

Volumen I

Cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición

Guía para el diseño de proyectos

Isabel de la Peña, FIDA
James Garrett, Bioversity International

Volumen I

**Cadenas de valor que tienen
en cuenta la nutrición**
Guía para el diseño de proyectos

Isabel de la Peña, FIDA
James Garrett, Bioversity International

© 2019 Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)

Las opiniones expresadas en esta publicación pertenecen a los autores y no representan necesariamente las del FIDA. Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos no suponen juicio alguno del FIDA respecto de la situación jurídica de ningún país, territorio, ciudad o zona, o de sus autoridades competentes, ni tampoco en relación con la delimitación de sus fronteras o límites. Se han utilizado las denominaciones “países desarrollados” y “países en desarrollo” por resultar convenientes desde el punto de vista estadístico, sin que ello represente necesariamente juicio alguno sobre la etapa alcanzada en el proceso de desarrollo por una zona o país determinados.

Todos los derechos reservados

ISBN 978-92-9072-914-3

Impreso Junio de 2019

Índice

Abreviaciones	5
Agradecimientos	7
Prólogo	9
Introducción	11
PARTE I. El marco de las cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición	14
Estrategias para lograr que una CV tenga en cuenta la nutrición	16
Contribución de las CVCN a la nutrición	19
Cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición: mensajes clave	23
PARTE II: Proceso de diseño de proyectos de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición	24
Resumen del proceso de diseño de proyectos	24
■ Paso 1: Análisis de la situación nutricional	29
■ Paso 2: Selección de los productos básicos	37
■ Paso 3: Análisis de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición	51
■ Paso 4: Determinación de las opciones de intervención	63
■ Paso 5: Integración del proyecto	71
Conclusión	79
Referencias y recursos	80
Lista de cuadros	
1. Resumen de las preguntas del estudio, los métodos y los instrumentos del paso 1: Análisis de la situación nutricional	33
2. Resumen de las preguntas del estudio, los métodos y los instrumentos del paso 2: Selección de productos básicos	47
3. Resumen de las preguntas del estudio, los métodos y los instrumentos del paso 3: Análisis de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición	58
4. Opciones de intervención para el fomento de las cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición en cada etapa de la cadena	65
5. Lista de los indicadores para dar seguimiento y evaluar un proyecto de cadena de valor que tiene en cuenta la nutrición	77
Lista de gráficos	
1. Relación del problema nutricional con la oferta y la demanda de alimentos	15
2. El marco de las cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición: estrategias y puntos de entrada	18
3. Vías de impacto de los proyectos de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición	20
4. Resumen de las diferencias entre los proyectos de CV y los proyectos de CVCN durante el proceso de diseño	25

5.	Resumen del proceso de diseño de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición	26
6.	Criterios para la selección de los productos básicos	39
7a.	Proceso de puntuación de la selección de productos básicos	43
7b.	Árbol de decisiones para la selección de los productos básicos	44
8.	Resumen de las diferencias entre el análisis de cadenas de valor convencionales y el análisis de cadenas de valor desde una perspectiva nutricional	53
9.	Representación gráfica de las limitaciones y las oportunidades de la cadena de valor del caupí (Nigeria)	56
10.	Relación entre los estudios de diagnóstico y las características de diseño del proyecto	72
11.	Estrategias relativas a cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición por situación posible	74

Lista de recuadros

1.	¿A qué nos referimos cuando hablamos de...? Cadena de valor, sistema alimentario, nutrición y concienciación sobre nutrición	15
2.	En profundidad: Un marco para hacer que las cadenas de valor alimentarias tengan en cuenta la nutrición	16
3.	¿A qué nos referimos cuando hablamos de...? Cadena de valor que tiene en cuenta la nutrición	16
4.	¿A qué nos referimos cuando hablamos de...? Valor relacionado con la nutrición	17
5.	En profundidad: Del planteamiento de la cadena de valor única al planteamiento de los sistemas alimentarios de cadenas múltiples	19
6.	En profundidad: La importancia de la diversidad en la producción, la alimentación, el medio ambiente y las cuestiones de género	22
7.	Reflexiones sobre el terreno: Centrarse en la caracterización de la dieta y a la vez determinar los factores no alimentarios	30
8.	Reflexiones sobre el terreno: Tener en cuenta la estacionalidad en el análisis	31
9.	Reflexiones sobre el terreno: Abordar las necesidades de los principales grupos vulnerables	32
10.	¿A qué nos referimos cuando hablamos de...? Alimento, producto alimenticio básico y cadena de valor	38
11.	Reflexiones sobre el terreno: La importancia de las diferencias agroecológicas	40
12.	En profundidad: Buscar oportunidades beneficiosas para todos al seleccionar los productos básicos	41
13.	Reflexiones sobre el terreno: Buscar productos que tengan potencial desde diferentes perspectivas	42
14.	Reflexiones sobre el terreno: Encontrar el equilibrio en la selección de productos básicos	45
15.	En profundidad: ¿Qué ocurre si el producto básico está preestablecido o no se ha seleccionado durante la fase de diseño?	46
16.	En profundidad: Las tablas de productos, una herramienta para analizar los puntos críticos del valor relacionado con la nutrición	55
17.	Reflexiones sobre el terreno: Representar las limitaciones y las oportunidades a lo largo de la cadena de valor	56
18.	Reflexiones sobre el terreno: Diferentes mercados para distintas finalidades	57
19.	En profundidad: Opciones de intervención para abordar el conflicto entre los objetivos de aumentar los ingresos y de mejorar la nutrición	68

Abreviaciones

A4NH	Programa de investigación del Consorcio de Centros Internacionales de Investigación Agrícola sobre agricultura en pro de la nutrición y la salud
CASP	Programa de Adaptación al Cambio Climático y Apoyo a los Agronegocios (Nigeria)
CIAT	Centro Internacional de Agricultura Tropical (Indonesia)
COSOP	Programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
CV	Cadena de valor
CVCN	CV que tiene en cuenta la nutrición
DDR	Dosis diaria recomendada
EDS	Encuesta demográfica y de salud
ENS	Encuestas de nutrición y salud
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (Naciones Unidas)
FODA	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
GABA	Guía alimentaria basada en alimentos
GALS	Sistema de Aprendizaje de Acción de Género
GANESAN	Grupo de Alto Nivel de Expertos en Seguridad Alimentaria y Nutrición
GIZ	Organismo de Cooperación de Alemania
IFPRI	Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias
INFOODS	Tablas y bases de datos sobre composición de los alimentos
I+D	Investigación y desarrollo
KIT	Koninklijk Instituut voor de Tropen (Real Instituto de los Trópicos de los Países Bajos) (Nigeria)
MIC	Encuesta de indicadores múltiples por conglomerados
OMS	Organización Mundial de la Salud (Naciones Unidas)
PMA	Programa Mundial de Alimentos (Naciones Unidas)

Procedimientos para la ESAC	Procedimientos para la evaluación social, ambiental y climática
SyE	Seguimiento y evaluación
SMART	Iniciativa estandarizada de seguimiento y evaluación de las fases de socorro y transición
SNV	Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo
SOLID	Proyecto de Desarrollo de los Medios de Vida de los Pequeños Agricultores en Indonesia Oriental
SUN	Fomento de la nutrición
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
WASH	Agua, saneamiento e higiene

Agradecimientos

Ante todo, en la presentación de la publicación *Cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición. Guía para el diseño de proyectos, Volúmenes I y II*, deseamos dar las gracias a las numerosas instituciones y personas que participaron en los tres años de estudios, consultas y talleres realizados con la finalidad de definir y validar los pasos necesarios para diseñar un proyecto de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición (CVCN). Sus reflexiones, opiniones y contribuciones se han incorporado a esta guía con gran respeto y agradecimiento.

La elaboración de esta guía fue posible gracias al generoso apoyo del Gobierno de Alemania, el Gobierno del Canadá y el programa de investigación del Consorcio de Centros Internacionales de Investigación Agrícola (CGIAR) sobre agricultura en pro de la nutrición y la salud (A4NH). Los autores de la guía, Isabel de la Peña (FIDA) y James Garrett (Bioversity International), también agradecen el apoyo financiero y profesional prestado por el FIDA, en especial el apoyo administrativo constante proporcionado por Cristina Fumo, además de los comentarios y el apoyo de Périn Saint-Ange, exvicepresidente adjunto del Departamento de Administración de Programas (PMD), Shantanu Mathur (PMD), Joyce Njoro, Juliane Friedrich y Marian Odenigbo (Nutrición, PMD), Oussama Ameziane, Ben Odoemena y Patricia Wills-Obong (Oficina del FIDA en Nigeria), Ron Hartman, Sarah Hessel y Anissa Pratiwi (Oficina del FIDA en Indonesia), Ilaria Firmian (División de Medio Ambiente y Clima) y Marco Camagni, Mylene Kherallah y Christa Ketting (Mercados y Empresas Rurales, PMD).

La guía se ha valido de los debates, las observaciones y las reflexiones del Grupo de Trabajo de los Organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma sobre Cadenas de Valor Sostenibles en favor de la Nutrición, en especial las aportaciones de Florence Tartanac, Andrea Polo Galante, Elvira Uccello y Ayurzana Puntsagdava de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), David Ryckembusch y Quinn Marshall del Programa Mundial de Alimentos (PMA) y Cheikh Sourang (FIDA). La elaboración del marco de las CVCN se basó en buena medida en el método elaborado bajo la dirección de Aulo Gelli del Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI). Se hace extensivo un agradecimiento especial a las organizaciones asociadas que trabajaron en Nigeria e Indonesia, en concreto Funmi Akinyele, Olutayo Adeyemi y Oluyemisi Shittu de Food Basket Foundation International, Mona Dhamankar, Arine Valstar y Eline Minneboo del *Koninklijk Instituut voor de Tropen* (Real Instituto de los Trópicos de los Países Bajos; KIT), Maria Refachinho, Mulia Nurhasan y Sutresniwati del Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV - Indonesia), y Chris Wheatley, Christine Chege y Haryanti Koostanto del Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT). Asimismo, se agradece el apoyo técnico y operacional del personal de los dos proyectos utilizados como estudios de casos: el Programa de Adaptación al Cambio Climático y Apoyo a los Agronegocios en Nigeria (CASP) y el Proyecto de Desarrollo de los Medios de Vida de los Pequeños Agricultores en Indonesia Oriental (SOLID).

Además, los autores también desean dar las gracias a las organizaciones siguientes, que asistieron y contribuyeron a los talleres organizados durante la elaboración de esta guía.

- **Global Workshop, Roma (junio de 2017):** Bioversity International; Alianza Mundial para la Mejora de la Nutrición (GAIN); Instituto de Estudios para el Desarrollo (IED); el Sistema Mundial de Fortalecimiento de las Asociaciones, los Resultados y las Innovaciones en Materia de Nutrición (SPRING) de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), y World Vegetable Center.

- **Talleres en Abuja (Nigeria) (febrero y junio de 2017):** Accenture; Acción contra el Hambre; Universidad Ahmadu Bello; Belyta Consulting; Chepon; Harvest Plus; Dalberg; Fundación Dangote; Red de Análisis de Políticas sobre Recursos Naturales, Agricultura y Alimentos (FANRPAN); FAO; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural del Gobierno Federal de Nigeria (FMARD); GAIN; Fundación Bill y Melinda Gates (BMGF); Organismo de Cooperación de Alemania (GIZ); Panel Mundial sobre Agricultura y Sistemas Alimentarios para la Nutrición; Instituto Internacional de Investigación de Cultivos para las Zonas Tropicales Semiáridas (ICRISAT); IFPRI; Instituto Internacional de Agricultura Tropical (IITA); Empresas Familiares para la Mejora de los Medios de Vida (Programa LIFE), Oxfam, Oxford Policy Management Ltd.; Preston Healthcare; Sahel Capital; Technoserve, y el equipo del Proyecto de Fomento de la Cadena de Valor Yakarta.
- **Talleres en Jakarta (Indonesia) (diciembre de 2016 y junio de 2017):** Centro para las Iniciativas de Desarrollo Estratégico de Indonesia (CISDI); FAO; Hivos; Organismo de Investigación Agrícola y Desarrollo de Indonesia (IAARD); Centro de Estudios Agrícolas, Socioeconómicos y Políticos de Indonesia (ICASEPS); Universidad de Bogor (IPB); Ministerio de Agricultura; Organismo de Seguridad Alimentaria; Oxfam; Iniciativa de Ampliación de Escala del Programa de Potenciación Rural y Desarrollo Agrícola (equipo del proyecto READ SI); Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUUDI); PMA, y Banco Mundial.

Por último, damos las gracias especialmente a Nancy Hart por la edición.

Información sobre los autores

Isabel de la Peña es consultora en desarrollo internacional en el FIDA, especializada en cadenas de valor agrícolas, reducción de la pobreza y seguridad alimentaria y nutrición. Actualmente su trabajo se centra en incorporar la nutrición a las inversiones agrícolas de la cartera del Fondo en Asia, África y América Latina. Antes de trabajar en el FIDA, ejerció como consultora en el ámbito del seguimiento y la evaluación en América Latina y como gestora de proyectos en una fundación privada. Tiene un Grado en Derecho y un Diploma en Derecho de los Negocios de la Universidad Pontificia de Comillas (ICADE), una maestría en Estudios de Desarrollo de la Universidad Complutense de Madrid y una maestría en Globalización, Empresas y Desarrollo del Instituto de Estudios de Desarrollo de la Universidad de Sussex.

James Garrett es investigador superior en Bioversity International y trabaja en el ámbito de las políticas y los programas relativos a la agricultura, la alimentación y la nutrición. Gran parte de su carrera profesional transcurrió en el IFPRI, donde dirigió programas de investigación sobre alimentación y seguridad alimentaria en las ciudades y sobre procesos normativos en materia de alimentación y nutrición. Fue Gerente de Programas del IFPRI en Mozambique y también dirigió la elaboración de la estrategia de la FAO en materia de nutrición. Desde 2013, ha venido trabajando para prestar apoyo a las iniciativas del FIDA dirigidas a incorporar la nutrición en una asociación colaborativa entre el Fondo y el programa A4NH del CGIAR. Es licenciado en Ciencias Políticas por la Universidad de Princeton y tiene una maestría en Políticas Públicas de la Universidad de Harvard y un doctorado en Economía Aplicada de la Universidad de Cornell.

Prólogo

La nutrición, eje central de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, desempeña una función importante para conseguir los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Ello se debe a que la buena nutrición no es solo el resultado deseable del desarrollo, sino también un elemento fundamental para lograr el desarrollo económico y social. La desnutrición infantil afecta al desarrollo cognitivo y físico de los niños, y disminuye el rendimiento escolar, la capacidad productiva y la capacidad de obtener ingresos durante toda la vida. Las consecuencias repercuten en varias generaciones, ya que las madres subalimentadas tienen más posibilidades de dar a luz a bebés subalimentados y con poco peso. En conjunto, la desnutrición puede provocar pérdidas económicas que tengan un efecto importante en el producto interior bruto (PIB). Con el desarrollo, las estructuras de las economías se transforman a medida que la industria y los servicios se vuelven relativamente más importantes en la economía, lo que conlleva el aumento de la urbanización. La transformación rural se produce a medida que la agricultura deja de ser un empleador directo de mano de obra para convertirse en un motor de crecimiento, en cuyo caso la agricultura se diversifica y la agroindustria adquiere más importancia.

Con la urbanización y la transformación del sector agrícola, muchos países de ingresos medianos y bajos están pasando por una transición nutricional. El aumento del sedentarismo y los cambios en la dieta —que pasa a tener un mayor contenido de grasas, sal, azúcares añadidos y alimentos elaborados— provocan que los problemas de sobrepeso y obesidad y las enfermedades no transmisibles aumenten. Esto pone a los países en la compleja situación de tener que abordar a la vez la desnutrición y las carencias de micronutrientes, por un lado, y el sobrepeso y la obesidad, por otro.

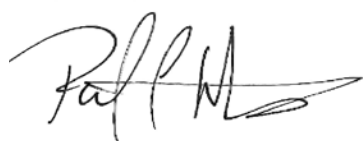
En todo el mundo se reconoce que las inversiones en agricultura y sistemas alimentarios son fundamentales para mejorar la nutrición, ya que garantizan la disponibilidad y asequibilidad de alimentos nutritivos y diversos para todos en todo momento, de forma que puedan gozar de una alimentación saludable. No obstante, los sistemas alimentarios que determinan estas dietas están cambiando en todo el mundo. Incluso en las zonas rurales, los hogares dependen de los mercados y no exclusivamente de su propia producción para alimentar a sus familias, y resulta cada vez más preocupante el aumento del consumo de alimentos elaborados y envasados. En este contexto, está claro que para poder obtener buenos resultados en materia de nutrición, es necesario tener en cuenta no solo la forma en que se producen los alimentos, sino también cómo se elaboran, se distribuyen, se comercializan y se consumen. Esto ha despertado un mayor interés por aprovechar el potencial de las cadenas de valor de mejora de la nutrición.

El FIDA, institución financiera internacional y organismo de las Naciones Unidas especializado en agricultura en pequeña escala y desarrollo rural, está decidido a incorporar la agricultura que tiene en cuenta la nutrición en sus inversiones. El planteamiento del Fondo consiste en dar una perspectiva nutricional a las inversiones para que optimicen la contribución de la agricultura a la mejora de la nutrición, al mismo tiempo que empoderan a las mujeres y fomentan la agricultura sostenible y resiliente al cambio climático. Como las cadenas de valor (CV) son un elemento fundamental de los sistemas alimentarios y una característica destacada de la cartera de proyectos, el FIDA tiene un interés especial en comprender cómo concebir estos proyectos para que contribuyan a mejorar la nutrición. Sin embargo, la experiencia y la información recabada en este campo son limitadas, y la falta de conocimientos es incluso más grave en lo referente a los pequeños productores, que son el principal grupo objetivo del FIDA.

Cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición. Guía para el diseño de proyectos se ha elaborado para subsanar esta falta de conocimientos en el ámbito emergente de las cadenas de valor para mejorar la nutrición proporcionando orientación sobre la forma de diseñar proyectos de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición (CVCN) y prestando especial atención a los pequeños productores. El planteamiento participativo y consultivo adoptado para la elaboración de esta guía, que se ha probado sobre el terreno en Nigeria e Indonesia y que se ha basado en amplias consultas con expertos del ámbito nacional y mundial, ha sido decisivo para garantizar que las opiniones y la experiencia práctica adquirida sobre el terreno queden debidamente reflejadas. A raíz de estas experiencias, se ha pasado del planteamiento tradicional basado en CV, que se centraba exclusivamente en la demanda, a uno que empieza por comprender las necesidades nutricionales de los consumidores a fin de determinar las inversiones que puedan mejorar la alimentación y que, al mismo tiempo, sigan siendo viables económicamente y aborden asuntos de sostenibilidad ambiental y empoderamiento de la mujer.

En la presente guía se proporciona orientación validada por pasos para el diseño de proyectos de CVCN, que reviste interés no solo para el FIDA, sino para los actores del desarrollo en general y para las organizaciones que trabajan en el ámbito de la agricultura y el desarrollo rural en particular. Las consultas y los debates mantenidos durante la elaboración de esta guía suscitaron interés por el tema de las CVCN en una gran variedad de instituciones. Concretamente, los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma —el FIDA, la FAO y el PMA— junto con Bioversity International y el IFPRI, han adoptado como planteamiento común el marco de las CVCN, que se presentó en el 43.º período de sesiones del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial en 2016. Este planteamiento común de las CVCN permite reforzar la colaboración, la armonización y la complementariedad de las medidas, que son elementos esenciales para lograr una repercusión a gran escala.

El FIDA considera que esta guía es un documento dinámico y está decidido a seguir invirtiendo en agricultura y CVCN aplicando el planteamiento y la orientación que se proporcionan en este documento. Esperamos seguir aprendiendo de nuestras propias experiencias y de las de nuestros asociados para mejorar esta orientación con el tiempo, ya que juntos trabajamos para reformar la agricultura y los sistemas alimentarios con vistas a mejorar la nutrición y ofrecer perspectivas comerciales, así como para mejorar la vida de las personas pobres de las zonas rurales.



Paul Winters
Vicepresidente adjunto
Departamento de Estrategia y Conocimientos
FIDA

Introducción

Origen y finalidad de la guía

Gracias a la financiación aportada principalmente por el Gobierno de Alemania, el FIDA llevó a cabo un proyecto de tres fases —apoyo al desarrollo de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición (CVCN) en países de ingresos medianos— con el objetivo de proporcionar orientación basada en hechos objetivos para fomentar las CVCN desde el punto de vista de los pequeños productores.

- En la Fase 1 se elaboró un marco analítico para las CVCN (De la Peña, Garrett y Gelli, 2018). El carácter innovador de las CVCN y la falta de conocimientos en este ámbito hicieron necesario empezar el proyecto con un estudio concienzudo de la bibliografía en el que se fundamentara la elaboración de un marco analítico para diseñar CVCN desde el punto de vista de los pequeños productores.
- En la Fase 2 se probó el marco de las CVCN sobre el terreno y se reflexionó sobre el proceso, en concreto, probando las diferentes herramientas y métodos con vistas a perfeccionar y ajustar todos los pasos que forman parte de esta guía. Durante la Fase 2, que también tuvo un destacado componente de consulta y sentido de apropiación en el ámbito nacional, se organizaron varios talleres en cada país para analizar, perfilar y validar el planteamiento general de las CVCN y los pasos orientativos detallados. El trabajo de campo se realizó mediante dos proyectos en curso de CV financiados por el FIDA: el Proyecto de Desarrollo de los Medios de Vida de los Pequeños Agricultores (SOLID) en Indonesia y el Programa de Adaptación al Cambio Climático y Apoyo a los Agronegocios en el Cinturón de la Sabana (CASP) en Nigeria, y se llevó a cabo en colaboración con el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV) y el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) en Indonesia y con Food Basket Foundation International y el KIT en Nigeria .
- En la Fase 3 se resumieron las experiencias y lecciones aprendidas en las actividades en los países en una guía para el diseño de proyectos. Se organizó un taller mundial con expertos internacionales y las organizaciones que habían participado en la Fase 2, a fin de cotejar y validar el planteamiento.

Esta publicación —*Cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición. Guía para el diseño de proyectos*— se basa en los resultados de las tres fases del proyecto y, por lo tanto, proporciona un método validado y probado sobre el terreno para diseñar proyectos de CVCN. En ella también se explican los cambios que deben introducirse en cada fase del diseño de proyectos de CV convencionales para hacer que tengan más en cuenta la nutrición.

Cabe señalar que esta guía se centra exclusivamente en CV alimentarias. Si bien otros proyectos que fomentan CV no alimentarias podrían mejorar la nutrición mediante, por ejemplo, los ingresos o el empoderamiento de la mujer, el marco que sustenta esta guía se centra en las CV que son para la producción, la comercialización y el consumo de productos alimenticios básicos.

Estructura y uso de la guía

La guía consta de dos volúmenes que se han producido como una unidad para que se puedan utilizar conjuntamente.

- En el Volumen I, dividido en la Parte I y la Parte II, se proporciona orientación operacional sobre cómo diseñar un proyecto de CVCN.
- En el Volumen II se presentan los recursos prácticos que se pueden utilizar en cada paso del proceso de diseño, además de los parámetros de los estudios, las guías para las encuestas y las herramientas y plantillas para la recopilación de datos.

