Programa Mundial de Agricultura y Seguridad de los Alimentos \(GAFSP, por sus siglas en inglés\)](#).

[GFF](#) es una asociación multidonante y multiactor para recaudar fondos de los mercados de capital de los países para la salud y la nutrición reproductiva, materna, neonatal, infantil y de los adolescentes. El enfoque innovador se aleja del financiamiento tradicional de los donantes externos y actúa como un catalizador en el que inversión externa relativamente pequeña es multiplicada por los propios compromisos de los países.^{vi} Un ejemplo de ello es el de Burkina Faso, donde GFF está complementando los recursos nacionales mediante una subvención de 20 millones de dólares para mejorar las intervenciones en materia de salud reproductiva, materna, neonatal, infantil y adolescente y de nutrición.^{vii} GFF tiene un indicador en su marco de resultados relativo a la nutrición: el número de mujeres y niños que han recibido servicios básicos de nutrición.

Los bonos de impacto en la nutrición son fondos de [bonos de impacto en el desarrollo](#) que proporcionan financiamiento basado en resultados para las intervenciones en materia de nutrición. Reúnen financiamiento de diferentes financiadores y trabajan con un gestor de bonos de impacto en el desarrollo en el diseño y la implementación del financiamiento basado en resultados. El objetivo es introducir un enfoque sostenible mediante el fomento y la garantía de la capacidad del sector público para la gestión sostenible y eficaz de los recursos, logrando resultados a escala.

[Power of Nutrition](#) es una fundación benéfica independiente que facilita asociaciones destinadas a apalancar nuevos fondos, principalmente de socios del sector privado. Las organizaciones socias incluyen el Banco Mundial y UNICEF, junto con la Children's Investment Fund Foundation, la Fundación UBS Optimus e inversores afines.^{viii}

[UNITLIFE](#) es un fondo fiduciario de varios asociados gestionado por UN Mujer y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización y establecido para luchar contra la desnutrición crónica. Su objetivo es aprovechar las soluciones de financiamiento innovadoras para reducir el retraso del crecimiento mediante el fomento de capacidades para hacer frente a los efectos inmediatos del retraso del crecimiento, haciendo hincapié en el empoderamiento de la mujer y el fomento de organizaciones y capacidades de mujeres, así como en el acceso a recursos.^{ix}

[Global Agriculture and Food Security Program \(GAFSP\)](#) es un programa multilateral que se creó para ayudar a cumplir las promesas hechas por el G-20 en 2009 y que tiene por objeto aumentar la productividad y los ingresos agrícolas para reducir el hambre y la malnutrición en los países de bajos ingresos.^x

^{vi} Servicio de Financiamiento Mundial. Servicio de Financiamiento Mundial: Preguntas frecuentes. Global Financing Facility; Washington, DC: 2016. https://www.globalfinancingfacility.org/sites/gff_new/files/documents/GFF%20FAQ.pdf.

^{vii} El sitio web del Banco Mundial. Página del proyecto Health Services Reinforcement. <https://www.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P164696#key-details>. Acceso el 5 de junio de 2020.

^{viii} Sitio web de Power of Nutrition. <https://www.powerofnutrition.org/>. Acceso el 5 de junio de 2020.

^{ix} Multi-Partner trust Fund Office, hoja de datos (<http://mptf.undp.org/factsheet/fund/UTL00>).

^x Sitio web de GAFSP. <https://www.gafspfund.org/>. Acceso el 5 de junio de 2020.

Fuente: MQSUN+, Levin A. *Resource Mobilisation for Nutrition Desk Review*, unpublished, 2020.