En la Parte I del *Volumen I* se presenta el marco analítico de las CVCN y posteriormente, en la Parte II, se propone un planteamiento operacional con pasos concretos para el diseño de proyectos de CVCN. El proceso de diseño de proyectos de CVCN se concibe como una secuencia de cuatro pasos que comprenden los estudios de diagnóstico necesarios para que un proceso de diseño permita determinar las actividades e intervenciones adecuadas para respaldar a las CVCN.

- Paso 1: Análisis de la situación nutricional. Determinar los problemas nutricionales que padece la población objetivo del proyecto.
- Paso 2: Selección de los productos básicos. Determinar los productos básicos con los que se puede abordar el problema nutricional y al mismo tiempo ofrecer perspectivas comerciales.
- Paso 3: Análisis de las CVCN. Analizar las CV de los productos seleccionados desde una perspectiva nutricional, a fin de detectar limitaciones en la oferta, la demanda y el valor relacionado con la nutrición.
- Paso 4: Determinación de las opciones de intervención. Determinar las opciones de intervención que responden al problema nutricional y su contexto, y en las que el proyecto de CVCN pueda invertir.

En cada paso se proporciona diferente información necesaria para diseñar un proyecto de CVCN, una pieza distinta del rompecabezas. Si bien es preferible realizar los pasos de forma secuencial, se pueden dar situaciones en los proyectos en las que algunos pasos pueden ser innecesarios, como cuando las evaluaciones de la nutrición son de fácil acceso o los productos básicos se han seleccionado previamente. Por consiguiente, en esta guía cada paso se presenta como un “módulo” que puede llevarse a cabo de forma independiente y adaptarse a las situaciones concretas de un determinado proyecto.

En la Parte II se describen detalladamente los estudios de diagnóstico asociados a cada paso y luego se analiza cómo encaja la información obtenida con cada uno de los pasos en el diseño general de un proyecto de CVCN (paso 5: Integración del proyecto).


En el *Volumen II* se respalda la realización de los cuatro pasos, compilando las herramientas y recursos necesarios para llevar a cabo cada uno de los cuatro estudios de diagnóstico.

Esta guía se dirige a los actores que participan en el diseño de proyectos. En el FIDA, son los miembros de los equipos en los países y, más concretamente, los de los equipos de diseño —en especial organizaciones, consultores y otros expertos técnicos— junto con las unidades de gestión de los proyectos, que dependen del ministerio encargado de ejecutarlos en el país. Aunque las experiencias contenidas en esta guía surgen del contexto del FIDA, el planteamiento y la metodología son muy pertinentes para que cualquier asociado para el desarrollo o gobierno interesado en el fomento de las CVCN pueda utilizarlos.

Uso de los recuadros


A lo largo de esta guía, los recuadros se utilizan para destacar información. Aunque estén separados del texto, son fundamentales para comprender el proceso de diseño de CVCN en su totalidad. Existen tres tipos de recuadros.

Recuadro: ¿A qué nos referimos cuando hablamos de...?



A fin de facilitar la consulta, estos recuadros proporcionan definiciones o descripciones de conceptos clave.

Recuadro: En profundidad



En este caso, aportan información adicional detallada o ejemplos sobre un tema concreto.

Recuadro: Reflexiones sobre el terreno



Estos recuadros se basan en la experiencia adquirida en el trabajo de campo realizado en Nigeria e Indonesia.¹ Además, proporcionan reflexiones y ejemplos prácticos adicionales.

1. Los recuadros "Reflexiones sobre el terreno" se basan en las conclusiones del trabajo de campo: FIDA 2018a y FIDA 2018b.

PARTE I. El marco de las cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición

Desde la perspectiva del desarrollo y la reducción de la pobreza, un planteamiento basado en las CV utiliza un marco analítico que considera la cadena como un conjunto y presta atención a los vínculos entre los actores de la cadena y a cómo sus interacciones afectan a la población pobre. Para el FIDA, así como para muchos otros actores del ámbito del desarrollo que se centran en los pequeños productores y el desarrollo rural, un planteamiento basado en las CV es útil para entender cómo las intervenciones en las etapas de la CV posteriores a la producción pueden generar beneficios importantes, en particular en forma de ingresos y bienestar para las poblaciones rurales.

Las CV son un elemento básico del sistema alimentario (véase el recuadro 1). Influyen tanto en la oferta como en la demanda de alimentos. Por lo que hace a la oferta, las intervenciones encaminadas a contribuir a mejorar la nutrición han de considerar la forma en que se producen los alimentos y también cómo se elaboran, se distribuyen y se comercializan a lo largo de la cadena. Con respecto a la demanda, es necesario entender qué factores influyen en la demanda de los consumidores y, en consecuencia, en el consumo de alimentos, y cómo lo hacen. Por consiguiente, el planteamiento basado en CV es útil para lidiar con la complejidad de los sistemas alimentarios y detectar las oportunidades de reformarlos para que tengan más en cuenta la nutrición interviniendo en diferentes etapas de la CV.

Un planteamiento *que tenga en cuenta la nutrición* considera de qué forma el fomento de cadenas de valor podría contribuir a mejorar la nutrición (véase el recuadro 2). Un planteamiento² de este tipo debe empezar determinando el problema nutricional de la población objetivo y su relación con el consumo excesivo o insuficiente de alimentos clave que afecta a la calidad de la alimentación. Posteriormente, se podrá determinar con qué productos alimenticios básicos concretos se puede abordar el problema nutricional, en particular si se sopesan múltiples productos que pueden contribuir a lograr una alimentación más saludable y, cuando se consideran en su conjunto, a la creación de un sistema alimentario que tenga más en cuenta la nutrición. Una vez determinados estos productos alimenticios básicos, se podrán analizar sus respectivas cadenas de valor a fin de detectar las limitaciones en la oferta o la demanda de aquellos alimentos que guardan relación con el problema nutricional.

El marco de las CVCN se centra en la relación entre los problemas nutricionales de las poblaciones objetivo y las limitaciones en la oferta y la demanda de determinados alimentos (véase el gráfico 1). Asimismo, insta a detectar y aprovechar las oportunidades de aumentar la oferta y la demanda de determinados alimentos, con vistas a abordar los problemas nutricionales de la población objetivo, principalmente en lo relativo a los déficits alimentarios que afectan a la calidad de la alimentación. En este contexto, se entiende por demanda la demanda del mercado, pero también —y más concretamente— la demanda de la población objetivo del proyecto, prestando especial atención a los obstáculos que limitan la demanda y, por tanto, el consumo, como la disponibilidad, la asequibilidad y la aceptabilidad de determinados alimentos.

Considerar la forma de fomentar la CV desde una perspectiva nutricional permite encontrar inversiones e intervenciones específicas en cada etapa que pueden contribuir a mejorar la nutrición aumentando la disponibilidad, la asequibilidad, la diversidad, la calidad nutricional, la inocuidad y la aceptabilidad de alimentos nutritivos (véase Recuadro 3).

2. Para obtener más información sobre el marco de las CVCN y un análisis pormenorizado de los puntos de entrada para mejorar la nutrición en diferentes etapas de la cadena de valor, véase De la Peña, Garrett y Gelli, 2018; Gelli *et al.*, 2015; Comité de Seguridad Alimentaria Mundial, 2016.

GRÁFICO 1. Relación del problema nutricional con la oferta y la demanda de alimentos



RECUADRO 1. ¿A qué nos referimos cuando hablamos de...?

Cadena de valor

Una cadena de valor es una alianza vertical entre empresas que colaboran en las actividades necesarias para que un producto vaya desde la etapa inicial de suministro de insumos hasta su destino final en el mercado, pasando por las distintas fases de producción (FIDA, 2014a). En relación con los alimentos, la descripción de una CV debería empezar con la forma en que llegan los insumos y se producen los alimentos y, posteriormente, cómo se agrupa, almacena, elabora, transporta, distribuye, comercializa y entrega el producto a los consumidores. Para describir las CV alimentarias se utilizan con frecuencia las expresiones “del campo a la mesa” o “del campo al plato”.

Sistema alimentario

Un sistema alimentario engloba todas las actividades y elementos —como el medio ambiente, las personas, los insumos, los procesos, las infraestructuras y las instituciones— relacionados con la producción, la elaboración, la distribución, la preparación y el consumo de alimentos, así como los resultados de estas actividades, incluidos los aspectos socioeconómicos y ambientales (GANESAN, 2014).

Nutrición

La *nutrición* es el consumo de alimentos en relación con las necesidades alimentarias del organismo. La buena nutrición —una dieta adecuada y bien equilibrada combinada con actividad física regular— es uno de los pilares fundamentales de la buena salud. La *malnutrición* puede ser el resultado de numerosas situaciones alimentarias, como la subalimentación debida al consumo insuficiente de calorías y proteínas; las carencias de micronutrientes, en especial de hierro, zinc y vitamina A, y las dietas que propician el sobrepeso y la obesidad (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2018).

Las causas de la malnutrición son múltiples. El conocido marco conceptual del UNICEF de las causas de la malnutrición infantil distingue causas inmediatas de causas intermedias (UNICEF, 1990). Las causas inmediatas son el consumo de alimentos y nutrientes y el estado de salud, mientras que las causas indirectas son el acceso a los alimentos, las prácticas de atención materno-infantil, el agua y el saneamiento y el acceso a los servicios sanitarios. Las intervenciones se pueden clasificar como:

- *Intervenciones centradas en la nutrición* que abordan las causas inmediatas de la malnutrición y comprenden, por ejemplo, el fomento de la lactancia materna, el aporte complementario de vitaminas y el tratamiento de la malnutrición aguda.
- *Intervenciones que tienen en cuenta la nutrición* que abordan las causas indirectas de la malnutrición, como los programas agrícolas y de seguridad alimentaria, el empoderamiento de la mujer, el agua, el saneamiento y la higiene y la educación en materia de alimentación y nutrición (Ruel y Alderman, 2013).

Concienciación sobre nutrición

La concienciación sobre nutrición se refiere al conocimiento y la comprensión de la información relativa a la alimentación y la nutrición que, si se adopta y se aplica, puede mejorar los resultados en materia de nutrición. Esta guía presta especial atención al conocimiento de la diversidad y las necesidades alimentarias de diferentes grupos de edad a lo largo del ciclo vital, desde las mujeres embarazadas y lactantes y los niños menores de dos años hasta los ancianos, pasando por los adolescentes. Asimismo, abarca cuestiones de higiene y de género en la medida en que guardan relación con la nutrición y las dietas.



RECUADRO 2. En profundidad

Un marco para hacer que las CV *alimentarias* tengan en cuenta la nutrición

El marco de las CVCN que aquí se describe se ha concebido para CV *alimentarias*, no para proyectos que se centren en CV agrícolas no *alimentarias* como las del algodón o la goma. Por supuesto, la nutrición puede incorporarse a proyectos de CV no *alimentarias* y, de forma más extensiva, a las inversiones agrícolas; asimismo, son varias las herramientas y las guías disponibles para hacerlo (véase FAO, 2015).

Sin embargo, el marco de las CVCN tiene la finalidad de hacer que las propias CV tengan más en cuenta la nutrición, esto es, aprovechar el potencial de estas y de los mercados para mejorar la nutrición. Al reducir las limitaciones en la oferta y la demanda de determinados alimentos, las CVCN no solo contribuyen a aumentar los ingresos o la producción, sino que también pueden producir cambios en los sistemas alimentarios aumentando la asequibilidad, inocuidad, aceptabilidad y disponibilidad de alimentos diversos y nutritivos. El fomento de múltiples CVCN y el fortalecimiento de las redes de comercialización en la zona de un proyecto podrían apoyar aún más la creación de un sistema más sólido de alimentos nutritivos y locales.

Actualmente, no existe consenso sobre lo que es un alimento nutritivo. En el marco de las CVCN, la CV *alimentaria* que se fomentará en concreto dependerá del problema nutricional que haya que abordar. No obstante, en el contexto de las CVCN, revisten especial interés los productos básicos con un alto valor nutricional y un buen potencial de mercado — como los alimentos de origen animal, las legumbres, las frutas, las hortalizas y los cultivos bioenriquecidos —.



RECUADRO 3. ¿A qué nos referimos cuando hablamos de...?

CV que tiene en cuenta la nutrición

Una CV que tiene en cuenta la nutrición es una cadena que ha sido configurada para reducir las limitaciones en la oferta y la demanda de alimentos que guardan relación con problemas nutricionales.

- Estas cadenas *tienen en cuenta la nutrición* porque tratan de abordar un problema nutricional, primordialmente relativo a la calidad de la dieta.
- Son cadenas de *valor* porque tienen en cuenta el valor económico, pero también el valor desde un punto de vista nutricional.
- Son *cadena*s porque engloban las inversiones realizadas en distintas etapas de la CV, desde la producción hasta el consumo.

Estrategias para lograr que una CV tenga en cuenta la nutrición

Un proyecto de CVCN tiene la finalidad de reducir las limitaciones detectadas en la oferta y la demanda de determinados alimentos, con objeto de abordar el problema nutricional de sus beneficiarios. En función de las limitaciones que haya que reducir, en un proyecto pueden adoptarse tres estrategias.

1. **Estrategias para aumentar la oferta de alimentos.** Si la limitación que debe reducirse está relacionada con la oferta de alimentos, se podrán utilizar estrategias de mejora convencionales (FIDA, 2014a).
 - Las *estrategias de mejora de productos y procesos* engloban las inversiones que pueden mejorar ciertos aspectos de una CV, como la calidad del producto o la eficiencia y la estabilidad de un proceso de producción.
 - Las *estrategias de mejora funcional* comprenden las inversiones que pueden alentar a los productores a dedicarse a actividades con mayor valor añadido, como la elaboración o el envasado, que aumentarán la proporción que reciben del precio final.
 - Las *estrategias de mejora de la colaboración y del modelo de negocio* requieren intervenciones que refuercen los vínculos entre los actores de la CV. Estos vínculos pueden ser relaciones horizontales en el mismo segmento de la CV, como las que vinculan a los agricultores con las cooperativas, o relaciones verticales, como los sistemas de contratos que se establecen entre los agricultores, los elaboradores y los compradores.

Estas estrategias dirigidas a mejorar las CV pueden aumentar la oferta de alimentos en el sistema haciendo que los procesos de producción y transformación sean más eficientes, o mejorando los vínculos de las CV. Al hacerlo, también mejorarán aspectos importantes en el ámbito de la nutrición como el aumento de la disponibilidad de alimentos en el mercado, posiblemente durante todo el año, y una mayor asequibilidad.

2. **Estrategias para aumentar el valor relacionado con la nutrición a lo largo de la CV.** En los casos en que las limitaciones están relacionadas con el valor nutricional real de determinados productos (en lo que respecta a los nutrientes) o el valor derivado de cuestiones de inocuidad alimentaria o de pérdida y desperdicio de alimentos, las intervenciones pueden tratar de añadir o conservar el valor nutricional y minimizar la contaminación y la pérdida y el desperdicio de alimentos. En el marco de las CVCN, englobamos estos elementos en la expresión “valor relacionado con la nutrición” (véase el recuadro 4). Algunos de los puntos de entrada de la estrategia para aumentar el valor relacionado con la nutrición a lo largo de la cadena son el bioenriquecimiento, la elaboración y el envasado que conserven los nutrientes, el almacenamiento y transporte de alimentos en condiciones de inocuidad y el etiquetado nutricional.
3. **Estrategias para aumentar la demanda de alimentos.** Si se ha detectado que la baja demanda de determinados alimentos es una limitación importante para la nutrición, las intervenciones se pueden centrar en potenciar o crear demanda. Por lo general, los proyectos de CV no tienen en cuenta la necesidad de crear demanda, sino que más bien consideran cómo satisfacer la que ya existe. Invertir en aumentar la demanda, que es una característica única e innovadora del marco de las CVCN, va más allá de satisfacer la demanda de los consumidores, puesto que considera sistemáticamente cómo abordar los problemas de nutrición detectados en la población objetivo. Las intervenciones que siguen esta estrategia tratan de aumentar el consumo y, por lo tanto, se centran en las últimas etapas de la cadena. Pueden ser el fomento de la demanda, que se puede lograr con campañas de comercialización social, concienciación sobre nutrición y comunicación dirigidas a promover un cambio de hábitos, y el fomento de la preparación higiénica de alimentos nutritivos, que puede comprender clases de cocina o creación de recetas.



RECUADRO 4. ¿A qué nos referimos cuando hablamos de...?

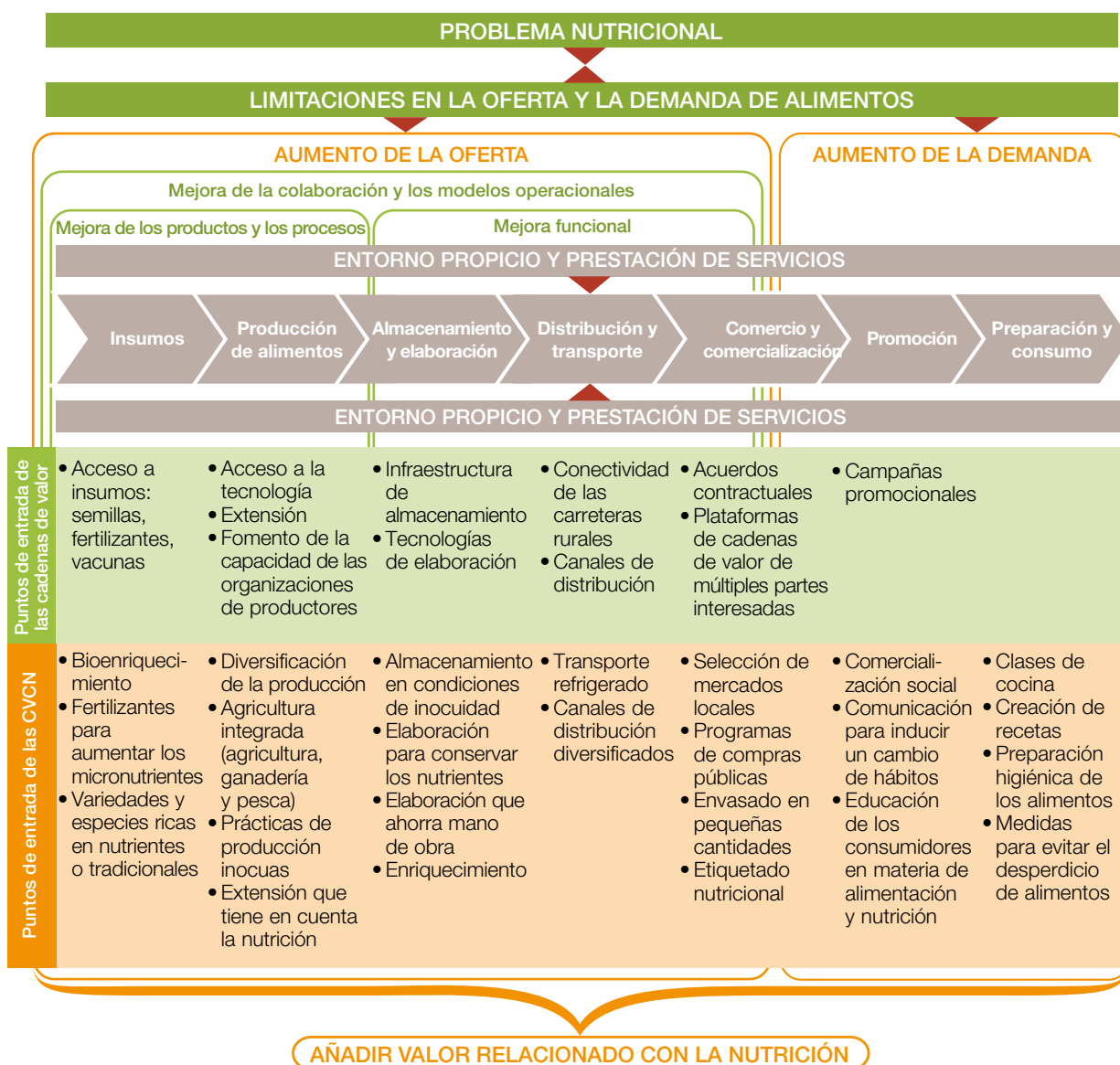
Valor relacionado con la nutrición

En una cadena de valor convencional, el término “valor” se refiere específicamente al valor económico. No obstante, en el marco de las CVCN, por “valor relacionado con la nutrición” se entiende el valor que es importante para la nutrición, como el valor nutricional, o el valor derivado de cuestiones de inocuidad alimentaria o de pérdida y desperdicio de alimentos. Se trata de factores que afectan al valor económico del producto final y también a su cantidad, calidad e inocuidad, que son aspectos fundamentales para configurar sistemas alimentarios que tienen en cuenta la nutrición. La adición de valor relacionado con la nutrición es un elemento clave y único del marco de las CVCN, y debería considerarse que comprende lo siguiente:

- *Valor nutricional:* se refiere a los macronutrientes y micronutrientes como proteínas, grasas, hidratos de carbono, vitaminas y minerales que se encuentran en un determinado alimento (FAO, 2014a).
- *Inocuidad alimentaria:* se refiere a la ausencia o la presencia en un grado aceptable de peligros microbiológicos, químicos o físicos en los alimentos que evite riesgos para la salud del consumidor final.
- *Pérdida y desperdicio de alimentos:* la pérdida de alimentos se define como la disminución de la cantidad (pérdida física) o la calidad (valor nutricional, inocuidad alimentaria, valor económico, la valoración del consumidor) de alimentos. Por desperdicio de alimentos se entiende la pérdida que se produce de forma consciente o por negligencia, por lo general del consumidor (FAO, 2014a). A pesar de que la pérdida y el desperdicio de alimentos engloban aspectos relativos al valor nutricional y la inocuidad, además de aspectos comunes a las tres estrategias relativas a las CVCN (por ejemplo, la pérdida de alimentos afecta a la oferta de los mismos), estos elementos se incluyen en las “Estrategias para aumentar el valor relacionado con la nutrición a lo largo de la cadena” debido a su importancia y a la contribución que realizan a los sistemas alimentarios que tienen en cuenta la nutrición.

En el gráfico 2 se ilustra el marco en su totalidad. Se indican las tres estrategias relativas a las CVCN —aumentar la oferta, añadir valor relacionado con la nutrición y aumentar la demanda— y se ofrecen ejemplos de medidas o puntos de entrada para cada una de las etapas de la CV. En el gráfico también se observa cómo las estrategias y las medidas relacionadas con las CV convencionales, que generalmente se adoptan en el ámbito de la demanda de la cadena, se integran en el marco y contribuyen al desarrollo de CVCN mediante medidas adicionales en materia de valor relacionado con la nutrición y la demanda. Como se sugiere en el gráfico, por ejemplo, las actividades dirigidas a la demanda, como las campañas de comercialización social y de comunicación para promover un cambio de hábitos, así como la información sobre preparación de alimentos nutritivos, no suelen formar parte de un proyecto de CV convencional. El código de colores del gráfico—verde para las CV convencionales y naranja para las medidas sobre CVCN— se repite en toda la guía.

GRÁFICO 2. El marco de las cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición: estrategias y puntos de entrada



Fuente: De la Peña, Garrett y Gelli, 2018.

Tal como se observa en el gráfico 2, las actividades dirigidas a aumentar la oferta suelen centrarse en los eslabones iniciales de la cadena de valor, desde los insumos hasta el comercio y la comercialización, mientras que las actividades para dinamizar la demanda —como la comercialización social y la promoción de determinados productos básicos o alimentos, en especial las actividades que dan a conocer cómo se preparan y consumen— tienen lugar principalmente en las etapas finales y más cercanas al consumidor. Las actividades encaminadas a añadir valor relacionado con la nutrición —añadir o conservar el valor nutricional, minimizar la pérdida de alimentos y garantizar la inocuidad alimentaria— pueden realizarse en todas las etapas de la cadena de valor, lo que significa que pueden formar parte de las medidas para revitalizar la oferta o la demanda. Existen múltiples interconexiones e interdependencias entre estas tres estrategias, de forma que no deberían considerarse mutuamente excluyentes. Por ejemplo, las inversiones para reducir la pérdida de alimentos afectarán a la oferta de alimentos y viceversa. El fomento de determinadas CVCN conllevará determinar la forma adecuada de combinarlas para que respondan a las limitaciones concretas detectadas en cada proyecto.

Contribución de las CVCN a la nutrición

Una CVCN contribuye a la nutrición primordialmente mediante la mejora de la calidad de la dieta. Una dieta saludable es fundamental para prevenir la malnutrición en todas sus formas. Por lo tanto, la CVCN se centra en las dietas con las que se pueden abordar problemas nutricionales en una amplia variedad de contextos. El estado nutricional, por supuesto, es el resultado de múltiples factores —como el acceso a la asistencia sanitaria, el agua y el saneamiento— que los proyectos deberían abordar mediante otras actividades de proyectos concretas o mediante la colaboración con los programas y sectores pertinentes.

La mejora de la calidad de la alimentación a través de las CVCN puede implicar subsanar determinados déficits alimentarios o intervenir en un conjunto de productos básicos que permitan a los beneficiarios acceder a una alimentación diversa y saludable (véase el recuadro 5). Por eso el planteamiento basado en las CVCN que se describe en la presente guía fomenta una visión holística del sistema alimentario y las funciones e interacciones de los distintos productos básicos que engloba, y propone el fomento de múltiples CV en la zona del proyecto. En los proyectos de desarrollo agrícola y rural, no es infrecuente que varias comunidades o distritos formen parte del mismo proyecto. Cada zona geográfica puede tener distintas ventajas comparativas para ciertos productos básicos. A medida que se desarrollan CV, estos productos básicos pueden comercializarse por la zona, con lo que se crea un sistema alimentario más sólido de productos más diversos y nutritivos.

A pesar de que las CVCN contribuyen primordialmente a mejorar la calidad de la alimentación, las inversiones a lo largo de la CV también pueden contribuir a mejorar otros aspectos de los medios de vida que son importantes en el ámbito de la nutrición, como la generación de ingresos, el empoderamiento de la mujer o la salud y la higiene. El desarrollo de una CV también puede influir en otros aspectos del desarrollo, como los recursos naturales y el empeoramiento o la mitigación de los efectos del cambio climático. Por consiguiente, es importante catalogar las diferentes vías de impacto a través de las cuales se prevé que las CV mejorarán la nutrición, y también tener en cuenta otros efectos que pudieran tener.



RECUADRO 5. En profundidad

Del planteamiento de la CV única al planteamiento de los sistemas alimentarios de múltiples cadenas

La CV convencional suele ser específica de un producto básico, si bien la calidad de la alimentación depende del consumo de diversos alimentos que constituyen una dieta saludable. En lugar de analizar una única CV a la vez y con miras a adoptar medidas más importantes para mejorar las dietas, las funciones e interacciones de diferentes productos básicos del sistema alimentario se deberán estudiar como un conjunto. Este estudio debería tomar en consideración los desafíos y las oportunidades que plantean diferentes productos básicos para abordar el problema de la nutrición y el proyecto debería considerar un planteamiento de múltiples productos y múltiples CV, lo que puede dar lugar a sistemas alimentarios más atentos a la nutrición en general.

Vías de impacto y grupos objetivo

Las CVCN tratan de mejorar la nutrición primordialmente mejorando la calidad de la dieta de los beneficiarios, lo que para el FIDA significa centrarse en el bienestar de los pequeños productores. Este marco, que emplea una perspectiva en pequeña escala, reconoce a los pequeños productores en su condición de productores y en su condición de consumidores. En la presente sección se explica cómo las CVCN pueden mejorar la nutrición de las familias de estos pequeños productores.

Existen tres vías de impacto que pueden producir cambios en el consumo de alimentos nutritivos: la vía de los ingresos, la de la producción propia y la del mercado. Además, hay dos factores transversales que pueden influir en estos cambios: la concienciación sobre nutrición y el empoderamiento de la mujer. En el gráfico 3 se muestran estas tres vías de impacto y se relacionan tanto con las tres estrategias relativas a las CVCN —el aumento de la oferta, la adición de valor relacionado con la nutrición y el aumento de la demanda— como con sus efectos directos e impacto previstos. Cada proyecto de CVCN deberá elaborar su propia teoría del cambio, que probablemente requiera combinar las tres vías de impacto y los dos factores que influyen en él.

Vías de impacto

Vía de los ingresos, vía de la producción propia y vía del mercado

Vía de impacto 1: Los ingresos

En un proyecto de CV convencional, las intervenciones tienen la finalidad de aumentar la producción agrícola que se comercializa y, como consecuencia, los ingresos del beneficiario. En principio, el aumento de los ingresos podría mejorar la alimentación de los hogares porque permitiría a sus miembros comprar alimentos más nutritivos y diversos, y mejoraría su acceso a la atención sanitaria, a agua y saneamiento de mejor calidad y a una educación mejor. No obstante, los hechos ponen de manifiesto que la mejora de la alimentación y de otros aspectos no ocurre automáticamente con el aumento de los ingresos.

GRÁFICO 3. Vías de impacto de los proyectos de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición



Fuente: De la Peña, Garrett y Gelli, 2018.

En realidad, hay varios factores, en especial la falta de concienciación sobre nutrición y el bajo estatus social de la mujer, que pueden impedir que el aumento de ingresos produzca mejoras en la nutrición. Por lo tanto, para asegurarse de que un aumento de los ingresos produzca mejoras en la nutrición, es fundamental complementar las actividades de generación de ingresos con medidas concretas dirigidas a concienciar a la población objetivo sobre la importancia de la nutrición y dinamizar el consumo de alimentos nutritivos y, muy probablemente, aumentar también el empoderamiento de la mujer.

Grupo objetivo: El grupo objetivo de la vía de los ingresos está integrado por las partes interesadas cuyos ingresos aumentarán previsiblemente a resultas de un proyecto de CV. Engloba a los pequeños productores, pero también a quienes puedan beneficiarse de un proyecto de CV, como los elaboradores o las personas que puedan aprovechar las oportunidades de empleo que se generen a lo largo de la cadena. Las mujeres constituyen un grupo objetivo clave de esta vía, porque si están empoderadas o controlan los ingresos, es más probable que el aumento de estos redunde en mejoras en la nutrición de los hogares.

Vía de impacto 2: La producción propia

La forma más rápida y directa de lograr cambios en el consumo es que los hogares consuman alimentos nutritivos que sean de producción propia. Sin embargo, el aumento de la producción no conlleva automáticamente el aumento del consumo en el seno del hogar. La experiencia muestra que las inversiones en CV centradas en el mercado a veces pueden llevar a los agricultores a vender los alimentos nutritivos que han producido, en lugar de consumirlos, o a centrarse en uno o dos cultivos comerciales, lo que incide en la diversidad de la explotación y la de la producción (véase el recuadro 6). Al igual que en la vía de los ingresos, esto significa que es necesario adoptar medidas específicas para impulsar el consumo de alimentos nutritivos. Ello tal vez requiera medidas dirigidas a promover la concienciación sobre nutrición y el cambio de hábitos mediante determinadas actividades educativas, clases de cocina, dotación de equipos caseros de almacenamiento y elaboración, y alicientes para destinar una parte de los alimentos nutritivos al consumo del hogar.

Grupo objetivo: Los hogares productores que pueden beneficiarse del mayor consumo de alimentos nutritivos debido al aumento de la disponibilidad y la diversidad en la explotación son el principal grupo objetivo de la vía de la producción propia. Por supuesto, los miembros de este grupo podrían igualmente vender su superávit, lo que significa que también se beneficiarían de la vía de los ingresos.

Vía de impacto 3: Vía del mercado

Desarrollar CVCN puede impulsar cambios en el entorno alimentario. Las actividades relacionadas con CVCN pueden conllevar mejoras en la disponibilidad, asequibilidad y aceptabilidad en el mercado de alimentos de alta calidad nutricional e inocuidad. Cada uno de estos elementos es importante para definir sistemas alimentarios que tengan más en cuenta la nutrición. La contribución de la vía del mercado a la nutrición se puede aumentar al máximo si los proyectos también prestan atención a los mercados locales o informales en los que los consumidores de bajos ingresos y, sobre todo, los beneficiarios del proyecto compran sus alimentos.

- *Disponibilidad.* La disponibilidad de alimentos en el mercado puede mejorar a través de una serie de actividades relacionadas con CVCN. Los cambios en la producción, como el aumento del rendimiento, la introducción de nuevas variedades y el fomento de la producción antiestacional, pueden aumentar la disponibilidad todo el año. Los cambios en la gestión posterior a la cosecha, como la promoción del almacenamiento resiliente al cambio climático y la mejora de las prácticas de elaboración o envasado, pueden conducir a la prolongación del tiempo de conservación del producto y de su vida útil. La creación de mercados locales más cercanos a los consumidores de ingresos bajos o el establecimiento de vínculos con los mercados institucionales, como los programas de alimentación escolar con productos locales, pueden aumentar la disponibilidad para las poblaciones vulnerables desde el punto de vista nutricional, como los consumidores y niños pobres.

- **Asequibilidad.** Las CVCN pueden influir en la asequibilidad modificando los precios de los alimentos o el poder adquisitivo. Por ejemplo, los precios disminuyen con las mejoras de eficiencia, productividad o calidad, mientras que el poder adquisitivo aumenta si el fomento de CVCN conlleva el incremento de los ingresos para los productores u otros actores de la CV.
- **Aceptabilidad.** La aceptabilidad de alimentos nutritivos se puede mejorar con actividades como las campañas de comunicación dirigidas a promover un cambio de hábitos o la educación sobre nutrición que, a su vez, pueden redundar en un incremento de la demanda, la disposición a pagar por alimentos nutritivos y, en consecuencia, el aumento del consumo.
- **Calidad nutricional e inocuidad alimentaria.** Las actividades dirigidas a reducir la pérdida de alimentos y nutrientes, y a garantizar la inocuidad alimentaria a lo largo de la CV traen consigo el aumento de la calidad y la inocuidad de los alimentos disponibles en el mercado.

Grupo objetivo. La vía del mercado beneficia a los hogares productores y a un conjunto más amplio de consumidores de la comunidad que se benefician de un sistema alimentario con mayor disponibilidad de alimentos diversos, inocuos y de buena calidad y en el que estos son más asequibles y aceptables.

Factores que influyen en el impacto: la concienciación sobre nutrición y el empoderamiento de la mujer

Concienciación sobre nutrición. La concienciación sobre alimentación y nutrición entre los consumidores es un factor clave que influye en el impacto de las tres vías. El aumento de la concienciación sobre nutrición incide en las compras de alimentos y la disposición a pagar, así como en la preparación y distribución de alimentos dentro del hogar, tanto de los consumidores de hogares productores como de otros consumidores de la comunidad. Sin los conocimientos suficientes o la concienciación sobre nutrición y prácticas alimentarias saludables, el aumento de la producción y los ingresos tendrá escasa repercusión en las opciones alimentarias y las dietas.



RECUADRO 6. En profundidad

La importancia de la diversidad en la producción, la alimentación, el medio ambiente y las cuestiones de género

La diversidad en el consumo y la producción es esencial para el desarrollo de cadenas de valor inclusivas y para la nutrición. La diversificación es un factor decisivo para todas las vías de impacto y un pilar básico de la sostenibilidad ambiental, la respuesta al cambio climático y el empoderamiento de la mujer.

- **Riesgos de la especialización y el clima.** En los proyectos de CV que se dirigen a pequeños productores, la diversidad de la producción puede mitigar los riesgos de especializarse en un solo producto básico, ya que hace a los pequeños productores menos susceptibles ante las perturbaciones meteorológicas, el cambio climático, las plagas y enfermedades, o las fluctuaciones de los precios que pueden comprometer la generación de ingresos (vía de los ingresos).
- **Nutrición.** Una alimentación diversa y saludable, que es fundamental para abordar todas las formas de malnutrición, depende del acceso a un conjunto variado de alimentos, bien de la explotación del productor (vía de la producción propia) o del mercado (vía del mercado).
- **Medio ambiente.** Desde el punto de vista ambiental y climático, la diversidad contribuye a lograr otros objetivos relacionados con la adaptación y la resiliencia al clima. Asimismo, ayuda a la conservación de la biodiversidad, por ejemplo, fomentando cultivos olvidados o infrautilizados ricos en nutrientes. Estos cultivos olvidados suelen ser locales o tradicionales, de forma que su utilización se convierte en una parte importante de la conservación del patrimonio cultural. Prestar atención a estos cultivos permite fomentar la participación de los pueblos indígenas en los procesos sociales, políticos y económicos que se ocupan de estos cultivos y, en consecuencia, fomentan su empoderamiento.
- **Cuestiones de género.** Desde una perspectiva de género, la diversificación de la producción es decisiva con miras a crear oportunidades para la incorporación de productos básicos o variedades que las mujeres controlan y de las que se benefician, en términos tanto de sus ingresos como de la gestión de la producción.

Empoderamiento de la mujer. Las mujeres ocupan una posición única entre la agricultura y la nutrición. Además de las funciones económicas que desempeñan como productoras agrícolas y, a menudo, de su función de elaboradoras, comercializadoras y vendedoras, son las encargadas de elegir los productos alimentarios, consumirlos y prepararlos en el hogar, además de ocuparse de las prácticas de cuidado y alimentación de los hijos. Esto significa que mejorar el poder de decisión de las mujeres y el control que ejercen sobre los recursos puede tener importantes efectos positivos en su propia nutrición y en la de los otros miembros del hogar, en especial los niños. No obstante aumentar la participación de las mujeres en la agricultura y las CV también puede perjudicar a la nutrición, si conduce a situaciones en las que las mujeres están sobrecargadas o si reduce el tiempo que pueden dedicar a los cuidados y a la preparación de alimentos. Para garantizar que el desarrollo de CVCN fomente el empoderamiento de la mujer y así lograr resultados nutricionales positivos, es fundamental prestar especial atención y entender cómo gestionan las mujeres su tiempo y el control que tienen sobre los recursos, además de su condición social y las funciones que desempeñan dentro y fuera del hogar.

Cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición: mensajes clave

- Un marco de las CVCN puede resultar útil para desentrañar la complejidad de los sistemas alimentarios y determinar las oportunidades de contribuir a la nutrición en diferentes etapas de la CV.
- Las CVCN pueden abordar los problemas nutricionales adaptando las CV alimentarias para mitigar las limitaciones en la oferta y la demanda de determinados alimentos, y aumentar el valor relacionado con la nutrición.
- Asimismo, aumentan el consumo de alimentos nutritivos e inocuos, lo que contribuye a lograr una alimentación más saludable para todos los miembros del hogar. Si se aumentan la concienciación sobre nutrición y el empoderamiento de la mujer, se pueden hacer más contribuciones a los resultados en materia de nutrición.
- El marco de las CVCN que aquí se describe fomenta la perspectiva nutricional de las CV y, por consiguiente, implica algunos cambios fundamentales en el planteamiento de desarrollo de CV convencionales. Estos cambios pueden ser:
 - dejar de centrarse en la oferta y la demanda del mercado para considerar las necesidades nutricionales de los consumidores —esto puede implicar crear demanda en lugar de simplemente satisfacer la existente, y requiere inversiones en ámbitos como las campañas de comercialización social, de educación alimentaria y nutricional, o de comunicación para promover un cambio de hábitos, que tradicionalmente no han formado parte de los proyectos de desarrollo de CV;
 - pasar de centrarse en una CV de un producto básico a considerar varios productos básicos y sus funciones dentro del sistema alimentario, con miras a contribuir al logro de dietas más saludables;
 - centrarse en los pequeños productores y reconocer su función como productores y como consumidores;
 - ampliar el concepto de valor para incorporar al valor económico el valor que sea importante para la nutrición y, por consiguiente, tener que entender el valor nutricional, la inocuidad alimentaria y la calidad de los alimentos;
 - tomar en consideración otros efectos positivos y negativos que puede tener el desarrollo de CV, como la consideración de las cuestiones de género y el ambiente, y tener en cuenta los vínculos con otros programas y sectores para crear un planteamiento más completo y eficaz con vistas a mejorar la nutrición.

PARTE II: Proceso de diseño de proyectos de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición

Resumen del proceso de diseño de proyectos

El proceso de diseño de proyectos de CVCN comprende una secuencia de cuatro estudios de diagnóstico (pasos 1 a 4) que determinan las actividades e intervenciones apropiadas para respaldar las CVCN, y luego el paso 5, que sugiere cómo integrar la información recabada a través de los estudios de los pasos 1 a 4 en el diseño del proyecto, prestando especial atención a los elementos que son nuevos o diferentes cuando se utiliza un planteamiento que tiene en cuenta la nutrición.

Pasos 1 a 4. Estudios de diagnóstico para el diseño de proyectos

Para entender el contexto de la nutrición y las posibles intervenciones del proyecto, es necesario llevar a cabo una serie de estudios y análisis. A saber:

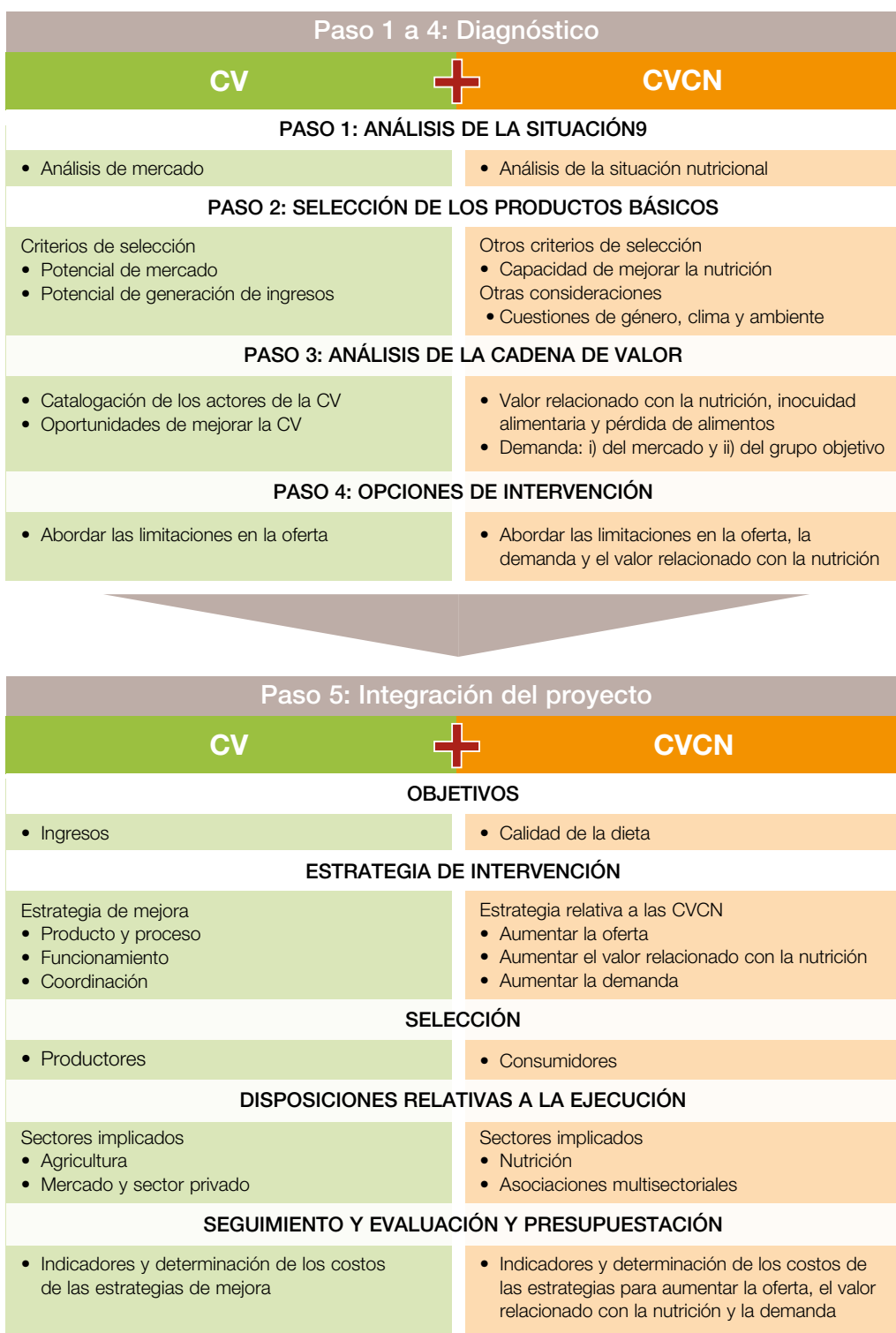
- Paso 1: Análisis de la situación nutricional. Determinar los problemas nutricionales que padece la población objetivo del proyecto.
- Paso 2: Selección de los productos básicos. Determinar los productos básicos con los que se puede abordar el problema nutricional y al mismo tiempo ofrecer perspectivas comerciales.
- Paso 3: Análisis de las CVCN. Analizar las CV de los productos seleccionados desde una perspectiva nutricional, a fin de detectar limitaciones en la oferta, la demanda y el valor relacionado con la nutrición.
- Paso 4: Determinación de las opciones de intervención. Determinar las opciones de intervención que responden al problema nutricional y su contexto, y en las que el proyecto de CVCN puede invertir.

Paso 5: Integración del proyecto

Durante el proceso de diseño, quienes integran el proyecto deben tener en cuenta toda la información recabada en los estudios de diagnóstico, además de una serie de elementos, como el establecimiento de objetivos, la elaboración de una estrategia de intervención, la selección del grupo objetivo, la elaboración de disposiciones relativas a la ejecución y del presupuesto del proyecto, y el establecimiento de un marco de seguimiento y evaluación (SyE). En el paso 5 se toman en consideración los resultados obtenidos en los pasos 1 a 4 a medida que estos elementos se llevan a cabo.

Con vistas a destacar las diferencias y las características específicas del diseño de proyectos de CVCN, en el gráfico 4 se explican las modificaciones o adiciones que se deben hacer en cada etapa del proceso de diseño para que un proyecto de una CV tenga en cuenta la nutrición, con respecto a un proyecto de una CV convencional. A continuación se explican estos aspectos más detalladamente y se proporciona orientación completa para cada paso.

GRÁFICO 4. Resumen de las diferencias entre los proyectos de CV y los proyectos de CVCN durante el proceso de diseño



Pasos del diseño de proyectos de CVCN

En la Parte II de la guía se proporciona orientación detallada para llevar a cabo los estudios de diagnóstico asociados a cada uno de los pasos, del 1 al 4, a la vez que se analiza cómo integrarlos en el paso 5 del diseño de los proyectos: Integración del proyecto. En el gráfico 5 se ofrece un resumen de los pasos del diseño de proyectos de CVCN y se destacan los elementos clave de cada uno.

Para cada estudio de diagnóstico (pasos 1 a 4), la guía responde a las preguntas siguientes.