Anexo 6. Evaluación para la abogacía (promoción) de la movilización de recursos para nutrición

Impacto de la mala nutrición	
¿Cuál es el impacto económico de la mala nutrición en su país (si está disponible la información)? (Revise los datos para determinar si se ha realizado un análisis económico en su país).	
¿Qué repercusiones tiene la mala nutrición en el capital humano de su país (si está disponible la información)?	
¿Existen datos disponibles que vinculen la situación actual de la nutrición en su país con el avance de su país hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las Metas Mundiales de la Organización Mundial de la Salud para 2025 en materia de nutrición?	
Enfoques multisectoriales	
¿Cómo afecta la nutrición a otros sectores (por ejemplo, la agricultura, la educación, la salud, el agua, el saneamiento y la higiene) en su país? ¿Existen en su país estudios sobre las repercusiones nutricionales de estas áreas (las fuentes podrían ser el Banco Mundial, el entorno académico y las universidades, los socios ejecutores o los actores involucrados en la nutrición mundial)?	
¿Qué oportunidades existen para aumentar los enfoques multisectoriales?	
Asignación nacional a la nutrición	
¿Qué porcentaje del presupuesto de su país se gasta en nutrición? ¿Hay algunas partidas presupuestarias dedicadas a la nutrición? ¿En cuánto ha aumentado (o disminuido) en los últimos cinco años?	
¿Cuál es la contribución de cada uno de los sectores relacionados con la nutrición (salud; educación; género; agua, saneamiento e higiene; agricultura y pesca; desarrollo)?	
¿Qué mecanismos de financiamiento innovadores podrían ser factibles de adoptar para su país (por ejemplo, garantía de promesas de contribución, subvenciones de contrapartida, impuestos discrecionales) para aumentar el financiamiento de la nutrición?	
¿Cómo han defendido los miembros del parlamento (MP) la nutrición, si es que lo han hecho?	
¿Hay un comité de nutrición o un comité en el parlamento? ¿Existe una alianza de miembros del parlamento para la nutrición? ¿Están abogando por (promoviendo) un aumento del financiamiento? (¿Por qué o por qué no?)	
¿Cuáles son los principales desafíos a los que se enfrenta su país a la hora de asignar fondos suficientes para la nutrición?	

Los donantes tradicionales	
¿Quiénes son los principales donantes y cuáles son sus contribuciones?	
¿Ha aumentado o disminuido el financiamiento en los últimos cinco años? ¿Por qué?	
¿Cómo repercute la situación económica del país en el posible financiamiento de intervenciones relacionadas con la nutrición?	
¿Qué oportunidades existen de aumentar el financiamiento de los donantes actuales o de añadir nuevos donantes (por ejemplo, enfoques multisectoriales para llegar a los donantes o ministerios gubernamentales que normalmente no financian la nutrición)?	
Financiamiento de los bancos de desarrollo (Banco Mundial, Banco Africano de Desarrollo, etc.)	
¿Qué bancos de desarrollo, si los hay, proporcionan financiamiento para la nutrición (por ejemplo, asistencia financiera, en especie, técnica)? ¿Cuáles son sus modalidades de financiamiento?	
¿Qué problemas existen en su país que afectan el financiamiento de los donantes?	
Sector privado (empresas)	
¿Qué empresas o compañías contribuyen a la nutrición en su país? ¿Qué aportan? ¿Cuánto aportan?	
¿Cuándo y con qué frecuencia contribuyen (por ejemplo, en eventos específicos, a lo largo del año)? ¿En qué zonas del país?	
¿Cuáles son las empresas más poderosas/ricas de su país, y qué causas les interesan?	
¿Qué tipos de conocimientos especializados o de apoyo en especie le gustaría aprovechar de las empresas de su país (por ejemplo, gestión financiera, prestación de servicios, medios de comunicación)?	
¿En qué medida es factible que el sector privado participe en el plan nacional multisectorial para la nutrición? ¿Qué actores involucrados deberían participar?	
¿Existe alguna coalición del sector privado en su país? ¿Cómo contribuyen a la nutrición?	

¿Cuáles son los desafíos que ha enfrentado al tratar de involucrar al sector privado para contribuir a la nutrición? ¿Qué les pidió hacer?	
¿Qué datos, si los hay, existen sobre la forma en que la nutrición afecta a las empresas del sector privado de su país (por ejemplo, el rendimiento de las inversiones)?	
¿Cómo pueden las empresas, las universidades, la sociedad civil, las organizaciones de investigación y otros apoyar un programa de recopilación de datos?	
Brechas y esfuerzos de movilización de recursos	
¿Cuáles son sus brechas de financiamiento actuales y previstas para la nutrición en los próximos tres años?	
¿Cuáles han sido sus principales problemas de financiamiento en los últimos cinco años?	
¿Qué medidas han adoptado los actores involucrados en la nutrición en su país para movilizar recursos para la nutrición?	
¿Cuáles son los principales desafíos a los que se enfrenta en la movilización de recursos para la nutrición?	
¿Qué activos tiene su país que fortalecen la abogacía (promoción) de la movilización de recursos (por ejemplo, la sociedad civil activa, los líderes del tema)?	
¿Qué tipo de apoyo externo necesita para sus esfuerzos de movilización de recursos?	