- ¿Por qué es importante realizar este paso? Considera el objetivo principal de cada paso.
- ¿Qué información se necesita? Determina las preguntas de los estudios y la información necesaria.
- ¿Cómo se recopilará la información? Incluye fuentes de datos secundarios y propone los métodos de recopilación de datos primarios.
- ¿Cómo ayuda esto al diseño de los proyectos? Proporciona información clave que fundamentará el diseño de los proyectos.

En la sección Referencias y recursos se pueden consultar lecturas complementarias sobre referencias y recursos adicionales relativos a cada paso.

GRÁFICO 5. Resumen del proceso de diseño de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición

Diagnóstico					
	PASO 1: Análisis de la situación nutricional	PASO 2: Selección de los productos básicos	PASO 3: Análisis de las CVCN	PASO 4: Opciones de intervención	PASO 5: Construcción del proyecto
Elementos clave de cada paso	<ul style="list-style-type: none"> • Estado nutricional • Causas de la malnutrición • Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios 	Criterios de selección: <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de mejorar la nutrición • Potencial de mercado • Potencial de generación de ingresos • Cuestiones de género • Medio ambiente y clima 	<ul style="list-style-type: none"> • Catalogación y determinación de las características de las cadenas de valor • Análisis de las limitaciones y oportunidades en cuanto a: <ul style="list-style-type: none"> - la oferta - el valor nutricional - la demanda 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de intervención • Relación costo-eficacia • Grupo objetivo • Conflictos y equilibrios 	Objetivo
					Estrategia de intervención
					Estrategia de selección de los beneficiarios
					Mecanismos de ejecución
					Seguimiento y evaluación
					Presupuesto

Consideraciones operacionales sobre la realización de los estudios de diagnóstico

Planteamiento

Aunque los pasos de los estudios sobre CVCN se presentan como una secuencia, también se pueden adaptar a determinadas situaciones de los proyectos, como cuando los productos básicos se han seleccionado previamente o cuando ya existen análisis de la situación nutricional o estudios sobre CV.

El método para realizar estudios de diagnóstico es a la vez práctico y atento al diseño. Los diseñadores de proyectos necesitan información y datos fiables para hacer su trabajo. Sin embargo, durante la fase de diseño el tiempo y los recursos suelen ser limitados. Los estudios para orientar la formulación de proyectos se deben basar en buena medida en fuentes de datos secundarios. A pesar de que el trabajo de campo para recopilar datos primarios no pueda realizarse a gran escala ni con la exactitud de una investigación exhaustiva, durante la fase de diseño puede aportar conocimientos importantes y contextualizar la información. Las experiencias sobre el terreno adquiridas en Indonesia y Nigeria fueron esenciales para sugerir lo que sería viable emprender en el contexto de un proyecto, a la vez que produjeron información fiable que se podría utilizar de forma segura en la fase de diseño del proyecto. Las herramientas y los métodos propuestos se rigen por los mismos principios de la investigación de calidad.

- **Viabilidad.** Pueden ejecutarse sobre el terreno con un plazo determinado y unos recursos y capacidades concretos.
- **Fiabilidad.** Pueden generar resultados coherentes, exactos y pertinentes.
- **Validez.** Miden lo que tienen previsto medir.
- **Posibilidad de reproducción.** Se pueden reproducir y aplicar en diferentes contextos.
- **Cotejo.** Las conclusiones se pueden volver a confrontar recurriendo a las diferentes fuentes de datos, que comprenden encuestas con informadores clave, grupos temáticos, encuestas individuales y datos secundarios.

Plazo

Los pasos 1 a 4 se pueden concluir de forma fiable en seis meses. Aunque ello dependerá de cada ciclo de proyectos institucional, parecería razonable que en la mayoría de los procesos de diseño de proyectos se reservara este plazo para realizar los estudios de diagnóstico. El plazo se podrá reducir si algunas actividades o pasos se pueden realizar simultáneamente y se podrá ampliar si las características del proyecto o el número de productos básicos así lo requieren. En el Volumen II de esta guía figuran el borrador de los parámetros, las herramientas y las plantillas que pueden utilizarse en cada paso.

Proceso para realizar los estudios de diagnóstico

La información que se necesita, las herramientas y los métodos serán distintos en cada paso, pero el proceso que se sigue en todos los pasos es parecido. En general, el proceso para realizar los estudios de diagnóstico comprende un estudio teórico, trabajo de campo y análisis. A continuación se enumeran las principales actividades y la duración de cada una de ellas.

Estudio teórico y preparación para el trabajo de campo (de 2 a 3 semanas, dependiendo de cada paso y cada proyecto)

- Elaborar un plan de trabajo y determinar las preguntas de los estudios preliminares.
- Recopilar datos secundarios examinando las publicaciones pertinentes y analizar los datos en función de las necesidades. Se proporciona orientación sobre fuentes específicas de datos secundarios para cada paso (véanse los cuadros 1, 2 y 3). Para empezar a describir el contexto, seguir formulando preguntas e hipótesis, determinar los datos que faltan y, a su vez, fundamentar la labor de campo, será útil elaborar un informe en el que se resuman los datos secundarios.
- Preparar un plan para el trabajo de campo y determinar y adaptar las herramientas y los métodos que se emplearán sobre el terreno.

Trabajo de campo (de 2 a 4 semanas, dependiendo de cada paso y de cada proyecto)

- Recopilar datos primarios. Cada paso requiere que se determinen el planteamiento, los métodos y las herramientas que se deberán emplear. En el Volumen II se dan ejemplos de herramientas, como cuestionarios, plantillas y guías para las encuestas.

Análisis y elaboración del informe (de 2 a 3 semanas, dependiendo de cada paso y de cada proyecto)

- Analizar los datos y elaborar un informe. Analizar los resultados obtenidos en la recopilación de datos primarios y secundarios, y preparar un informe que recoja las consideraciones pertinentes para el diseño del proyecto, como la determinación de intervenciones específicas para crear una CVCN.

Composición y conocimientos especializados del equipo

Para realizar los estudios de diagnóstico de los pasos 1 a 4 es necesario tener conocimientos especializados en nutrición, agricultura y CV. Para aumentar la eficiencia y la continuidad, la opción preferible es un equipo interdisciplinario, integrado por expertos independientes o una organización, que incluya expertos locales, que realice todos los estudios de diagnóstico en los pasos 1 a 4. Ello resultará beneficioso porque acelerará el proceso, evitará duplicaciones y garantizará que no se pierdan ni los propios datos ni el conocimiento que se derive de ellos. A pesar de que los pasos se consideran secuenciales, algunos de ellos pueden ser rápidos y otros incluso se pueden realizar simultáneamente si los lleva a cabo el mismo equipo. Los pasos también pueden llevarlos a cabo equipos distintos, en cuyo caso será importante garantizar que se documenten debidamente los datos recopilados en cada paso y las principales conclusiones para que puedan utilizarlos los equipos que intervengan más adelante.³

3. En el caso de los proyectos del FIDA, se recomienda que en la misión de diseño de proyectos del Fondo participe un miembro del equipo que realizó los estudios preparatorios de las CVCN, a fin de garantizar la debida integración de los resultados en el informe sobre el diseño del proyecto.

Paso 1: Análisis de la situación nutricional

Diagnóstico					
	PASO 1: Análisis de la situación nutricional	PASO 2: Selección de los productos básicos	PASO 3: Análisis de las CVCN	PASO 4: Opciones de intervención	PASO 5: Construcción del proyecto
Elementos clave de cada paso	<ul style="list-style-type: none"> • Estado nutricional • Causas de la malnutrición • Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios 	<p>Criterios de selección:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de mejorar la nutrición • Potencial de mercado • Potencial de generación de ingresos • Cuestiones de género • Medio ambiente y clima 	<ul style="list-style-type: none"> • Catalogación y determinación de las características de las cadenas de valor • Análisis de las limitaciones y oportunidades en cuanto a: <ul style="list-style-type: none"> - la oferta - el valor nutricional - la demanda 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de intervención • Relación costo-eficacia • Grupo objetivo • Conflictos y equilibrios 	Objetivo
					Estrategia de intervención
					Estrategia de selección de los beneficiarios
					Mecanismos de ejecución
					Seguimiento y evaluación
				Presupuesto	



¿Por qué es importante realizar este paso?

El objetivo del paso 1: Análisis de la situación nutricional, que consiste en detectar los problemas nutricionales de la población objetivo, concretamente en lo relativo a déficits alimentarios, y empezar a determinar con qué productos básicos se pueden abordar estos problemas. En un proyecto de CV convencionales, el análisis de la situación empieza con una evaluación de mercado, mientras que en los proyectos de CVCN el análisis se inicia detectando el problema nutricional de la población objetivo. Esta información se utilizará en el paso 2: Selección de los productos básicos, que determinará aquellos productos básicos con los que se puede mejorar la nutrición y al mismo tiempo ofrecen perspectivas comerciales.

¿Qué información se necesita?

La malnutrición es un fenómeno multidimensional y la alimentación es solo una parte de la solución. Las causas de la mala nutrición son complejas y abarcan varios ámbitos, como los alimentos y las opciones alimentarias, la salud y la higiene y, en relación con los niños, las prácticas de cuidado y alimentación. Los proyectos de CVCN abordarán principalmente las causas de la malnutrición relacionadas con los alimentos —esto es, la seguridad alimentaria y la calidad de la alimentación—. No obstante, también es importante entender el problema de la nutrición en general y los distintos factores que influyen en la situación nutricional con vistas a optar por la estrategia de intervención adecuada y colaborar con otros sectores en caso necesario (véase el recuadro 7).

El análisis de la situación nutricional consta de tres secciones, cada una de ellas con preguntas clave y la información que se necesita en consecuencia.

Sección 1: Estado nutricional: ¿Cuál es la prevalencia de las distintas formas de malnutrición?

- Prevalencia de la malnutrición infantil: retraso del crecimiento, emaciación, falta de peso, sobrepeso y obesidad
- Prevalencia de la malnutrición materna: falta de peso, sobrepeso y obesidad
- Prevalencia de las carencias de micronutrientes en niños y mujeres, especialmente de hierro, yodo, vitamina A y zinc

Sección 2: Causas de la malnutrición: ¿Cuáles son las causas de la malnutrición?

- Causas profundas. Considerar: i) políticas y programas relacionados con la seguridad alimentaria y nutricional; ii) la prevalencia de la pobreza, iii) la situación de la mujer, en particular la igualdad, el empoderamiento y el control sobre los recursos. La explicación de estas causas profundas debe ser breve, orientada a determinar las políticas y los programas clave en curso en la zona, y proporcionar una visión general de las condiciones socioeconómicas de la zona y las prácticas y normas de género vigentes, además de otros factores políticos, institucionales o sociales y culturales de peso que pueden afectar a la nutrición.



RECUADRO 7. Reflexiones sobre el terreno

Centrarse en la caracterización de la dieta y a la vez determinar los factores no alimentarios

Una dieta saludable es fundamental para combatir la malnutrición, pero también es importante para reconocer las causas de la malnutrición que no están relacionadas con los alimentos. Tanto en **Indonesia** como en **Nigeria**, los elevados índices de defecación al aire libre y la falta de acceso al agua potable fueron motivo de preocupación.

Reflexión. Aunque la dieta saludable es un objetivo en sí mismo, sigue siendo importante dar cuenta de la situación de las otras causas de la malnutrición —como las prácticas de cuidado y alimentación, el empoderamiento de la mujer y la salud ambiental— para determinar los factores no alimentarios que contribuyen a los problemas nutricionales, que pueden atenderse con actividades adicionales en el proyecto o mediante la colaboración con otros actores, en especial los de otros sectores.

- Causas intermedias. Analizar: i) la seguridad alimentaria: la prevalencia de inseguridad alimentaria, en especial en estaciones diferentes; ii) las prácticas de cuidado y alimentación: la prevalencia de malas prácticas de alimentación y otros cuidados de los niños, el reparto del tiempo de las mujeres, y iii) la salud ambiental y el acceso a servicios sanitarios: el acceso a agua potable inocua y el saneamiento, y el acceso a los servicios sanitarios. El análisis de las causas intermedias de la malnutrición se centrará en aquellas que estén relacionadas con la alimentación, en especial en lo relativo a la seguridad alimentaria y las prácticas de alimentación, además de las normas y prácticas de género que influyen en la distribución de alimentos en el seno de los hogares.
- Causas inmediatas. Evaluar: i) el consumo de alimentos y ii) el estado de salud. Los problemas de consumo de alimentos son fundamentales para las CVCN y se exponen en la sección 3: Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios. Por lo que respecta al estado de salud, solo se necesitaría exponer brevemente los principales problemas de salud.

Sección 3: Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios: ¿Cuáles son los principales problemas alimentarios?

- Consumo de alimentos: i) hábitos de consumo de alimentos; ii) disponibilidad y fuentes de alimentos; iii) estabilidad de los alimentos; iv) asequibilidad de los alimentos, y v) preferencias alimentarias (dan una idea de la aceptabilidad), normas y tabús culturales y dinámica de distribución de los alimentos en los hogares. Aquí se deberían describir también los factores que influyen en las opciones alimentarias o en el consumo de alimentos, como la estacionalidad (véase el recuadro 8).
- Problemas alimentarios: estimación del déficit alimentario existente. En esta sección, elemento principal de la evaluación de la nutrición, se aborda en detalle el consumo de alimentos del grupo objetivo para determinar los alimentos que se pueden estar consumiendo de forma insuficiente o inadecuada y que, por lo tanto, contribuyen a los problemas nutricionales relacionados con la alimentación, como una mala calidad de la dieta. Este análisis proporcionará una lista de grupos de alimentos y productos alimenticios con los que se puede abordar el problema nutricional de la población objetivo, y que servirá de base del paso 2: Selección de los productos básicos.

¿Cómo se recopila la información?

Como en todos los pasos, el análisis de la situación nutricional debería comenzar con un estudio teórico. La experiencia adquirida con los proyectos de CV financiados por el FIDA en Nigeria e Indonesia puso de manifiesto que el examen de los indicadores de la situación nutricional y las causas de la malnutrición puede realizarse principalmente mediante fuentes de datos secundarios y algunas encuestas adicionales con informadores clave para contextualizar, comprobar la información sobre el terreno y subsanar la falta de datos. La recopilación de datos primarios sobre el terreno debería centrarse en la caracterización de la dieta y la detección de déficits alimentarios, lo que requiere la determinación de las causas de la malnutrición relacionadas con la alimentación.



RECUADRO 8. Reflexiones sobre el terreno

Tener en cuenta la estacionalidad en el análisis

En **Nigeria**, el análisis reveló que la estacionalidad tenía un papel fundamental en los hábitos de consumo de alimentos, como sucede en muchos países. Los cereales se consumían todo el año, pero en determinadas estaciones las porciones se reducían. El consumo de tubérculos, hortalizas, frutos secos, verduras y frutas dependía en gran medida de las variaciones estacionales de la producción, mientras que el consumo de alimentos de origen animal se veía afectado por las fluctuaciones estacionales del poder adquisitivo.

Reflexión. Además de los déficits alimentarios detectados, el estudio reveló la importancia de tener en cuenta la estacionalidad en el diseño del proyecto, tanto en lo relativo a la disponibilidad de alimentos como de efectivo.

Al analizar la información para ilustrar la situación nutricional, es frecuente que no se disponga de datos completos o de estadísticas exactas. Sin embargo, los resultados deberían utilizarse en el diseño del proyecto, puesto que a menudo basta con tener una idea general de la situación y el contexto, en especial de los principales problemas, limitaciones, oportunidades y cuestiones. Por ejemplo, por lo general basta saber que las carencias de vitamina A son graves y que constituyen un motivo de preocupación sanitaria o que el consumo de frutas y hortalizas es inferior a lo recomendado, incluso si se desconoce la prevalencia exacta de la carencia en todas las comunidades o en todos los grupos. En el cuadro 1 se describen detalladamente la información que se necesita y se indican las principales fuentes de datos secundarios y las herramientas y los métodos de recopilación de datos con objeto de orientar el análisis de la situación nutricional. En el Volumen II se presenta más información detallada sobre las herramientas y los recursos.

¿Cómo ayuda este paso al diseño de los proyectos?

- *Objetivos del proyecto*
Los proyectos de CVCN deben tener objetivos explícitos en materia de nutrición. El establecimiento de los objetivos del proyecto debería basarse en el problema nutricional detectado.
- *Detección de los grupos vulnerables*
El análisis de la situación nutricional se debería desglosar por edad, sexo, lugar y, cuando proceda, otros grupos de población, como los migrantes y los grupos étnicos. La estrategia de selección del proyecto se basará en la identificación de los grupos vulnerables durante este análisis.
- *Identificación de problemas no alimentarios*
A pesar de que un proyecto de CVCN contribuya principalmente a mejorar la nutrición a través de la calidad de la alimentación, también es esencial catalogar las causas de la malnutrición que no están relacionadas con la alimentación, como la falta de servicios de abastecimiento de agua y saneamiento. Ello permitirá que en el proyecto: i) se incorporen otros componentes o actividades que no formen parte de las inversiones en las propias CVCN o ii) se colabore con otras organizaciones o gobiernos que trabajen en estos ámbitos con el fin de lograr la convergencia de sus programas. Ello significa aglutinar los programas dedicados a los diversos factores determinantes de la nutrición en el tiempo y el espacio para que centren su atención en los mismos beneficiarios previstos, con vistas a garantizar que las causas multisectoriales de la malnutrición se aborden de forma eficaz y simultánea. Este análisis más holístico también ayuda a asegurar que el propio proyecto dé buenos resultados, incluso en la manera de afrontar el principal objetivo consistente en mejorar la calidad de la alimentación, mientras que no tener en cuenta estas otras cuestiones podría impedir que las intervenciones en CVCN tuvieran los efectos positivos deseados en la nutrición.
- *Déficits alimentarios*
El paso 1 termina con una lista de los grupos de alimentos y los productos alimenticios con los que se pueden abordar los déficits y los problemas alimentarios de la población objetivo (véase el recuadro 9). Los déficits y los problemas alimentarios detectados constituirán la base del paso 2: Selección de los productos básicos.



RECUADRO 9. Reflexiones sobre el terreno

Abordar las necesidades de los principales grupos vulnerables

En **Indonesia**, el análisis de la situación nutricional puso de manifiesto que el déficit nutricional era especialmente marcado en las niñas, que eran las que tenían menos prioridad a la hora de las comidas y cuyo consumo de calorías y proteínas era significativamente peor, y el de frutas y hortalizas, muy bajo. En lugar de seleccionar alimentos clave para la población en general, el equipo seleccionó alimentos con los que se pudiera abordar el déficit alimentario de las adolescentes y, a su vez, tener efectos indirectos positivos en la reducción del bajo peso al nacer y el retraso del crecimiento.

Reflexión. La lista de alimentos clave —los que servirán de base para el paso 2: Selección de los productos básicos— puede elaborarse en función de las necesidades de los grupos especialmente vulnerables. En Indonesia el equipo determinó que las adolescentes constituían un grupo objetivo clave para el proyecto de CVCN y recomendó que se incorporaran medidas adicionales en el proyecto para asegurar que participaran en este y se beneficiaran de él.

CUADRO 1. Resumen de las preguntas del estudio, los métodos y las herramientas del paso 1: Análisis de la situación nutricional

Sección 1: Estado nutricional				
Pregunta del estudio	Información necesaria	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
¿Cuál es la prevalencia de la malnutrición?	<ul style="list-style-type: none"> • Prevalencia de la malnutrición infantil: retraso del crecimiento, emaciación, falta de peso y sobrepeso y obesidad. • Prevalencia de la malnutrición materna: falta de peso, sobrepeso y obesidad. • Prevalencia de las carencias de nutrientes en niños y mujeres, especialmente de hierro, yodo, vitamina A y zinc. 	<p>Encuestas demográficas y de salud (EDS), Encuestas de nutrición y salud (ENS), Encuesta estandarizada de seguimiento y evaluación de las fases de socorro y transición (SMART), Encuestas de indicadores múltiples por conglomerados (MICS), datos de los ministerios de salud, UNICEF, OMS y el Informe de la nutrición mundial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas con: responsables en nutrición del ámbito local o provincial, expertos en nutrición, personas de contacto del Movimiento para el Fomento de la Nutrición (SUN), asociados para el desarrollo que trabajan en el ámbito de la nutrición (PMA, UNICEF, FAO, organizaciones no gubernamentales y organismos de ayuda bilateral). 	<ul style="list-style-type: none"> • La situación nutricional se describirá principalmente mediante un análisis de los datos secundarios. Las encuestas con informadores clave pueden contextualizar la información en la zona del proyecto.
Sección 2: Causas de la malnutrición				
Pregunta del estudio	Información necesaria	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
¿Cuáles son las causas profundas de la malnutrición?	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas y programas relacionados con la seguridad alimentaria y nutricional • Prevalencia de la pobreza y de las condiciones económicas, sociales y políticas • Grado de empoderamiento de la mujer y del control que tiene sobre los recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias y programas nacionales sobre nutrición, estudios, bases de datos y encuestas socioeconómicas pertinentes, índice de empoderamiento de la mujer en la agricultura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas con: funcionarios de los ministerios de salud, agricultura, desarrollo rural y asuntos de la mujer; personas de contacto del Movimiento SUN, y asociados para el desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Catalogar las políticas y los programas pertinentes (gobiernos y ONG) que ya se aplican en la zona del proyecto es fundamental para determinar las características del problema nutricional, además de para garantizar la complementariedad y la coordinación.

Sección 2: Causas de la malnutrición

Pregunta del estudio	Información necesaria	Métodos y herramientas de recopilación de datos	Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios
<p>¿Cuáles son las causas intermedias de la malnutrición?</p>	<p>SEGURIDAD ALIMENTARIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prevalencia de la inseguridad alimentaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Puntuación del consumo de alimentos, escala de experiencia de inseguridad alimentaria, índice relativo a las estrategias de supervivencia, análisis exhaustivo de la seguridad alimentaria y la vulnerabilidad y otros estudios sobre seguridad alimentaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • En el caso de las CVCN es fundamental hacer una buena caracterización de la situación en la zona en materia de seguridad alimentaria. Esta caracterización deberá ser breve, puesto que el análisis de los aspectos clave del entorno alimentario (asequibilidad y disponibilidad) se tratan en la sección 3: Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios.
<p>PRÁCTICAS DE CUIDADO Y ALIMENTACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prevalencia de malas prácticas de alimentación y cuidado de los niños, concretamente la lactancia y la alimentación complementaria. • Reparto del tiempo de las mujeres y función de apoyo de los hombres. 	<ul style="list-style-type: none"> • MIC • Datos y estudios sobre alimentación de lactantes y niños pequeños • Estudios de género 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas con profesionales del sector sanitario, expertos en cuestiones de género, asociados para el desarrollo, UNICEF, OMS, ONG 	<ul style="list-style-type: none"> • Pese a que las prácticas de cuidado y alimentación, como tales, pueden no formar parte de la estrategia relativa a las CVCN, es necesario entender bien estas prácticas a fin de: i) garantizar que la participación de las mujeres en la CV no tenga repercusiones negativas en la nutrición y ii) determinar las oportunidades de mejorar la alimentación complementaria mediante enfoques basados en alimentos locales.

Sección 2: Causas de la malnutrición

Pregunta del estudio	Información necesaria	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
<p>LA SALUD AMBIENTAL Y EL ACCESO A LOS SERVICIOS SANITARIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a agua potable inocua • Acceso a mejores instalaciones de saneamiento (o índices de defecación al aire libre) • Acceso a los servicios sanitarios o a su utilización 	<ul style="list-style-type: none"> • MICS, EDS, ENS, Programa Conjunto OMS/UNICEF de Seguimiento del Abastecimiento de Agua y del Saneamiento, Informe de la nutrición mundial 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas con profesionales del sector sanitario, asociados para el desarrollo, OMS, ONG 	<ul style="list-style-type: none"> • Si bien las inversiones en agua, saneamiento e higiene no suelen formar parte de una estrategia relativa a las CVCN, es fundamental determinar si los problemas nutricionales no relacionados con la alimentación son un problema en la población objetivo. Ello garantizará que el proyecto comprenda todas las actividades adicionales necesarias o que se colabore con otras organizaciones que trabajen en el ámbito del agua, el saneamiento y la higiene. 	
<p>¿Cuáles son las causas inmediatas de la malnutrición?</p>	<p>CONSUMO DE ALIMENTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prevalencia de un consumo de alimentos insuficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Véase la sección 3: Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Véase la sección 3: Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios. 	
<p>ESTADO DE SALUD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prevalencia de enfermedades: malaria, VIH/sida, enfermedades diarreicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Datos secundarios: EDS, ENS, MICS, otras encuestas e informes sobre salud 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas con profesionales del sector sanitario 	<ul style="list-style-type: none"> • Aunque las inversiones en sanidad no formarán parte de la estrategia relativa a las CVCN, se podrán indicar brevemente los principales problemas de salud. 	

Sección 3: Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios

Pregunta del estudio	Información necesaria	Métodos y herramientas de recopilación de datos	Sugerencias y observaciones	
		Datos secundarios	Datos primarios	
<p>¿Cuáles son los hábitos de consumo de alimentos y los déficits o problemas alimentarios principales?</p>	<p>HÁBITOS DE CONSUMO DE ALIMENTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Hábitos de consumo de alimentos: alimentos y grupos de alimentos consumidos habitualmente e insuficientemente Disponibilidad y fuente de los alimentos: producción propia, mercado, recolectados en la naturaleza, programas de asistencia social Estabilidad de los alimentos: variaciones estacionales que afectan a la disponibilidad durante todo el año Asequibilidad de los alimentos: gasto en alimentos y poder adquisitivo de los hogares Preferencias alimentarias: normas y tabús y dinámica de distribución de los alimentos en los hogares, en especial el consumo de alimentos de los niños y las mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> Datos sobre seguridad alimentaria: encuestas sobre consumo y gastos de los hogares, datos sobre precios de los alimentos, costo de los estudios sobre la dieta Dietas en los hogares: encuestas sobre consumo de alimentos, puntuación del consumo de alimentos, puntuación de la diversidad alimentaria en los hogares, estudios para subsanar las carencias de nutrientes, otros informes Dietas de los niños: EDS o MICS, encuestas y estudios sobre diversidad alimentaria mínima, frecuencia mínima de comidas y dieta mínima aceptable Dietas de las mujeres: diversidad alimentaria mínima en mujeres Tablas y bases de datos sobre composición de los alimentos de fuentes como la Red internacional de sistemas de datos sobre alimentos (INFOODS) Recomendaciones sobre alimentación: guías alimentarias basadas en alimentos, dosis diarias recomendadas (DDR) 	<ul style="list-style-type: none"> Diversidad alimentaria mínima en mujeres Método de cuatro celdas⁴ Calendario estacional de alimentos Debates por grupos temáticos con: mujeres y hombres (que abarcan las necesidades de todos los miembros del hogar) Observación: recorridos predeterminados por la comunidad, observación de la preparación de comidas e higiene Encuestas con profesionales de la nutrición, asociados para el desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> La caracterización del sistema alimentario y los hábitos de consumo de alimentos debería documentarse debidamente, ya que no solo fundamentará el paso 1: Análisis de la situación nutricional, sino también el paso 2: Selección de los productos básicos, y el paso 3: Análisis de las CVCN. Es probable que se necesite recopilar datos primarios porque pocas veces se dispone de datos secundarios pertinentes sobre consumo de alimentos. La diversidad alimentaria mínima en mujeres es un indicador relativamente fácil de obtener de la calidad de la dieta, que refleja la suficiencia de micronutrientes y con el que se pueden ilustrar los hábitos de consumo de alimentos de las mujeres en edad reproductiva, que constituyen un grupo vulnerable clave en el ámbito de la nutrición. A pesar de ser la herramienta de preferencia, debería combinarse con otras, como los calendarios de alimentos y los debates por grupos temáticos, para obtener datos completos sobre cantidades, fuentes de alimentos y tendencias estacionales.
<p>PROBLEMAS ALIMENTARIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Contenido nutricional de alimentos consumidos frecuentemente o insuficientemente Consumo de alimentos óptimo Déficit alimentario y nutricional existente 	<p>PROBLEMAS ALIMENTARIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Contenido nutricional de alimentos consumidos frecuentemente o insuficientemente Consumo de alimentos óptimo Déficit alimentario y nutricional existente 	<ul style="list-style-type: none"> Recomendaciones sobre alimentación: guías alimentarias basadas en alimentos, dosis diarias recomendadas (DDR) 	<ul style="list-style-type: none"> Las guías alimentarias basadas en alimentos son útiles para detectar los déficits alimentarios, puesto que proporcionan orientación sobre los alimentos consumidos y no sobre los nutrientes (las dosis diarias recomendadas se expresan en kilocalorías o en gramos). No obstante, es posible que estas guías no estén disponibles o no sean pertinentes en la zona del proyecto. La información sobre variedades locales y alimentos utilizados a escala local es especialmente difícil de obtener. La combinación del análisis de datos secundarios, la diversidad alimentaria mínima en mujeres, el método de cuatro celdas, los calendarios estacionales de alimentos, las encuestas con informadores clave y los debates por grupos temáticos permite cotejar los datos en la medida suficiente para poder determinar con seguridad problemas y déficits alimentarios importantes en la población objetivo. 	

Nota: la lista de métodos y herramientas de recopilación de datos primarios y secundarios que figura en el cuadro no es exhaustiva, pero contiene las fuentes de datos más comunes.

4. El método de cuatro celdas es una técnica de evaluación rápida concebida para evaluar en qué medida y cómo se distribuye la diversidad de los cultivos en comunidades agrícolas. En el Volumen II se ofrece más información sobre cómo puede adaptarse este método participativo a las necesidades de las CVCN.

Paso 2: Selección de los productos básicos

Diagnóstico					
PASO 1: Análisis de la situación nutricional	PASO 2: Selección de los productos básicos	PASO 3: Análisis de las CVCN	PASO 4: Opciones de intervención	PASO 5: Construcción del proyecto	
Elementos clave de cada paso	<ul style="list-style-type: none"> • Estado nutricional • Causas de la malnutrición • Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios 	Criterios de selección: <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de mejorar la nutrición • Potencial de mercado • Potencial de generación de ingresos • Cuestiones de género • Medio ambiente y clima 	<ul style="list-style-type: none"> • Catalogación y determinación de las características de las cadenas de valor • Análisis de las limitaciones y oportunidades en cuanto a: <ul style="list-style-type: none"> - la oferta - el valor nutricional - la demanda 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de intervención • Relación costo-eficacia • Grupo objetivo • Conflictos y equilibrios 	Objetivo
					Estrategia de intervención
					Estrategia de selección de los beneficiarios
					Mecanismos de ejecución
					Seguimiento y evaluación
				Presupuesto	



¿Por qué es importante realizar este paso?

El objetivo del paso 2 es seleccionar productos alimenticios básicos con los que se pueda abordar el problema nutricional de la población objetivo, pero que también ofrezcan perspectivas comerciales para intervenir en el desarrollo de la CV (véase el recuadro 10).

En los proyectos de CV convencionales, los productos básicos se seleccionan en función de su potencial de mercado y de generación de ingresos para los pequeños productores (FIDA, 2014a). Sin embargo, los proyectos de CVCN requieren un criterio de selección más: su capacidad de mejorar la nutrición.

¿Qué información se necesita?

La pregunta general que se plantea en el paso 2 es: *¿qué productos básicos tienen la capacidad de abordar el problema nutricional, pero también tienen potencial de mercado y de generación de ingresos para los pequeños productores?*

En el paso 1 se establece una larga lista de productos básicos nutritivos que el proyecto puede fomentar. Posteriormente, en el paso 2 se analiza más sistemáticamente el potencial de cada producto básico sobre la base de tres criterios: i) la capacidad de mejorar la nutrición, ii) el potencial de mercado y iii) el potencial de generación de ingresos. Además, en la selección hay que tener en cuenta otros tres ámbitos fundamentales: i) el interés y las prioridades de los gobiernos, ii) la sostenibilidad ambiental y la resiliencia al cambio climático y iii) las cuestiones de género. En el gráfico 6 se ilustra cómo interaccionan estos criterios. El potencial de mercado y de generación de ingresos (en verde) son criterios para la selección de productos básicos en CV convencionales, mientras que la capacidad de mejorar la nutrición (en naranja) es específico de las CVCN. Estos tres criterios principales hay que situarlos en el contexto del desarrollo rural y, por lo tanto, se deben tomarse en consideración las prioridades de los gobiernos, la sostenibilidad ambiental y las cuestiones de género.

Mediante el estudio de la bibliografía, las experiencias adquiridas sobre el terreno y las consultas a escala nacional y con expertos, se acordaron subcriterios adicionales para destacar elementos clave en cuanto a la forma en que cada criterio contribuye al desarrollo satisfactorio de una CVCN. A continuación se indican las preguntas de los estudios y la información que se necesita en consecuencia para cada criterio y subcriterio, que se explican con más detenimiento en el cuadro 2.



RECUADRO 10. ¿A qué nos referimos cuando hablamos de...?

Alimento, producto básico y cadena de valor

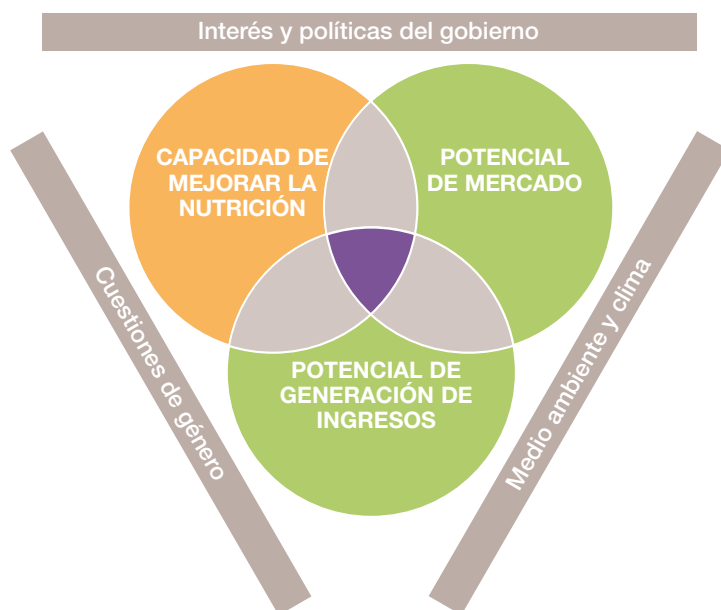
En la guía se emplean tres términos de forma interrelacionada: alimento, producto básico y cadena de valor.

Por **alimento** se entiende lo que se consume y que puede estar formado por uno o varios ingredientes. Cuando se analizan determinados déficits alimentarios en el paso 1: Análisis de la situación nutricional, es importante determinar cuáles son esos ingredientes para caracterizar la ingestión de nutrientes.

Producto alimenticio básico se refiere al alimento que se comercializa o con el que se comercia. Así pues, en el paso 2: Selección de productos básicos, se analizará la lista de alimentos con los que se pueden abordar los déficits alimentarios de la población objetivo con respecto a los criterios relativos al potencial de mercado y de generación de ingresos. El término “producto básico” se ha incorporado a esta guía a partir de las publicaciones sobre CVCN y se utiliza fundamentalmente en el paso 2, cuya finalidad es seleccionar productos alimenticios básicos que sean buenos tanto desde el punto de vista nutricional como comercial.

El término **cadena de valor** denota las distintas etapas por las que ha de pasar un producto básico desde que se produce hasta que se consume. Una vez seleccionados los productos básicos, en el análisis de la CVCN del paso 3 se estudiarán sus respectivas cadenas de valor prestando atención a la nutrición. Una cadena de valor suele referirse a un producto concreto y sirve a un mercado específico. Por consiguiente, un único producto básico, pongamos la yuca, puede tener múltiples cadenas de valor, como la de la yuca fresca, la harina de yuca o las hojas de yuca.

GRÁFICO 6. Criterios para la selección de los productos básicos



1. Capacidad de mejorar la nutrición: ¿con qué productos básicos se puede abordar el problema nutricional de la población objetivo determinado en el paso 1: Análisis de la situación nutricional?

- Niveles de consumo de alimentos: detectar el consumo bajo, inadecuado o estacional.
- Preferencias alimentarias: determinar los productos básicos que son familiares y culturalmente aceptables para el grupo objetivo.
- Composición de los alimentos: analizar el valor nutricional de los alimentos y seleccionar los productos básicos ricos en macronutrientes o macronutrientes que faltan en la dieta de la población objetivo.

Estos tres subcriterios —el nivel de consumo, las preferencias y la composición de los alimentos— ayudan a determinar los productos básicos con los que se podría abordar el problema de la nutrición si se aumentara su consumo y que podrían ser aceptables para el consumidor. Es posible que estos alimentos se consuman en cantidad insuficiente, ya sea por frecuencia o por volumen, o que su composición sea particularmente rica en los nutrientes que faltan en las dietas locales. Los criterios sobre las preferencias alimentarias son importantes para tener en cuenta el gusto y las normas socioculturales, ya que será difícil aumentar el consumo de alimentos que encuentren graves problemas de aceptabilidad.

2. Potencial de mercado: ¿qué productos básicos tienen potencial de crecimiento del mercado?

- Demanda del mercado: detectar la demanda del mercado existente, potencial o no satisfecha, además de los mercados específicos —locales, provinciales, nacionales o internacionales— de los que procede la demanda.
- Interés del sector privado y capacidad de mejora: determinar el interés del sector privado y las oportunidades de mejorar las CV, atendiendo a los servicios, las capacidades, las infraestructuras y las tecnologías disponibles.
- Condiciones agroecológicas: evaluar si las condiciones agroecológicas y las previsiones climáticas permiten aumentar la producción o la productividad, lo que indica el potencial de crecimiento del producto básico (véase el recuadro 11).

Estos subcriterios —la demanda del mercado, el interés del sector privado y la capacidad de mejora, y las condiciones agroecológicas— son fundamentales para garantizar que las inversiones adicionales en producción y fomento de CV serán fructíferas y sostenibles. Asimismo, dan una indicación de si habrá demanda del producto básico en caso de que el proyecto de CVCN decida promoverlo. Para dar una oportunidad a los productos que pueden ser nutritivos y hacer frente al problema nutricional, pero que quizás no sean muy conocidos entre los productores o los consumidores, los análisis de la demanda del mercado también deberían considerar la demanda potencial. En los análisis de mercado también debería tenerse en cuenta el potencial de crecimiento, ya sea como aumento de la demanda o como aumento de la cuota de mercado. Estos subcriterios también señalan si otros actores tienen interés en fomentar la CV —lo cual es esencial para que existan la inversión y la demanda necesarias a lo largo de toda la CV que el proyecto en sí probablemente no pueda impulsar directamente— y si, en efecto, las condiciones agroecológicas permitirán el aumento de la producción en caso de que aumente la demanda.

3. **Potencial de generación de ingresos: ¿qué productos básicos pueden generar ingresos para los pequeños productores y las poblaciones rurales?**

- El grado de participación de los pequeños productores: evaluar en qué medida el grupo objetivo —productores u otras poblaciones rurales con especial atención a los grupos más vulnerables— puede participar en la CV.
- Márgenes: determinar qué productos básicos proporcionan un margen amplio y, en consecuencia, beneficios para los principales beneficiarios del proyecto (los pequeños productores).
- Generación de empleo: determinar las CV cuyo fomento crearía una cantidad destacable de puestos de trabajo dentro o fuera del sector agrícola.

La necesidad de evaluar el potencial de generación de ingresos para los pequeños productores radica en que, si bien el producto básico puede tener un mercado sólido con potencial de crecimiento, puede haber obstáculos al acceso que plantean desafíos concretos para los pequeños productores. Por ejemplo, es posible que los pequeños productores no tengan la capacidad de colaborar en igualdad de condiciones con los actores del mercado o que sus costos de producción sean demasiado altos (con respecto a los otros productores), y que un proyecto de CVCN no sea capaz de abordar estas cuestiones. Este criterio también pone de relieve que —en el punto crítico de determinar los productos básicos que se van a promover— solo deberían tenerse en cuenta los que tuvieran el mayor potencial de crear puestos de trabajo para los pequeños productores y la población rural, que son los objetivos de la inversión.

Estos tres criterios —la capacidad de mejorar la nutrición, el potencial de mercado y el potencial de generación de ingresos— constituyen la base del proceso de selección de los productos básicos. Como se explica a continuación y se ilustra en los gráficos 7a y 7b, los productos básicos se puntuarán según cada criterio y sus subcriterios, a fin de determinar los que puedan tener cierto potencial en los tres aspectos (véanse los recuadros 12 y 13 para obtener información más detallada). No obstante, hay algunas consideraciones que deberían tenerse en cuenta en el proceso de selección de productos básicos: el interés y las prioridades de los gobiernos, las cuestiones de género, el medio ambiente y el clima.



RECUADRO 11. Reflexiones sobre el terreno

La importancia de las diferencias agroecológicas

En **Indonesia** y **Nigeria**, los estudios revelaron que las diferencias entre lugares son importantes para la selección de los productos básicos. En Nigeria, el potencial de mercado y de generación de ingresos variaron significativamente según la zona agroecológica. En Indonesia, el hecho de que ciertas zonas fueran remotas influyó de forma notable en el potencial de mercado; asimismo, las necesidades alimentarias de las zonas costeras en relación con las de interior y las poblaciones migrantes respecto de las nativas fueron significativamente diferentes.

Reflexión. Las diferencias entre zonas agroecológicas podrán hacer necesaria la realización de análisis distintos en las regiones que abarque la zona de intervención del proyecto. Estos análisis también son decisivos para evaluar si hay margen de crecimiento de la producción y la productividad.



RECUADRO 12. En profundidad

Buscar oportunidades beneficiosas para todos al seleccionar los productos básicos

Los conflictos y equilibrios que surgen entre los objetivos de generar ingresos para los pequeños productores y de mejorar los resultados en materia de nutrición es quizás el desafío más importante para las CVCN. Este conflicto es especialmente profundo durante la selección de los productos básicos, ya que algunos de los que generan ingresos pueden ser más rentables que los que se necesitan para abordar el problema nutricional. Que un programa promueva un producto básico con fines de generación de ingresos puede hacer cambiar y disminuir el consumo de dicho producto en el hogar, de forma que deje de consumirse o se consuma con muy poca frecuencia. Además, en las explotaciones agrícolas, el resultado puede ser que el producto se sustituya. Como los pequeños productores suelen depender de la mano de obra familiar, pasar a un cultivo comercial puede interrumpir la producción de cultivos alimentarios para el consumo del hogar. Por consiguiente, el fomento de CV para la generación de ingresos puede plantear riesgos para la seguridad alimentaria y la nutrición.

Hay varias medidas que pueden paliar estos riesgos. Los productos hortícolas y los alimentos de origen animal suelen ser productos básicos de alto valor cuya demanda está aumentando y que, a menudo, también pueden contribuir a subsanar carencias importantes de nutrientes. Promover la diversificación o la incorporación de otros alimentos nutritivos en el sistema de producción agrícola mediante, por ejemplo, el cultivo intercalado o la rotación de cultivos, puede ser una alternativa para que los pequeños productores equilibren la producción de cultivos rentables para la venta y al mismo tiempo mantengan la base de recursos naturales y reserven para el hogar una serie de alimentos disponibles.

4. *Interés y prioridades de los gobiernos: ¿cómo afectan las políticas o los programas de los gobiernos a los productos básicos?*

- Políticas o programas: determinar los factores políticos e institucionales, propicios y limitantes, del entorno en el que se desarrollará la CV.

5. *Género: ¿el producto básico está relacionado con el empoderamiento de la mujer?*

- Empoderamiento de la mujer: evaluar el grado de participación de las mujeres y la forma en que el desarrollo de la CV de un producto básico puede afectar positiva o negativamente a la igualdad y el empoderamiento de las mujeres. La mejora o las amenazas al empoderamiento de las mujeres y sus efectos en la nutrición podrían producirse en distintas etapas de la CV, como la producción, la elaboración o la comercialización. En el análisis también se debería considerar la forma en que el fomento de una CV podría afectar al empleo del tiempo de las mujeres y su control sobre los ingresos, la movilidad y su propia salud. En el diseño de la intervención se podrán reconocer los efectos negativos y tratar de mitigarlos, o potenciar los beneficios.

6. *Medio ambiente y clima: ¿el producto básico está relacionado con la gestión sostenible de los recursos naturales y la agricultura climáticamente inteligente?*

- Gestión sostenible de los recursos naturales y agricultura climáticamente inteligente: evaluar los efectos ambientales relacionados con la producción y el fomento de la CV del producto básico. Los sistemas de producción o las actividades de comercialización o elaboración relacionadas con algunos productos básicos o CV podrían tener efectos ambientales negativos o positivos, como el empeoramiento o la mitigación de los efectos del cambio climático. Igual que con las cuestiones de género, en el diseño de las intervenciones se podrá tratar de potenciar o paliar dichos efectos.

Proceso de puntuación de la selección de productos básicos

El método propuesto para la selección de productos básicos se basa en el estudio de la bibliografía, las enseñanzas extraídas sobre el terreno en la aplicación del método y en el debate, y el examen ulteriores que se realizan en talleres nacionales y una consulta mundial con expertos. En estas consultas se

destacan las numerosas consideraciones que un proceso de este tipo debería tener en cuenta, que se reflejan en los criterios y subcriterios propuestos. El método proporciona una representación sólida, incluso consolidada, de los principales factores que deberían tenerse en cuenta durante la selección de productos básicos para el fomento de CVCN.

Al mismo tiempo, determinadas situaciones de los proyectos pueden requerir la adaptación del proceso de puntuación —se propone aquí y se ilustra en el gráfico 7a—. Por ejemplo, en algunos casos, la selección de los productos básicos puede estar preestablecida o puede que no se lleve a cabo durante el proceso de diseño. En estos casos, el criterio de la capacidad de mejorar la nutrición podrá ser menos importante —pese a que, incluso entonces, cabe la posibilidad de aplicarlo y tal vez señalar el orden de prioridad de los productos básicos para los diseñadores de los proyectos—. En el recuadro 14 se describen varias maneras en que los efectos en la nutrición todavía pueden tenerse en cuenta, incluso en esta situación.