Fuente: Adaptado de la plantilla de la herramienta de evaluación de la abogacía (promoción) de la malaria de: Munteanu A, Bertram K. *Advocacy for Resource Mobilization (ARM) for Malaria Guide*. Ginebra: Roll Back Malaria Partnership; 2015: 86-90. https://endmalaria.org/sites/default/files/ARMGuide_Final_May_2015.pdf#page=87.

Anexo 7. Lista de redes e iniciativas de abogacía (promoción)

Tipo de red	Lista de redes	Enlace
Fomento de la Nutrición (SUN) y Redes SUN	Red de empresas SUN (SBN)	SBN: https://sunbusinessnetwork.org/
	La Red de las Naciones Unidas (UNN), en particular: <ul style="list-style-type: none"> – FAO (Organización para la Alimentación y la Agricultura) – PMA (Programa Mundial de Alimentos) – OMS (Organización Mundial de la Salud) – UNICEF (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia). 	UNN: https://www.unnetworkforsun.org/ <ul style="list-style-type: none"> – FAO: http://www.fao.org/home/en/ – WFP: https://www.wfp.org/ – OMS: https://www.who.int/ – UNICEF: https://www.unicef.org/
	CSN (Red de la Sociedad Civil) y sus socios, que incluyen <ul style="list-style-type: none"> – Nutrition International – Save the Children 	CSN: http://www.suncivilsociety.com/ <ul style="list-style-type: none"> – Nutrition International: https://www.nutritionintl.org/ – Save the Children: https://www.savethechildren.net/
	Los miembros de la Red de donantes SUN (SDN), en particular: <ul style="list-style-type: none"> – Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID) del Reino Unido – Banco Mundial 	SDN: https://scalingupnutrition.org/sun-supporters/sun-donor-network/ <ul style="list-style-type: none"> – DFID: https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-international-development – Banco Mundial: https://www.worldbank.org/
	Lista de eventos de abogacía (promoción) de SUN en diferentes países	SUN: https://scalingupnutrition.org/news/tag/advocacy/
	Otras redes mundiales	Comité Permanente de Nutrición de la ONU (UNSCN, por sus siglas en inglés)
UN REACH (Esfuerzos Renovados contra el Hambre y la Desnutrición Infantil)		UN REACH: https://www.reachpartnership.org/
Grupo Temático de Nutrición Mundial (GNC, por sus siglas en inglés)		GNC: https://www.nutritioncluster.net/
Red de Nutrición de Emergencia (ENN, por sus siglas en inglés)		ENN: https://www.enonline.net/
Institutos y plataformas	Centro de abogacía (promoción) del Objetivo de Desarrollo Sostenible 2 (ODS2)	SDG2 Advocacy Hub: http://sdg2advocacyhub.org/
	El Centro de Consenso de Copenhague y el Consenso post-2015	Copenhagen Post-2015 Consensus: https://www.copenhagenconsensus.com/post-2015-consensus/nutrition
	Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IFPRI, por sus siglas en inglés)	IFPRI: https://www.ifpri.org/ Página de temas de nutrición: https://www.ifpri.org/topic/nutrition