Cuando los productos básicos se puedan seleccionar durante el proceso de diseño, el método propuesto, basado en la experiencia sobre el terreno adquirida en Nigeria e Indonesia, combina la puntuación cuantitativa con información cualitativa. Se utiliza un análisis secuencial que hace hincapié en la capacidad de mejorar la nutrición, a la vez que se garantiza que los productos básicos seleccionados tengan perspectivas comerciales. En consecuencia, este método responde a las preocupaciones que suscita el hecho de que un enfoque basado en CVCN pudiera seleccionar productos básicos solo en función de si son nutritivos o no y que, por lo tanto, propusiera la promoción de productos básicos que, en última instancia, los productores no tendrían interés en adoptar porque no generarían ingresos para ellos. Asimismo, aporta al análisis consideraciones de género y ambientales, con el objetivo de optimizar los efectos de las intervenciones o, por lo menos, de asegurar que no sean perjudiciales. El interés y las prioridades de los gobiernos, además de los programas y las políticas relacionados con determinados productos básicos, son un aspecto importante para tener en cuenta en el proceso de selección. En lugar de puntuar este criterio, el método propuesto lo considera desde el inicio cuando se elabora la lista inicial de productos básicos que se debe puntuar (véanse los gráficos 7a y 7b).

Si bien es inevitable que haya un cierto grado de subjetividad durante la puntuación de los productos básicos, las puntuaciones cuantitativas serán útiles para determinar los productos que tengan un potencial inequívoco en los distintos aspectos considerados.

Sin embargo, la selección de productos básicos depende de una serie de cuestiones específicas de cada contexto que deben tenerse en cuenta en el proceso. Por consiguiente, acompañar la puntuación cuantitativa con un resumen descriptivo de los puntos fuertes y débiles de cada producto básico proporcionará información adicional útil que servirá para orientar la selección definitiva. Se pueden consultar orientaciones detalladas sobre el proceso de puntuación en el cuadro 2 y en los gráficos 7a y 7b. En el recuadro 15 se ofrece un ejemplo del proceso realizado en Nigeria.



RECUADRO 13. Reflexiones sobre el terreno

Buscar productos que tengan potencial desde diferentes perspectivas

Algunos productos o productos básicos pueden tener potencial desde diferentes perspectivas. Este es el caso del “fura”, una bebida tradicional a base de mijo producida en **Nigeria**. El mijo, un producto básico con capacidad de mejorar la nutrición, también es un cultivo tradicional y resiliente al cambio climático producido localmente por pequeños productores. La elaboración y la venta de fura proporcionó un margen de beneficios estable para los miembros de una empresa local de mujeres que solo podían trabajar cuatro horas al día. La propuesta de valor para este negocio constata que el fura constituye un producto tradicional, fiable, de buena calidad y con un precio razonable, que se aromatiza y se envasa para satisfacer los gustos y las necesidades específicos de los consumidores.

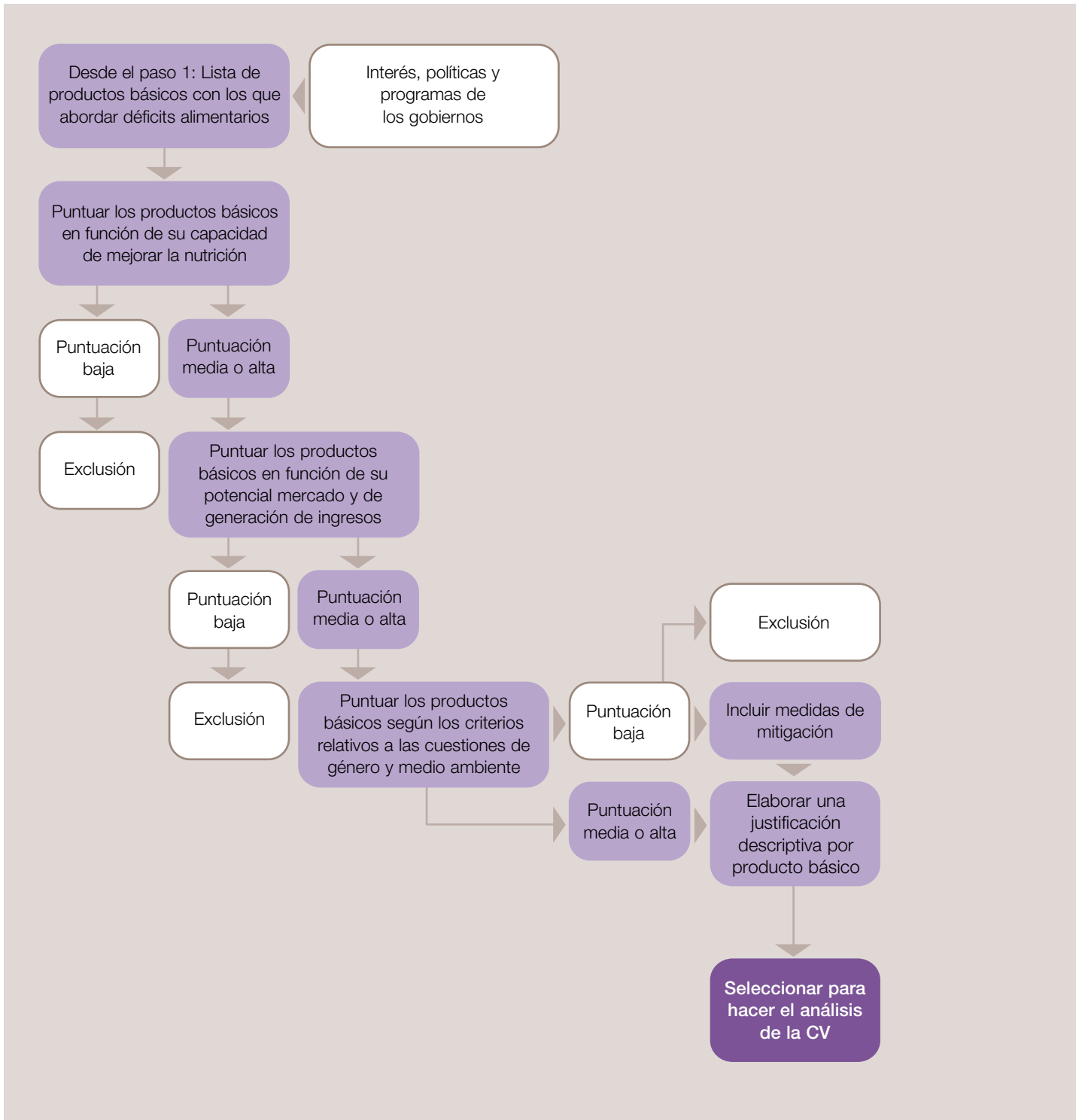
Reflexión. La comercialización de productos tradicionales, basada en cultivos indígenas y de elaboración local, tiene la capacidad de atender los objetivos de los diversos aspectos de la nutrición, el mercado, la generación de ingresos, las cuestiones de género y el clima.

GRÁFICO 7a. Proceso de puntuación de la selección de productos básicos

Proceso de puntuación para la selección de productos básicos

Lista de productos básicos	Los déficits alimentarios detectados en el paso 1 servirán de base para elaborar la lista de productos básicos que se deben puntuar. Para fundamentar la lista inicial de productos básicos, en esta etapa del proceso de puntuación se considerarán las prioridades, los programas y las políticas de los gobiernos.		
Crterios	Subcriterios (cada uno se puntuará del 1 al 3)	Puntuación total (suma de todos los subcriterios)	Observaciones
Capacidad de mejorar la nutrición	<ul style="list-style-type: none"> Consumo de alimentos Preferencias de alimentos Composición de los alimentos 	Baja: 3-4 Media: 5-7 Alta: 8-9	<ul style="list-style-type: none"> Cada producto básico recibe una puntuación entre 1 y 3 para cada uno de los tres subcriterios relativos a la capacidad de mejorar la nutrición. Las puntuaciones de los tres subcriterios se suman para obtener una puntuación total relativa a la capacidad de mejorar la nutrición: baja (3-4), media (5-7) y alta (8-9). Los productos básicos con una puntuación baja dejan de tenerse en cuenta. Los que hayan obtenido una puntuación media o alta seguirán adelante y se puntuarán con arreglo a su potencial de mercado y de generación de ingresos.
Potencial de mercado	<ul style="list-style-type: none"> Demanda del mercado Interés del sector privado y capacidad de mejora Condiciones agroecológicas 	Baja: 3-4 Media: 5-7 Alta: 8-9	<ul style="list-style-type: none"> Cada producto básico recibe una puntuación entre 1 y 3 para cada uno de los tres subcriterios relativos al potencial de mercado y al de generación de ingresos. Las puntuaciones de los tres subcriterios se suman para obtener una puntuación total relativa al potencial de mercado y una puntuación total en cuanto al potencial de generación de ingresos: baja (3-4), media (5-7) y alta (8-9). Los productos básicos con una puntuación baja en el criterio del potencial de mercado o en el de generación de ingresos quedarán excluidos del proceso y se dejarán de tener en cuenta.
Potencial de generación de ingresos	<ul style="list-style-type: none"> Grado de participación de los pequeños productores Margen Creación de empleo 	Baja: 3-4 Media: 5-7 Alta: 8-9	<ul style="list-style-type: none"> Los productos básicos con una puntuación baja en el criterio del potencial de mercado o en el de generación de ingresos quedarán excluidos del proceso y se dejarán de tener en cuenta.
Cuestiones de género	<ul style="list-style-type: none"> Empoderamiento de la mujer 	Baja: 1 Media: 2 Alta: 3	<ul style="list-style-type: none"> Cada producto básico recibe una puntuación entre 1 y 3 para los criterios relativos a las cuestiones de género y el medio ambiente. Los productos básicos que hayan obtenido una puntuación baja en género o medio ambiente quedarán excluidos. En ocasiones, la puntuación de los productos básicos es baja debido al posible perjuicio que podrían causar a las mujeres o al medio ambiente. En este caso, el producto básico se podría señalar para su ulterior consideración, pero indicando que se requiere adoptar medidas específicas dirigidas a mitigar los riesgos y garantizar que las inversiones no sean perjudiciales. Estos productos se podrían volver a evaluar una vez que se hubieran determinado medidas de mitigación específicas.
Medio ambiente y clima	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de los recursos naturales y agricultura climáticamente inteligente 	Baja: 1 Media: 2 Alta: 3	
Descripción que acompaña a la puntuación de los productos básicos	Los datos recopilados para la puntuación de los productos básicos proporcionan información valiosa que puede fundamentar el paso 3: Análisis de las CVCN, así como el paso 4: Opciones de intervención. Para asegurar que esta información no se pierda en el proceso de puntuación, debería elaborarse un resumen que acompañara a la puntuación de cada producto básico, en el que se reflexionara sobre las ventajas y desventajas relacionadas con dicho producto. Para elaborar este resumen, puede ser de utilidad hacer un análisis sobre las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas (FODA).		

GRÁFICO 7b. Árbol de decisiones para la selección de los productos básicos





RECUADRO 14. En profundidad

¿Qué ocurre si el producto básico está preestablecido o no se ha seleccionado durante la fase de diseño?

Quienes participan en la elaboración del proyecto no siempre empiezan desde cero, en especial en lo relativo a las cadenas de valor de productos básicos que han de fomentarse. Por lo tanto, es posible que la selección de los productos básicos no se produzca durante la fase de diseño de los proyectos, como se supone en la presente guía. En algunos casos, el gobierno o un donante pueden estar interesado en un producto básico en particular o se puede dejar que sean las propias comunidades quienes seleccionen los productos durante la puesta en marcha de los proyectos. Aunque la situación es distinta para cada proyecto, los principios siguientes pueden servir para guiar la selección de productos básicos, incluso en estos casos.

- *Complementariedad y diversificación.* En proyectos en los que los productos básicos se han determinado con anterioridad y no parecen responder al problema nutricional del grupo objetivo, debería estudiarse la posibilidad de diversificar y complementar las dietas existentes, por ejemplo integrando alimentos ricos en nutrientes (integrar el cultivo de arroz y la cría de peces) o fomentando variedades bioenriquecidas (cambiar al boniato de masa anaranjada), la rotación de cultivos y el cultivo intercalado.
- *Enfoque participativo.* Se puede llevar a cabo una versión simplificada del proceso de selección de productos básicos en las comunidades, sobre todo en proyectos con un fuerte enfoque participativo. Seleccionar los productos básicos con las comunidades es fundamental para dar a conocer la capacidad de mejorar la nutrición de algunos productos y para reforzar el sentido de apropiación de los beneficiarios, lo que mejora la eficacia de cualquier actividad educativa en materia de nutrición o de comunicación para promover un cambio de hábitos.
- *Flexibilidad.* Para muchos proyectos de CVCN, es importante que haya una cierta flexibilidad en la selección de las CV. Aunque el análisis permite determinar un conjunto de productos básicos que cumplen los tres criterios, la decisión sobre los que se promoverán en última instancia en el proyecto recaerá en los responsables de la toma de decisiones, los encargados de ejecutar el proyecto o los beneficiarios. La flexibilidad también es importante para garantizar que los pequeños productores puedan adaptarse a nuevas oportunidades o desafíos que puedan surgir durante la ejecución de los proyectos.

¿Cómo se recopila la información?

En el cuadro 2 se detallan los criterios y subcriterios para la puntuación y la información, y se indican las posibles fuentes de datos secundarios y las herramientas de recopilación de datos primarios (véase el Volumen II para obtener información más detallada sobre herramientas y recursos). La evaluación de la capacidad de mejorar la nutrición dependerá en gran medida de los resultados y las fuentes del paso 1. Si el análisis de la situación nutricional se lleva a cabo según lo recomendado, no se necesitaría recopilar datos primarios, o hacerlo de forma exhaustiva, para evaluar la capacidad de mejorar la nutrición. Por lo tanto, el estudio teórico y el trabajo de campo pueden centrarse en obtener información sobre: i) el potencial de mercado y el potencial de generación de ingresos y ii) otras consideraciones relacionadas con las políticas y las prioridades de los gobiernos, y con las cuestiones de género y el medio ambiente.

Con vistas a poder tomar una decisión fundamentada sobre la selección final, en el informe sobre los resultados del paso 2: Selección de los productos básicos, se deberían presentar los resultados del proceso de puntuación de cada producto con una justificación de las ventajas y desventajas de cada uno. La información recopilada durante el proceso de puntuación será útil para los análisis de CV que se realizan en el paso 3, ya que proporcionará información básica e indicará los principales problemas y oportunidades por analizar.

¿Cómo ayuda este paso al diseño de los proyectos?

- *Productos básicos*

Los productos básicos que cumplen todos los criterios pasarán al paso 3, donde se llevará a cabo un análisis en profundidad de las CV desde una perspectiva de nutrición.

- *Análisis de los sistemas alimentarios*

La información recopilada para puntuar los productos básicos también puede ayudar a caracterizar el sistema alimentario. Entender la función de los distintos alimentos en el sistema —por ejemplo, la importancia relativa de un alimento concreto para el consumo o la generación de ingresos en los hogares, o la participación de las mujeres en determinadas funciones de la cadena— servirá para fundamentar la selección de los productos básicos y también proporcionará información útil para el diseño de las opciones de intervención y el paquete de intervenciones del proyecto en su conjunto.



RECUADRO 15. Reflexiones sobre el terreno

Encontrar el equilibrio en la selección de productos básicos

En **Nigeria**, durante el paso 1: Análisis de la situación nutricional, se determinó que 45 productos básicos tenían la capacidad de abordar los principales déficits alimentarios. La aplicación de los criterios sobre mejora de la nutrición redujo la lista a 42 productos, que pasaron a puntuarse según los criterios restantes.

Cuando se aplicaron los criterios relativos al potencial de mercado y el de generación de ingresos, hubo algunas sorpresas. Se observó que varias hortalizas y frutas con una elevada capacidad de mejorar la nutrición tenían un bajo nivel de demanda de mercado o potencial de generación de ingresos para los pequeños productores. Los alimentos de origen animal, esenciales desde el punto de vista nutricional, no se consideraron viables en cuanto a la demanda del mercado, en especial dada la ausencia de la infraestructura necesaria para almacenarlos y venderlos en condiciones de inocuidad, y el hecho de que, por lo general, los hogares consideraban el ganado como un activo y no como algo que podía venderse habitualmente en el mercado.

Al final, quedaron seis productos básicos con un buen potencial en los tres aspectos: el caupí, el maní (cacahuete), la soja, el arroz, el sorgo y el mijo. A continuación ofrecemos un ejemplo del proceso de puntuación con la justificación correspondiente para algunos productos.

Criterios	Subcriterios	Caupí	Maní (cacahuete)	Soja	Observaciones
Capacidad de mejorar la nutrición	Consumo de alimentos Preferencias de alimentos Composición de los alimentos	Alta	Alta	Alta	Estos tres alimentos son capaces de abordar los principales déficits alimentarios, pero su consumo es insuficiente (ya sea estacional o solo en muy pequeñas cantidades).
Potencial de mercado	Demanda del mercado Interés del sector privado y capacidad de mejora Condiciones agroecológicas	Alta	Alta	Alta	Los productos básicos se consideran cultivos comerciales con una alta demanda local, nacional e internacional. Por consiguiente, existe el riesgo de que seguir fomentando las CV incentive a los hogares a venderlos en detrimento de su propio consumo.
Potencial de generación de ingresos	Grado de participación de los pequeños productores Margen Creación de empleo	Alta	Media	Alta	Los productos básicos se pueden almacenar por un largo tiempo y frecuentemente reportan buenos ingresos para los agricultores.
Cuestiones de género	Empoderamiento de la mujer	Alta	Alta	Alta	Las mujeres participan activamente en la elaboración y la comercialización.
Medio ambiente y clima	Gestión de los recursos naturales y agricultura climáticamente inteligente	Alta	Alta	Alta	Se fomentan las prácticas de producción sostenible.

Reflexión. Fomentar una CV requiere encontrar equilibrios importantes que permitan seleccionar productos adecuados desde el punto de vista nutricional y comercial.

CUADRO 2. Resumen de las preguntas del estudio, los métodos y las herramientas del paso 2: Selección de los productos básicos

Capacidad de mejorar la nutrición				
Subcriterios	Descripción y orientación sobre la puntuación (de alta a baja)	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
Consumo de alimentos	<p>Productos básicos que pueden abordar el déficit alimentario con el aumento de su consumo</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si su consumo es insuficiente. Media (2) si su consumo es insuficiente durante ciertas estaciones o períodos del año. Baja (1) si su consumo es suficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas sobre consumo de alimentos, puntuación relativa al consumo de alimentos, puntuación relativa a la diversidad alimentaria en los hogares, guías alimentarias basadas en los alimentos 	<ul style="list-style-type: none"> Diversidad alimentaria mínima en mujeres Calendarios estacionales de alimentos Método de cuatro celdas Debates por grupos temáticos 	<ul style="list-style-type: none"> El producto debería recibir una puntuación alta si lo consumen de forma insuficiente, incluso solo estacional, poblaciones vulnerables desde el punto de vista nutricional como las mujeres o los niños.
Preferencias de alimentos	<p>Productos básicos familiares y aceptables para la población objetivo</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si muchos hogares declaran consumirlo o comprarlo, ya sea de forma frecuente o esporádica. Media (2) si pocos hogares declaran consumirlo con frecuencia. Baja (1) si pocos hogares lo utilizan esporádicamente o si plantea problemas serios de aceptabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas sobre consumo de alimentos, puntuación relativa al consumo de alimentos, puntuación relativa a la diversidad alimentaria de los hogares, guías alimentarias basadas en los alimentos 	<ul style="list-style-type: none"> Método de cuatro celdas Debates por grupos temáticos 	<ul style="list-style-type: none"> Este criterio trata de determinar los alimentos que son familiares para la población, incluidas las variedades tradicionales y locales a las que se presta poca atención o que son infrutilizadas.
Composición de los alimentos	<p>Productos básicos ricos en macronutrientes o micronutrientes, incluidos los productos bioenriquecidos, que pueden subsanar los déficits alimentarios en las dietas de la población objetivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si el producto contiene una cantidad relativamente alta de varios nutrientes que faltan en las dietas. Media (2) si el producto contiene una cantidad relativamente alta de al menos uno de los nutrientes que faltan en las dietas. Baja (1) si el producto contiene una cantidad relativamente baja de los nutrientes que faltan en las dietas. 	<ul style="list-style-type: none"> Tablas y bases de datos sobre la composición de los alimentos (INFOODS), puntuación de la densidad de nutrientes, estudios sobre el potencial de bioenriquecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas con expertos en nutrición 	<ul style="list-style-type: none"> Considerar los alimentos ricos en nutrientes de forma natural, pero también los que tienen posibilidad de enriquecimiento y bioenriquecimiento. Considerar los principales cultivos (como la yuca), pero también los subproductos que puedan abordar otras carencias de nutrientes (como las hojas de yuca). Si no existen tablas sobre la composición de alimentos para un país dado, se podrían utilizar las tablas pertinentes de otro país de la región y complementarlas con las encuestas con informadores clave. Dedicar la debida reflexión a asuntos como la posibilidad de enriquecimiento y los subproductos en la justificación que acompaña a la puntuación cuantitativa.

Potencial de crecimiento del mercado				
Subcriterios	Descripción y orientación sobre la puntuación (de alta a baja)	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
Demanda del mercado	<p>Productos básicos con una demanda real o potencial alta</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si existe una elevada demanda local y demanda de los mercados provinciales, nacionales o internacionales. Media (2) si existe demanda local, pero la demanda de los mercados provinciales, nacionales o internacionales es baja. Baja (1) si la demanda local y las otras demandas son bajas. 	<ul style="list-style-type: none"> Estudios de mercado, tendencias de la demanda, fluctuaciones de los precios 	<ul style="list-style-type: none"> Método de cuatro celdas Encuestas con comerciantes, principales compradores, compradores institucionales Observaciones del mercado y los precios 	<ul style="list-style-type: none"> Pese a que las tendencias de la demanda se pueden evaluar a escala nacional e internacional mediante fuentes secundarias, en pocas ocasiones se dispone de información fiable sobre la demanda local. En el caso de esta última, la puntuación debería basarse en los datos primarios del método de cuatro celdas, las encuestas y las observaciones del mercado.
Interés del sector privado y capacidad de mejora	<p>Productos básicos con una gran capacidad de mejorar las CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si existe un vivo interés del sector privado y los servicios, los conocimientos, las infraestructuras y la tecnología suficientes para mejorar la producción y satisfacer la demanda del mercado, o si estos aspectos se podrían mejorar fácilmente con un proyecto. Media (2) si existe un cierto interés del sector privado o los servicios, los conocimientos, las infraestructuras y la tecnología suficientes para mejorar la producción y satisfacer la demanda del mercado, o si estos aspectos se podrían mejorar fácilmente con un proyecto. Baja (1) si no existe interés del sector privado y si los servicios, los conocimientos, las infraestructuras y las tecnologías para mejorar la producción y satisfacer la demanda del mercado son muy limitadas o no se pueden mejorar fácilmente. 	<ul style="list-style-type: none"> Estudios existentes sobre CV, estudios de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas con: empresas principales, comerciantes, proveedores de servicios, productores principales Observaciones del mercado y en las explotaciones agrícolas 	<ul style="list-style-type: none"> El objetivo de este criterio es determinar el interés del sector privado en colaborar con pequeños productores y considerar las oportunidades de inversión —del proyecto o en asociación con el sector privado— en el fomento de CV mediante la mejora de la capacidad (asistencia técnica), las infraestructuras (almacenamiento y carreteras) y las tecnologías.
Condiciones agroecológicas	<p>Productos básicos que puedan crecer notablemente con las condiciones agroecológicas y las previsiones climáticas existentes</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si las zonas agroecológicas, las condiciones agronómicas o las previsiones climáticas permiten un aumento de la producción o la productividad Media (2) si las zonas agroecológicas, las condiciones agronómicas o las previsiones climáticas permiten mantener la producción o la productividad Baja (1) si las zonas agroecológicas, las condiciones agronómicas o las previsiones climáticas no permiten mantener la producción o la productividad 	<ul style="list-style-type: none"> Estudios agronómicos, volúmenes de producción, previsiones y modelos meteorológicos y climáticos, notas de los Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (ESAC).⁵ 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas con productores, departamentos de agricultura, meteorología o especialistas en clima y medio ambiente Observaciones en las explotaciones agrícolas 	<ul style="list-style-type: none"> Las zonas agroecológicas y el clima cambiante no solo afectan a la resiliencia, sino también a la producción y al potencial de crecimiento del mercado. Estos elementos varían entre los distintos lugares donde se ejecuta un proyecto y, por lo tanto, puede ser necesario diferenciar el análisis por zona por ejemplo, comunidades costeras y de interior o zonas agroecológicas.

5. Véase FIDA, 2017a.

Potencial de generación de ingresos

Subcriterios	Descripción y orientación sobre la puntuación (de alta a baja)	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
Grado de participación de los pequeños productores	<p>Productos básicos más producidos por pequeños productores</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si muchos hogares producen el producto básico o si los obstáculos para que puedan hacerlo son leves Media (2) si pocos hogares producen el producto básico, pero los obstáculos para que puedan hacerlo son leves Baja (1) si pocos hogares producen el producto básico y los obstáculos para que puedan hacerlo son notables 	<ul style="list-style-type: none"> Datos sobre producción de los departamentos de agricultura, agentes de extensión 	<ul style="list-style-type: none"> Método de cuatro celdas Encuestas con agricultores, departamentos de agricultura, agentes de extensión 	<ul style="list-style-type: none"> La participación de los pequeños productores en la producción del producto básico específico es fundamental para garantizar que se presta una atención especial a la población pobre.
Margen	<p>Productos básicos que siempre proporcionan un margen amplio a los pequeños productores</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si el producto básico proporciona un margen amplio con independencia de la estación o de la magnitud de la demanda Media (2) si el producto básico proporciona un margen moderado o si el margen varía considerablemente según la estación o la magnitud de la demanda Baja (1) si el producto básico siempre proporciona un margen escaso 	<ul style="list-style-type: none"> Modelos genéricos de producción de productos básicos 	<ul style="list-style-type: none"> Método de cuatro celdas Encuestas con agricultores, departamentos de agricultura, comerciantes, agentes de extensión 	<ul style="list-style-type: none"> Generalmente, los productores buscarán el producto básico o la combinación de productos básicos que les proporcione el mayor beneficio en comparación con otras opciones. En consecuencia, más que los ingresos, este criterio evalúa el margen de los pequeños productores, es decir, la diferencia entre el precio de venta de un producto y su costo de producción.
Creación de empleo	<p>Productos básicos que ofrecen la posibilidad de generar ingresos mediante el empleo</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si el producto ofrece la posibilidad de generar ingresos mediante el empleo dentro o fuera del sector agrícola, en especial para las mujeres y los jóvenes Media (2) si el producto ofrece pocas posibilidades de generar ingresos mediante el empleo dentro o fuera del sector agrícola Baja (1) si el producto no ofrece ninguna posibilidad de generar ingresos mediante el empleo 	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas y estudios sobre empleo, análisis de CV existentes 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas con jóvenes, productores, elaboradores, departamentos de agricultura 	<ul style="list-style-type: none"> La creación de empleo puede afectar a sectores de la población que tal vez no tengan la capacidad de participar en la producción, en especial los agricultores sin tierras o con pocas tierras, como suele ocurrir con poblaciones vulnerables como las mujeres y los jóvenes.

Cuestiones de género				
Subcriterios	Descripción y orientación sobre la puntuación (de alta a baja)	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
Empoderamiento de la mujer	<p>Productos básicos que tienen la capacidad de mejorar la nutrición a través del empoderamiento de la mujer (tiempo de las mujeres, control sobre los ingresos, la propia salud)</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si las mujeres controlan ciertas funciones de la CV —producción, elaboración, ventas— y se benefician de participar sin consecuencias negativas para su propia salud y nutrición ni para las del hogar. Media (2) si la participación de las mujeres en las actividades relacionadas con la CV —producción, elaboración, ventas— y el beneficio que obtienen de dicha participación son escasos. Baja (1) si las mujeres no participan en la CV —mediante la producción, la elaboración o la comercialización— o si hay consecuencias negativas para su propia salud y nutrición o para las del hogar. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de CV que tengan en cuenta las cuestiones de género, estudios de género 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas con expertos en cuestiones de género Debates por grupos temáticos con miembros de la comunidad (hombres y mujeres por separado) 	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento de la mujer es un factor regulador clave de los efectos nutricionales. Evaluar debidamente la participación de las mujeres en la CV de cada producto básico es esencial para: i) aprovechar las oportunidades de impulsar efectos beneficiosos en la nutrición de las mujeres y los hogares y ii) determinar la necesidad de adoptar medidas de mitigación —por ejemplo, tecnologías que permitan ahorrar mano de obra— para garantizar que no se ocasionen perjuicios.
Medio ambiente y clima				
Subcriterios	Descripción y orientación sobre la puntuación (de alta a baja)	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
Gestión de los recursos naturales y agricultura climáticamente inteligente	<p>La producción y el fomento de CV asociadas con productos básicos fomentan la gestión adecuada de los recursos naturales y la agricultura climáticamente inteligente</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta (3) si la producción y el fomento de la CV del producto básico están positivamente relacionados con la gestión sostenible de los recursos naturales y la agricultura climáticamente inteligente Media (2) si la producción y el fomento de la CV del producto tienen efectos neutrales en la gestión sostenible de los recursos naturales y la agricultura climáticamente inteligente Baja (1) si la producción y el fomento de la CV del producto están relacionados con efectos negativos en la gestión sostenible de los recursos naturales y la agricultura climáticamente inteligente 	<ul style="list-style-type: none"> Informes sobre biodiversidad, uso de plaguicidas, uso del agua y erosión del suelo Evaluaciones de los riesgos derivados del cambio climático Notas de los Procedimientos para la ESAC 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas con expertos en medio ambiente y climatología, agrónomos, agentes de extensión 	<ul style="list-style-type: none"> En los proyectos del FIDA, además de otros proyectos de inversión, se realiza una evaluación social, ambiental y climática durante la fase de diseño del proyecto. Cuando se lleva a cabo, los datos de la ESAC aportan información clave sobre los riesgos ambientales y climáticos asociados con determinados productos básicos. En el análisis se deberían determinar las medidas de mitigación dirigidas a garantizar que no se ocasionen perjuicios.

Nota: La lista de métodos y herramientas de recopilación de datos primarios y secundarios que figura en el cuadro no es exhaustiva, pero contiene las fuentes de datos más comunes.

Paso 3: Análisis de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición

Diagnóstico					
	PASO 1: Análisis de la situación nutricional	PASO 2: Selección de los productos básicos	PASO 3: Análisis de las CVCN	PASO 4: Opciones de intervención	PASO 5: Construcción del proyecto
Elementos clave de cada paso	<ul style="list-style-type: none"> Estado nutricional Causas de la malnutrición Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios 	Criterios de selección: <ul style="list-style-type: none"> Capacidad de mejorar la nutrición Potencial de mercado Potencial de generación de ingresos Cuestiones de género Medio ambiente y clima 	<ul style="list-style-type: none"> Catalogación y determinación de las características de las cadenas de valor Análisis de las limitaciones y oportunidades en cuanto a: <ul style="list-style-type: none"> la oferta el valor nutricional la demanda 	<ul style="list-style-type: none"> Tipos de intervención Relación costo-eficacia Grupo objetivo Conflictos y equilibrios 	Objetivo
					Estrategia de intervención
					Estrategia de selección de los beneficiarios
					Mecanismos de ejecución
					Seguimiento y evaluación
				Presupuesto	



¿Por qué es importante realizar este paso?

El objetivo del paso 3 es llevar a cabo un análisis más detallado de la posibilidad de que los productos básicos seleccionados en el paso 2 puedan fomentar la CV. Como en los proyectos de CV convencionales, este tipo de análisis debería detectar las limitaciones y oportunidades a lo largo de la CV. En este caso, no obstante, debería adoptarse una perspectiva nutricional al análisis, prestando especial atención a la relación del producto básico y las diversas limitaciones y oportunidades con el problema nutricional. El análisis de las CVCN de los productos básicos seleccionados debería proporcionar información que ayudará en el paso 4, cuya finalidad consiste en determinar las opciones de intervención que pueden generar la máxima repercusión en la nutrición. Como la orientación metodológica sobre el análisis de CV está muy difundida, aquí trataremos de analizar las características innovadoras relacionadas con la aplicación de una perspectiva nutricional al análisis de CV.

Aplicar una perspectiva nutricional al análisis de CV permite determinar la forma en que las inversiones a lo largo de la CV seleccionada pueden contribuir a mejorar la nutrición. Ello implica prestar más atención a los aspectos pertinentes de la nutrición tanto en el ámbito de la oferta como en el de la demanda de la CV, y analizar específicamente los aspectos del valor relacionado con la nutrición, a saber, la inocuidad alimentaria, el valor nutricional y la pérdida y el desperdicio de alimentos. El análisis de CV que adopta una perspectiva nutricional se centra de forma específica en las cuestiones de la disponibilidad, asequibilidad, aceptabilidad, inocuidad y calidad nutricional, y de las relaciones entre ellas.

- *Oferta.* La disponibilidad y asequibilidad de los alimentos son aspectos del entorno alimentario que se verán afectados por las inversiones en la oferta de alimentos. Reconocer que los productores también son consumidores fortalece aún más la interconexión entre estos aspectos, ya que los cambios en el poder adquisitivo de los pequeños productores también incidirán en la asequibilidad.
- *Valor relacionado con la nutrición.* Las inversiones dirigidas a mejorar y conservar el valor relacionado con la nutrición influirán directamente en la inocuidad y la calidad de los alimentos, pero también en la asequibilidad y la aceptabilidad.
- *Demanda.* La demanda se ve afectada por la aceptabilidad y la concienciación sobre nutrición de los consumidores, que están relacionadas con las preferencias, la conveniencia y las normas culturales, además de con la asequibilidad.

El análisis de CVCN que se lleva a cabo en el paso 3 estudia más detalladamente cada uno de estos aspectos interconectados del entorno alimentario, con vistas a determinar las limitaciones y las oportunidades en los ámbitos de la oferta, la demanda y el valor relacionado con la nutrición.

¿Qué información se necesita?

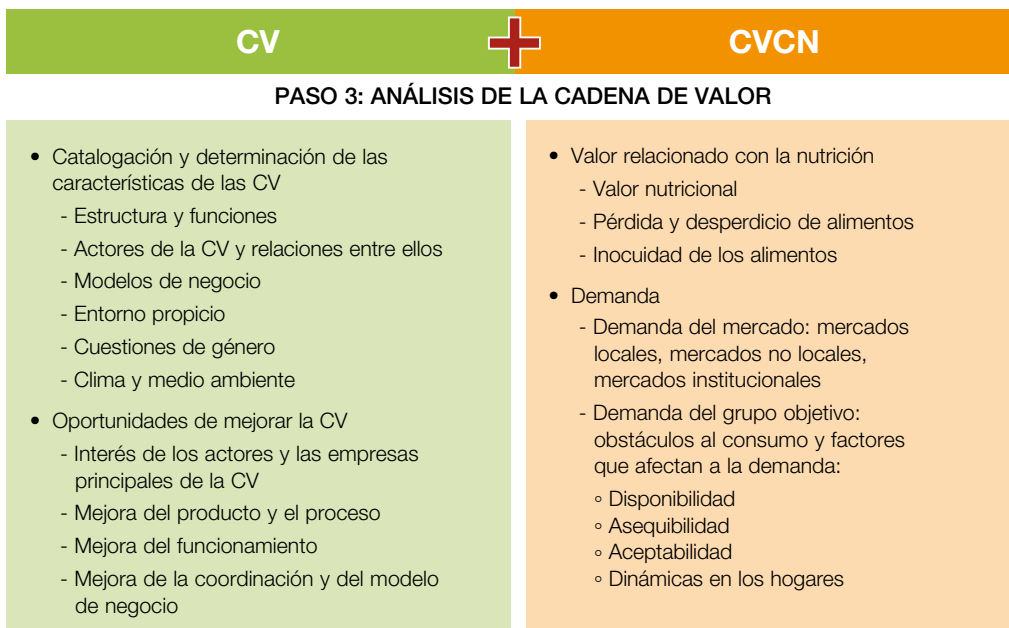
El análisis de CV que tiene en cuenta la nutrición añade elementos relacionados con la nutrición al análisis de CV tradicional. Engloba: i) la catalogación de las CV y ii) la determinación de las oportunidades de mejora, que son elementos fundamentales de un análisis de CV convencionales, pero también comprende un análisis más exhaustivo de los aspectos importantes desde un punto de vista nutricional, como: iii) el valor relacionado con la nutrición y iv) la demanda de la población objetivo, tal como se sugiere en el gráfico 8 y se expone detalladamente en el cuadro 3.

A continuación se presentan los elementos de un análisis de CVCN, junto con las preguntas de los estudios y la información asociada que se necesita (véase el cuadro 3 para obtener información más detallada).

1. Catalogación y caracterización de CV *¿cuáles son las principales características de la CV?*

- *Catalogación de CV:* tal como ocurre en el análisis de una CV convencional, los diseñadores de los proyectos de CVCN identifican la estructura, las funciones y los actores de la CV, además de las relaciones entre ellos. Esto comprenderá un análisis del margen de beneficio de cada etapa de la cadena.

GRÁFICO 8. Resumen de las diferencias entre el análisis de cadenas de valor convencionales y el análisis de cadenas de valor desde una perspectiva nutricional⁶



- Entorno favorable, cuestiones de género y medio ambiente: se analizará el entorno favorable —que engloba las políticas, las normas y los reglamentos— así como las cuestiones de género y ambientales.⁷ El análisis de los papeles asignados en la cadena en función del género prestará especial atención a las prácticas que puedan ser perjudiciales para la nutrición, como las tareas ingratas y la sobrecarga de las mujeres.

La catalogación y caracterización de las CV proporciona la información básica necesaria para determinar las limitaciones y oportunidades de los elementos subsiguientes del análisis de CVCN —análisis de la oferta, del valor relacionado con la nutrición y de la demanda— puesto que estarán estrechamente relacionados con la estructura y las funciones de los distintos actores de la CV.

2. Análisis de la oferta y oportunidades de mejora: ¿cuáles son las limitaciones y oportunidades relacionadas con la oferta?

- Interés de los actores y las empresas principales de la CV. En el análisis se estudiará el interés de los distintos actores de la CV, incluidos los pequeños productores, los comerciantes y los compradores, por trabajar juntos de forma justa y sostenible. Se analizarán específicamente las razones, los ámbitos de interés y de preocupación y los alicientes para que los actores de la CV colaboren con los pequeños productores.
- Las oportunidades de mejora. La información recopilada en la catalogación de las CV se complementará con la información necesaria para evaluar la posibilidad de: i) mejorar el producto y el proceso, reducir las limitaciones de la producción y mejorar el acceso a insumos, financiación, etc.; ii) mejorar el funcionamiento y abordar las limitaciones y las oportunidades después de la cosecha, como la elaboración, el envasado o la distribución, y iii) mejorar la coordinación y los modelos de negocio, analizando las relaciones horizontales y verticales entre los actores de la CV (véase el cuadro 3).

6. En la columna de las CV se presentan los elementos que comprende el análisis de una CV convencional, mientras que en la de las CVCN se presentan otros elementos importantes para la nutrición que deben añadirse al análisis de una CVCN. La demanda del mercado es uno de los principales componentes del análisis de una CV convencional; sin embargo, figura en la columna de las CVCN para destacar la aplicación de una perspectiva nutricional al análisis de la demanda del mercado, que implica prestar atención a la demanda del grupo objetivo del proyecto, en especial a las poblaciones de las zonas rurales, los pequeños productores y los consumidores de ingresos bajos.

7. En el paso 2: Selección de los productos básicos, se habrá aportado información de interés sobre estos aspectos —el entorno favorable, las cuestiones de género y el medio ambiente— que se deberían seguir estudiando a través del análisis de las CV.

3. Análisis del valor relacionado con la nutrición: ¿cuáles son las limitaciones y oportunidades en el ámbito del valor relacionado con la nutrición?

Para lograr los resultados en materia de nutrición, los alimentos deben ser nutritivos e inocuos en el momento del consumo. Por lo tanto, se debe recopilar información sobre el valor nutricional, las pérdidas y el desperdicio de alimentos y la inocuidad de estos en la cadena (véase el recuadro 16).

- Valor nutricional: analizar cómo cambia el valor nutricional a medida que el producto avanza por la CV señalando, por ejemplo, el contenido de nutrientes de las distintas variedades de cultivo, si los nutrientes se pierden durante el almacenamiento, la elaboración, el transporte, la preparación o la cocción, y también determinando si durante la elaboración se añaden ingredientes nocivos, como los ácidos grasos trans, o si se añaden otros, como el azúcar o la sal, en una medida que pueda suponer una amenaza para las dietas saludables. En el análisis también se determinarán las posibilidades de añadir ciertos nutrientes necesarios mediante el enriquecimiento y el bioenriquecimiento.
- Pérdida y desperdicio de alimentos: el análisis de CV prestará gran atención a las cuestiones de la pérdida y el desperdicio de alimentos a lo largo de la cadena, desde la producción hasta el consumo.
- Inocuidad alimentaria: en el análisis se determinarán los puntos críticos para la contaminación de los alimentos debida, por ejemplo, al uso excesivo de plaguicidas o a la presencia de micotoxinas desde las explotaciones agrícolas hasta los hogares.

4. Análisis de la demanda: ¿cuáles son las limitaciones y oportunidades relacionadas con la demanda?

Las intervenciones en CV deberían estar impulsadas por la demanda. Ello significa que es necesario entender la demanda del mercado desde el principio y utilizarla, ya que refleja el consumo y la calidad de la dieta, como punto de partida para los otros aspectos del análisis de CV. La demanda del mercado es un componente esencial del análisis de una CV, puesto que las intervenciones en CV principalmente tratan de satisfacer la demanda existente. En lo que respecta a las CVCN, la innovación reside en que en el análisis se tiene en cuenta la demanda del grupo objetivo del proyecto y se estudia la forma de crear demanda o aumentar la existente de determinados alimentos cuyo consumo es insuficiente. Ello requiere disponer de información sobre el tipo de factores que inciden en la demanda del mercado, como el poder adquisitivo y los hábitos de consumo de los consumidores.

- Demanda del mercado. Exige un análisis cuantitativo y cualitativo de la demanda existente en diferentes mercados, incluidos los locales en las aldeas o los tradicionales; los mercados provinciales, nacionales e internacionales, y los mercados institucionales, como los programas de compras públicas, de asistencia alimentaria o de alimentación escolar (véase el recuadro 18).
- Obstáculos al consumo y factores que afectan a la demanda del grupo objetivo. Requiere un análisis de los factores que afectan a la demanda y los hábitos de consumo de los pequeños productores y las poblaciones de las zonas rurales, como los siguientes:
 - la disponibilidad: disponibilidad todo el año, distancia física y tiempo;
 - asequibilidad: poder adquisitivo, fluctuaciones de los precios y disposición a pagar;
 - aceptabilidad y conveniencia: gusto y preferencias, grado de concienciación sobre nutrición, tiempo de cocción, condición social y normas y tabús socioculturales;
 - dinámicas y distribución de alimentos en los hogares.

En el análisis se determinarán los factores que obstaculizan la demanda del grupo objetivo, así como las posibilidades de aumentarla, que se podrían abordar con un proyecto de CVCN. Este aspecto es decisivo porque las opciones de intervención (señaladas en el paso 4) pueden estar orientadas a reducir los obstáculos, así como a crear demanda o aumentar la existente por medio de actividades como campañas de promoción, de comercialización social, de comunicación dirigidas a inducir un cambio de hábitos y de educación en materia de nutrición.

¿Cómo se recopila la información?

Como sucede en otros pasos, el análisis de CV se dividirá en tres fases: i) la preparación del trabajo de campo y el estudio teórico; ii) el trabajo de campo, y iii) el análisis y la redacción del informe.

En el cuadro 3 se proporciona orientación detallada sobre las fuentes de datos secundarios y las herramientas de trabajo de campo necesarias para realizar un análisis de CV desde una perspectiva nutricional.

El calendario debería ser flexible para que se puedan incorporar los cambios que se produzcan y adaptar el trabajo de campo cuando sea necesario. En la presente guía (volúmenes I y II), las herramientas se agruparán según su uso en el análisis de la oferta, la demanda o el valor relacionado con la nutrición. Sin embargo, en la práctica, es probable que la recopilación de datos no sea un proceso lineal. Esto significa que las preguntas se deberán adaptar a los encuestados y a las necesidades del momento, lo que puede implicar que las preguntas sobre demanda, oferta y valor relacionado con la nutrición estén relacionadas entre sí. En el Volumen II de esta guía se ofrecen herramientas, cuestionarios y guías para las encuestas adaptados a los encuestados, como productores o comerciantes. El análisis de CV permitirá indicar las limitaciones y las oportunidades a lo largo de la CV para los productos básicos seleccionados, que se pueden representar en una tabla o diagrama (véase el recuadro 17).

¿Cómo ayuda este paso al diseño de los proyectos?

- *Limitaciones y oportunidades en la oferta, la demanda y el valor relacionado con la nutrición*
En los análisis de las CV de los productos seleccionados, aplicando una perspectiva nutricional, se determinarán las limitaciones y las oportunidades en los ámbitos de la oferta, la demanda y el valor relacionado con la nutrición de los alimentos que guardan relación con el problema nutricional. Estos serán los fundamentos del paso 4: Determinación de las opciones de intervención.
- *Principales partes interesadas con las que colaborar cuando se integre el proyecto (paso 5)*
Observando la CV y catalogando los actores y las relaciones entre ellos, el análisis permitirá determinar las principales partes interesadas con las que el proyecto debería colaborar. Con el análisis del entorno favorable también se podrán destacar las instituciones específicas que se van a integrar en el proyecto, como las autoridades fiscales y los departamentos sanitarios encargados de la certificación de inocuidad alimentaria; los organismos o grupos capaces de organizar mesas redondas entre productores, intermediarios, elaboradores y comerciantes, y darles seguimiento, o los que trabajan en el ámbito de la educación sobre nutrición o del cambio de hábitos.



RECUADRO 16. En profundidad

Las tablas de productos, una herramienta para analizar el valor relacionado con la nutrición

El análisis del valor nutricional, la pérdida y el desperdicio de alimentos y la inocuidad de estos es difícil. Se dispone de muy pocos datos sobre el contenido de nutrientes de diferentes alimentos (especialmente variedades locales) y sobre cómo estos nutrientes se pierden a medida que el producto avanza en la CV. Los métodos para detectar los riesgos relacionados con la inocuidad alimentaria —como análisis de laboratorio o análisis de peligros y de puntos críticos de control (APPCC)— y las estimaciones cuantificadas de la pérdida y el desperdicio de alimentos son complejos y exceden el alcance de un análisis de CV. Teniendo en cuenta las limitaciones del diseño de un proyecto típico, el enfoque preferible debería basarse en los datos secundarios, las encuestas con informadores clave y los expertos cualificados en nutrición para elaborar “tablas de productos básicos” —una para cada producto—.