	El Programa de Investigación de Agricultura para la Nutrición y la Salud (A4NH) del CGIAR	A4NH: https://www.ifpri.org/donor/cgiar-research-program-agriculture-nutrition-and-health-a4nh-led-ifpri
	Grupo Mundial sobre Agricultura y Sistemas Alimentarios para la Nutrición (GLOPAN, por sus siglas en inglés)	GLOPAN: https://www.glopan.org/
	Comunidad de Práctica de Agricultura-Nutrición de la UNSCN (Ag2Nut COP)	Ag2Nut COP: https://www.unscn.org/en/forums/discussion-groups/ag2nut
Iniciativas y proyectos	Proyecto de Asistencia Técnica en Alimentación y Nutrición (FANTA III), financiado y basado en USAID, y herramientas	FANTA III: https://www.fantaproject.org/ Herramientas: https://www.fantaproject.org/tools
	1,000 Days y la Coalición Internacional para la Promoción de la Nutrición	1,000 days: https://thousanddays.org/ – Coalición Internacional para la Promoción de la Nutrición: https://thousanddays.org/updates/the-international-coalition-for-advocacy-on-nutrition/
	SPRING (USAID)	SPRING: https://www.spring-nutrition.org/
	USAID Advancing Nutrition	Advancing Nutrition: https://www.advancingnutrition.org/
	Alive & Thrive (abogacía (promoción) de IYCF)	Alive and thrive: https://www.aliveandthrive.org/
	Results for Development (R4D)	R4D: https://r4d.org/
	Policy, Advocacy, and Communication Enhanced (PACE) for Population and Reproductive Health / USAID	– PACE: https://thepaceproject.org/ – USAID: https://www.usaid.gov/global-health/health-areas/family-planning
Servicios de salud reproductiva, materna, neonatal, infantil y adolescente y de nutrición del Fondo de Financiamiento Mundial (GFF, por sus siglas en inglés)	GFF: https://www.globalfinancingfacility.org/gff%E2%80%99s-contribution-domestic-resource-mobilization-health-and-nutrition	

Abreviaturas: AICF, alimentación de lactantes y niños pequeños; SPRING, Strengthening Partnerships, Results, and Innovations in Nutrition Globally; ONU, Organización de las Naciones Unidas; USAID, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

Anexo 8. Plantilla de la herramienta de planificación de materiales

	Ejemplos ilustrativos
1. Audiencia	
¿Quién es el objetivo de este material?	Formuladores de políticas y miembros del parlamento
2. Cambios deseados	
¿Qué quiere que cambie la audiencia - percepciones, conocimientos, sentimientos, temas de debate, habilidades o acciones- después de experimentar su comunicación?	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y promulgar una política sobre el enriquecimiento de micronutrientes, incluyendo la vitamina A, el hierro y el zinc • Promulgar una política sobre el código de comercialización de los sucedáneos de la leche materna • Elaborar y promulgar una política de protección de la maternidad, incluida la ampliación del permiso de e maternidad por 6 meses y la concesión del permiso de paternidad • Aumentar la asignación de recursos para los programas de nutrición
3. Obstáculos y barreras	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Por qué las personas no hacen lo que debería hacer? (¿Cambiarían su comportamiento si tuvieran más conocimientos? ¿O falta algo más que impide que cambien?) • Seleccione <u>una</u> barrera clave. 	La falta de sensibilización sobre la magnitud del problema de la nutrición y la inversión necesaria para la misma
4. Intención de la abogacía (promoción)	
¿Cómo abordará la comunicación de la abogacía (promoción) la barrera clave?	A finales de 2016, los formuladores de políticas y los miembros del parlamento comprenderán mejor los beneficios de mejorar la nutrición, lo que se traducirá en una mayor asignación de recursos y un mayor compromiso con las políticas que mejoran la nutrición.
5. Resumen para elaboración de mensajes	
Incluye instrucciones para el diseño y elaboración de los mensajes (por escritores, diseñadores y productores)	

<p>a. La promesa clave es el beneficio más convincente de tomar la acción deseada. La promesa clave debería:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representar una experiencia subjetiva en la mente de su audiencia • Prometer una recompensa en el futuro (cercano) • Ser sincera y relevante para su público 	<p>La inversión en nutrición y el compromiso con políticas que mejoren la nutrición darán como resultado un electorado más sano y mejor educado, lo que conducirá a un aumento de la productividad económica del país.</p>
<p>b. La declaración de apoyo convence a la audiencia de que realmente experimentarán el beneficio. Debería proporcionar las razones por las que la promesa clave supera la limitación clave (barreras). La declaración de apoyo a menudo se convierte en el mensaje.</p>	<p>El compromiso con las políticas que promueven el enriquecimiento de los alimentos con micronutrientes restringe la comercialización de los sucedáneos de la leche materna y proporcionan un entorno propicio para que las mujeres puedan amamantar exclusivamente a sus hijos reducirá la malnutrición crónica en el país y salvará la vida de las madres y los niños.</p>
<p>c. Una llamada a la acción debe decirle a su audiencia lo que quiere que hagan o a dónde ir para usar el nuevo producto.</p>	<p>Invertir en programas, hacer cumplir las leyes existentes y promulgar políticas que mejoren la nutrición.</p>
<p>6. Contenido clave</p>	
<p>Describa el contenido del material e incluya las fuentes de información de cada sección</p>	
<p>Situación de la nutrición</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prevalencia de retraso en el crecimiento, emaciación y deficiencias de micronutrientes [Fuente: Encuesta de Demografía y Salud (EDS)] • El impacto de la desnutrición en la salud, la educación y el desarrollo económico [Fuente: PERFILES y Costo del Hambre en África (COHA)]
<p>Políticas para crear un entorno propicio para la nutrición</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Política y beneficios del enriquecimiento de alimentos con micronutrientes • Código de comercialización de los sucedáneos de la leche materna, política y beneficios • Política y prestaciones de protección de la maternidad (permiso de maternidad y permiso de paternidad)
<p>Soluciones probadas para mejorar la nutrición [Fuente: Scaling Up Nutrition (SUN)]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Las intervenciones se centraron en la prevención de la desnutrición

Beneficio para el país (Fuente: PERFILES y COHA)	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de los servicios de salud • Mejora de la educación • Ganancias de productividad económica
Llamada a la acción	<ul style="list-style-type: none"> • Promulgar políticas y hacer cumplir las leyes vigentes sobre la fortificación de alimentos, el código de comercialización de los sucedáneos de la leche materna y la protección de la maternidad • Invertir más recursos en la prevención de la desnutrición
7. Cómo se combinan y consideraciones creativas	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se relaciona este material o actividad con otros materiales o actividades que está creando? • ¿Qué más podría ser importante tener en cuenta al crear, producir o distribuir este producto de comunicación? • ¿Se presentará el material en más de un idioma? ¿Cuál es el nivel de alfabetización de su audiencia? ¿Hay algo en particular con respecto al estilo, la disposición o las imágenes? ¿Qué logotipos hay que usar? ¿Qué se utilizará para marcar el material? 	<p>La hoja de datos se utilizará en reuniones individuales y en talleres de abogacía (promoción) con formuladores de políticas y miembros del parlamento. Se utilizará junto con una presentación multimedia. El idioma de la hoja informativa será el inglés y el nivel de alfabetización es alto para la audiencia meta . El material será marcado con los logotipos del gobierno y de los socios.</p>

Fuente: Sethuraman K, Kovach T, Oot, L, Sommerfelt AE, Ross J. *Manual for Country-Level Nutrition Advocacy Using PROFILES and Nutrition Costing*. Washington, DC; FHI 360/Food and Nutrition Technical Assistance III Project (FANTA): 2018: 288–289. https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Nutrition-Advocacy-PROFILES-Manual-Apr2018_0.pdf#page=291.

Acerca de MQSUN+

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

Agradecimientos

Esta nota de orientación fue elaborada por Silvia Kaufmann y Benedicte Walter, con el apoyo de Amanda Coile, Barb Koloshuk, Carrie Hemminger y Sandrine Fimbi a través de PATH en el marco del proyecto MQSUN+. Agradecimientos especiales a Ann Levine, Tala Rammal, Angela Kimani, Mamadou Kone y Monica Kothari por sus contribuciones. También estamos agradecidos a los colegas de la Secretaría de las Naciones Unidas, en particular a Jean Sebastien Kouassi y Débora Di Dio, y a las redes SUN por sus aportes y colaboración en esta iniciativa. Crédito de la foto: PATH/Christopher Nelson, 2015.

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



mqsunplus.path.org



Maximising the Quality of
Scaling Up Nutrition Plus



@MQSUNplus