En las **tablas de productos básicos** se identificarían:

- los puntos críticos del valor nutricional: puntos de la cadena en que los nutrientes se pierden o se pueden añadir;
- los puntos críticos de la pérdida de alimentos: puntos de la cadena en que la pérdida de alimentos puede ser notable;
- los puntos críticos para la inocuidad de los alimentos: puntos de la cadena en los que es más probable que se produzcan situaciones de peligro para la inocuidad alimentaria y la contaminación

Estas tablas se basan en datos secundarios y, por consiguiente, se pueden compilar antes del trabajo de campo, con vistas a fundamentar la recopilación de datos primarios y adaptarla en función de estos puntos críticos. Una vez terminado el análisis de la CV, puede ser conveniente incluir en el proyecto un APPCC completo, un análisis de laboratorio o un estudio de las pérdidas poscosecha.



RECUADRO 17. Reflexiones sobre el terreno

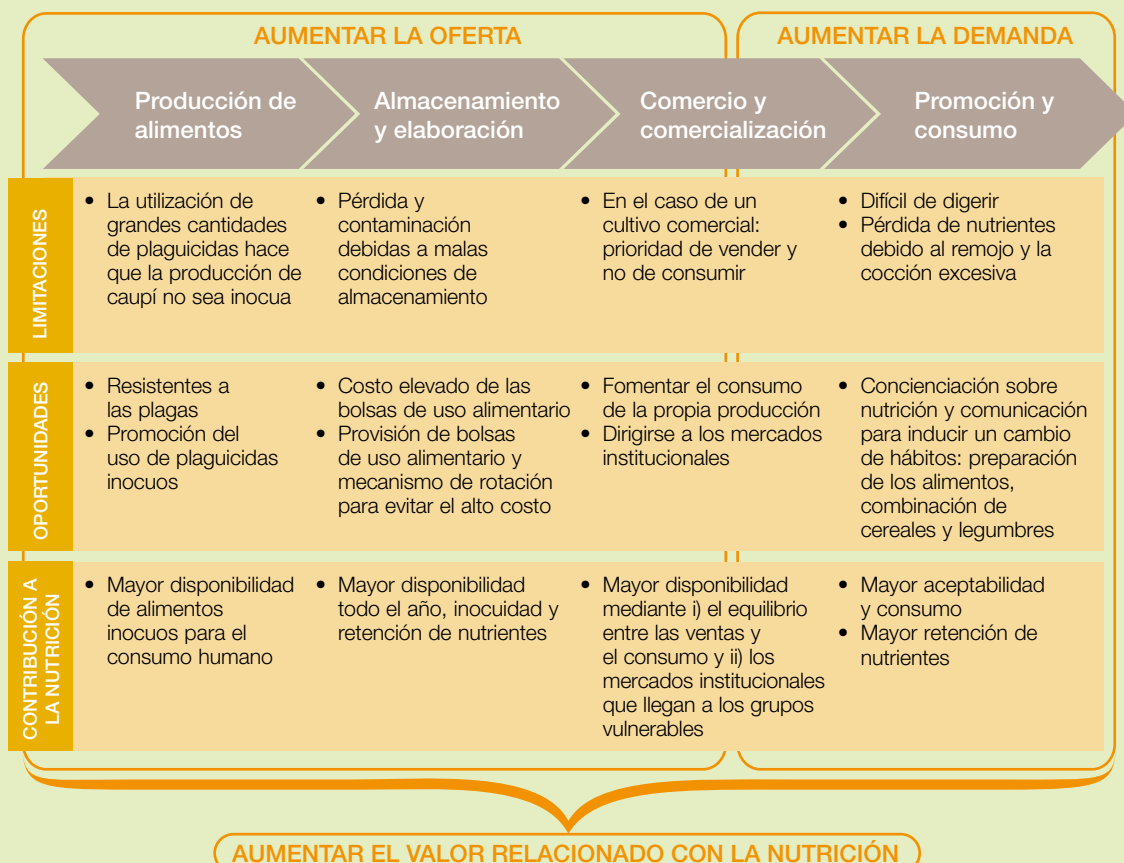
Representar las limitaciones y las oportunidades a lo largo de la cadena de valor

En **Nigeria**, el equipo constató que la inocuidad alimentaria es un problema importante en la CV del caupí. Los caupíes, contaminados con plaguicidas y otros productos agroquímicos, habían provocado la muerte de algunos consumidores. Se detectó un elevado uso de plaguicidas en toda la CV, desde la producción y la agregación hasta el almacenamiento y la venta al por mayor. Asimismo, como los consumidores tenían escaso acceso al agua, no podían lavar debidamente los caupíes contaminados con plaguicida y los métodos tradicionales de cocción provocaban la pérdida de nutrientes. Los caupíes también se consideran un cultivo comercial y por ello a menudo no resultan atractivos para el consumo familiar.

En el gráfico 9 se muestran los resultados del análisis de las limitaciones y las oportunidades en la CV del caupí en Nigeria.

Representar en un diagrama las limitaciones y oportunidades con respecto a su contribución a la nutrición es útil para hacer un seguimiento de la vía de impacto de los proyectos.

GRÁFICO 9. Representación gráfica de las limitaciones y las oportunidades de la cadena de valor del caupí (Nigeria)



Fuente: Adaptado del FIDA, 2018b.

Reflexión. Las actividades de capacitación en materia de utilización de plaguicidas, la mejora del envasado, la concienciación sobre el valor nutricional del caupí y el fomento de prácticas de cocción seguras y que conserven los nutrientes pueden brindar la oportunidad de abordar importantes problemas de inocuidad alimentaria y de mejorar la aceptabilidad del caupí para consumo local.



RECUADRO 18. Reflexiones sobre el terreno

Diferentes mercados para distintas finalidades

Mercados locales. Los pequeños productores suelen colaborar con mercados locales y tradicionales —mercados de las aldeas, mercados de productos frescos o quioscos— para vender sus productos y comprar alimentos para el hogar. En las comunidades remotas del este de **Indonesia**, donde se realizó el trabajo de campo, se observó que los quioscos de las aldeas eran una de las principales fuentes de alimentos de los hogares objetivo.

Reflexión. Se constató que los quioscos eran a la vez una limitación y una oportunidad: i) una limitación porque venden principalmente alimentos y aperitivos importados muy elaborados y ii) una oportunidad porque podrían utilizarse como canal de venta de productos más nutritivos, que sirvan directamente a la población objetivo. Los mercados locales y tradicionales son fundamentales para lograr resultados en materia de nutrición y para configurar los sistemas alimentarios locales con objeto de que tengan más en cuenta la nutrición de la población objetivo.

Mercados no locales. Los mercados que no son locales, que pueden ir desde la escala provincial a la internacional, brindan buenas posibilidades de generación de ingresos. Sin embargo, desde el punto de vista nutricional, también pueden plantear algunos riesgos. Cuando un cultivo alimentario entra en estas CV oficiales y largas, suele convertirse en un cultivo comercial y, en cuanto se lo considera un cultivo destinado a la generación de ingresos, es posible que los hogares dedicados a la producción lo consuman en menor medida o dejen de consumirlo. Esto es lo que ocurrió en algunas de las CV analizadas en **Nigeria**, como las del caupí y el sorgo, que los agricultores consideraban valiosos cultivos comerciales debido a la gran demanda del mercado.

Reflexión. Una definición adecuada de la vía de impacto para mejorar la nutrición puede reducir este riesgo y garantizar que la selección de mercados no locales siga contribuyendo a la nutrición.

- *Estrategia dual de comercialización.* Si se prevé que la venta de la producción fuera de los mercados locales puede comprometer gravemente la disponibilidad y asequibilidad de los alimentos a escala local, se podrá sopesar la posibilidad de aplicar una estrategia dual de comercialización. Por ejemplo, se puede aconsejar a los productores —mediante la concienciación y la prestación de apoyo a la comercialización— que reserven parte de la producción para su propio consumo o para los mercados locales, y que vendan el resto para no comprometer la viabilidad financiera de la CV ni perjudicar significativamente su capacidad de obtener ingresos adicionales.
- *Concienciación sobre nutrición.* Cuando se dé más importancia a la posibilidad de generar ingresos frente a vender en el mercado local o reservar parte de la producción para el consumo del hogar, el proyecto deberá garantizar que los aumentos de ingresos contribuyan a mejorar la nutrición mediante la incorporación de actividades de educación sobre nutrición y campañas de comunicación para inducir un cambio de hábitos, que puedan tenerse en cuenta en las opciones alimentarias y las buenas prácticas nutricionales.
- *Empoderamiento de la mujer.* El hecho que las mujeres controlen los ingresos también puede tener resultados positivos en materia de nutrición. En el proyecto se debería analizar y prestar gran atención al empleo del tiempo, el poder de decisión y el grado de concienciación sobre nutrición de las mujeres.

Mercados institucionales. Los programas de compras públicas de alimentos, asistencia alimentaria y alimentación escolar pueden ofrecer mercados viables y seguros para la producción de los pequeños productores, a la vez que benefician a grupos vulnerables de consumidores, en especial a mujeres, niños, ancianos y hogares de ingresos bajos. El hecho de dar prioridad al interés público y la existencia de programas públicos implica que los compradores públicos estén más concienciados y abiertos a tomar en consideración la nutrición que los compradores del sector privado y, por consiguiente, su participación puede ser beneficiosa tanto para los ingresos como para la nutrición. En **Nigeria**, se observó que vincular a los agricultores con programas de comidas escolares abría un posible mercado para un nuevo producto: la harina de maíz enriquecida con harina de soja.

Reflexión. El programa de alimentación escolar con productos locales es un modelo de intervención elaborado por el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas, que vincula a agricultores locales con la demanda de las escuelas locales. Creando una CV local y fomentando la compra local de alimentos, el programa puede contribuir a diversificar las comidas que las escuelas ofrecen a los niños, a la vez que proporciona una fuente de ingresos a los pequeños productores locales.

CUADRO 3. Resumen de las preguntas del estudio, los métodos y las herramientas del paso 3: Análisis de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición

Pregunta del estudio	Información necesaria	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
<p>¿Cuáles son las principales características de la CV?</p> <p>Estructura y funciones en cada etapa de la CV</p> <p>Actores de la CV y relaciones entre ellos</p> <ul style="list-style-type: none"> Flujos de información y productos, prestación de servicios, gobernanza, relaciones de poder, plataformas de CV, grado de formalización en las relaciones <p>Modelos de negocio y análisis económico</p> <ul style="list-style-type: none"> Cómo los productores y las empresas prevén crear y obtener valor, precio y márgenes de beneficio <p>Entorno propicio</p> <ul style="list-style-type: none"> Marco regulatorio, políticas, capacidades institucionales y de los individuos, normas sobre inocuidad alimentaria, acceso físico a los mercados <p>Cuestiones de género</p> <ul style="list-style-type: none"> División del trabajo: funciones, empleo del tiempo, toma de decisiones, control de los recursos y remuneración, normas culturales y valores relativos a las mujeres <p>Clima y medio ambiente</p> <ul style="list-style-type: none"> Riesgos climáticos, uso de insumos como plaguicidas y agua, prácticas de producción sostenible, elaboración y envasado 	<p>Análisis existentes de CV, evaluaciones del mercado, exámenes del modelo de negocio, modelos de cultivos procedentes de servicios de extensión</p> <ul style="list-style-type: none"> Políticas y regulaciones relacionadas con el comercio, los impuestos, las subvenciones, la legislación laboral, las cooperativas y la inocuidad alimentaria Estudios de género Notas sobre los Procedimientos para la ESAC, evaluaciones de riesgos climáticos, estudios de impacto ambiental Régimen de precipitaciones y patrones meteorológicos 	<p>Encuestas o debates por grupos temáticos con: actores de la CV, incluidos los proveedores de insumos, los productores, los elaboradores, los comerciantes, los vendedores al por menor, los mayoristas y los transportistas</p> <ul style="list-style-type: none"> Debates por grupos temáticos o encuestas con: productores Encuestas o reuniones institucionales con: departamentos gubernamentales de agricultura, pesca, nutrición, sanidad, industria, comercio, meteorología, planificación y educación; órganos normativos; organizaciones de investigación; organizaciones de productores; plataformas de CV, o personal de los proyectos <p>Encuestas o debates por grupos temáticos con: expertos en cuestiones de género</p> <ul style="list-style-type: none"> Evaluación rápida del empleo del tiempo de las mujeres, Sistema de Aprendizaje de Acción de Género (GALS) y metodologías basadas en los hogares⁸ Encuestas con: departamentos de agricultura, agrónomos y expertos en medio ambiente y clima Observación del mercado 	<ul style="list-style-type: none"> Caracterizar el entorno favorable es fundamental. No obstante, la cantidad de políticas y reglamentos existentes susceptibles de ser analizados puede ser inmensa, y por ello es importante restringir el análisis a los que sean más pertinentes y aplicados en la zona del proyecto. Las encuestas con informadores clave pueden constituir una buena fuente de indicios de cuáles son dichas políticas y reglamentos. Las reuniones institucionales con departamentos gubernamentales son útiles para caracterizar el entorno favorable. Es importante realizarlas al inicio del trabajo de campo y llevarlas a cabo en la sede y en las oficinas descentralizadas. 	

8. El GALS es un método de empoderamiento dirigido por la comunidad en el que se utilizan procesos participativos y diagramas para permitir que tanto mujeres como hombres tengan más control sobre su vida como base del desarrollo individual, del hogar, de la comunidad y organizativo. Puede consultarse más información en FIDA, 2014b.

Las oportunidades de mejora				
Pregunta del estudio	Información necesaria	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
¿Cuáles son las limitaciones y oportunidades de la CV en cuanto a la OFERTA?	<p>Interés de los actores y las empresas principales de la CV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivación de distintos actores de la CV incluidos los propios pequeños productores • Grado de interés de los actores clave en colaborar con pequeños productores, alicientes para la mejora <p>Mejora del producto y el proceso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Producción: tipos de producto, variedades, volumen, estacionalidad, plagas y enfermedades, estabilidad, eficiencia • Exigencias del mercado: cantidad, calidad, tamaño, estabilidad, frecuencia • Acceso a insumos y tecnologías • Acceso a la financiación • Capacidad y conocimientos <p>Mejora del funcionamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión poscosecha, almacenamiento, capacidades de elaboración, transporte <p>Coordinación y mejora del modelo de negocio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vínculos horizontales: presencia y función de las organizaciones de productores • Vínculos verticales: grado de coordinación, acuerdos contractuales 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de las CV existentes, evaluaciones de mercado, desafíos poscosecha • Acuerdos contractuales, especificaciones y propiedades de los productos • Políticas y reglamentos para las organizaciones y cooperativas de productores 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta con: empresa principal • Encuestas o debates por grupos temáticos con: actores de la CV, incluidos los proveedores de insumos, productores, elaboradores, comerciantes, vendedores al por menor, mayoristas, transportistas y proveedores de servicios • Debates por grupos temáticos con productores y productoras • Encuestas o reuniones institucionales con: organizaciones de productores, plataformas de CV, personal de proyectos • Observación del mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • La estacionalidad es un aspecto fundamental de la CV y la nutrición. Aquí, el análisis de CV se centrará en las variaciones estacionales de la producción y sus repercusiones en la mejora de las CV, como cuando el volumen de producción varía significativamente entre estaciones y, por tanto, impide una oferta estable de productos a los compradores, o cuando genera importantes fluctuaciones en los precios. En el análisis de la demanda (a continuación), se evalúan las repercusiones de la estacionalidad en los ingresos y la disponibilidad de alimentos en los hogares. • Los debates por grupos temáticos con hombres y mujeres deberían organizarse por separado para garantizar que se recogen debidamente los problemas de las mujeres.

Valor relacionado con la nutrición: adición de valor nutricional, pérdida de alimentos, desperdicio de alimentos e inocuidad alimentaria

Pregunta del estudio	Información necesaria	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
¿Cuáles son las limitaciones y oportunidades en cuanto al VALOR RELACIONADO CON LA NUTRICIÓN?	<p>Valor nutricional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contenido de nutrientes: contenido de nutrientes de diferentes variedades o especies de cultivos • Puntos críticos para el valor nutricional: puntos de la CV en que los nutrientes se pierden, por ejemplo, durante la elaboración o la cocción, o se pueden añadir mediante el enriquecimiento y el bioenriquecimiento. <p>Pérdida y desperdicio de alimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puntos críticos para la pérdida: puntos de la CV en que la pérdida de alimentos⁹ es más importante en cuanto a cantidad y pérdida económica <p>Inocuidad de los alimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puntos críticos para la inocuidad de los alimentos: puntos de la cadena en los que es más probable que se produzcan situaciones de peligro relacionadas con la inocuidad alimentaria y la contaminación debido a, por ejemplo, plaguicidas, aflatoxinas o microbios • Consecuencias del acceso al mercado • Consecuencias para la nutrición y la salud 	<ul style="list-style-type: none"> • Tablas de composición de los alimentos • Estudios de investigación sobre el contenido de nutrientes o la contaminación durante la producción, la elaboración y la cocción • Estudios y bases de datos sobre pérdida y desperdicio de alimentos • Normas y reglamentos sobre inocuidad de los alimentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas con actores de la CV: proveedores de insumos, productores, elaboradores, comerciantes, transportistas, empresa principal, compradores con mecanismos de garantía de la calidad • Reuniones institucionales con personal de extensión del gobierno; departamentos de nutrición y salud, industria e inocuidad alimentaria; autoridades de certificación; órganos normativos, organizaciones de investigación • Tablas de productos • Observación de la producción, la elaboración, la comercialización y la cocción 	<ul style="list-style-type: none"> • Las encuestas con actores de la CV deberían hacerse sobre el terreno, de ser posible. Ello permite la observación directa, que puede dar información esencial para complementar el análisis, como las condiciones de higiene de los mercados y los riesgos de contaminación durante la elaboración o la cocción.

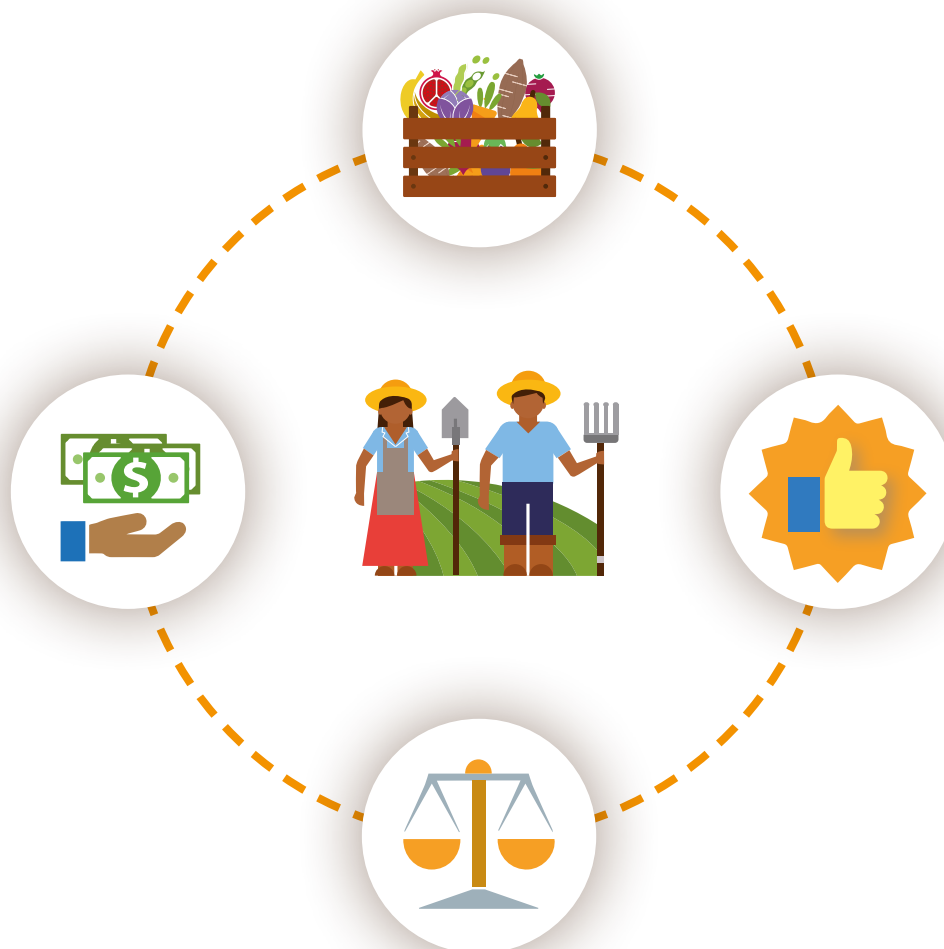
9. Este análisis se refiere a la pérdida física, que guarda relación con una disminución de las cantidades de alimentos disponibles debido a, por ejemplo, plagas, deterioro, almacenamiento en malas condiciones o podredumbre.

Demanda: la demanda del mercado y los obstáculos al consumo en el grupo objetivo				
Pregunta del estudio	Información necesaria	Métodos y herramientas de recopilación de datos		Sugerencias y observaciones
		Datos secundarios	Datos primarios	
¿Cuáles son las limitaciones y oportunidades de la CV en cuanto a la DEMANDA de la CV?	<p>Demanda del mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercados locales: mercados de productos frescos, mercados al aire libre, quioscos • Mercados no locales: urbanos, provinciales, nacionales, de exportación • Mercados institucionales; programas de compras públicas, programas de alimentación escolar y asistencia alimentaria <p>Obstáculos al consumo y factores que afectan a la demanda del grupo objetivo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad: disponibilidad todo el año, distancia física, tiempo • Asequibilidad: poder adquisitivo, fluctuaciones de los precios, disposición a pagar • Aceptabilidad y conveniencia: gusto y preferencias, grado de concienciación sobre nutrición, tiempo de cocción, condición social, tabús • Dinámicas y distribución de alimentos en los hogares 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de mercado y de las CV existentes, datos sobre las tendencias de la demanda de mercado, tendencias de los precios • Encuestas sobre el consumo y el gasto en los hogares, y estudios sobre el costo de los estudios sobre la dieta • Estudios sobre conocimientos, actitudes y prácticas • Análisis de la estacionalidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas y debates por grupos temáticos con actores de la CV: productores, elaboradores, comerciantes, vendedores al por menor, mayoristas, empresas principales • Encuestas con compradores institucionales: públicas de alimentos, escuelas, asistencia alimentaria • Observación de los mercados y supermercados • Debates por grupos temáticos con: hogares productores sobre los hábitos de consumo y los obstáculos al consumo 	<ul style="list-style-type: none"> • Los mercados locales, informales y tradicionales son fundamentales para llegar a las poblaciones vulnerables y de ingresos bajos. Sin embargo, muy pocas veces se dispone de datos secundarios fiables sobre las tendencias, los precios o el volumen vendido en estos tipos de mercado. Ello significa que el trabajo de campo se deberá llevar a cabo de manera que colme la falta de datos relacionados • La información sobre los factores que afectan a la demanda y los obstáculos al consumo es compleja y difícil de obtener. Resulta útil comparar los resultados obtenidos utilizando distintos métodos como los debates por grupos temáticos, los estudios de casos por hogares o cuestionarios.

Nota: la lista de métodos y herramientas de recopilación de datos primarios y secundarios que figura en el cuadro no es exhaustiva, pero contiene las fuentes de datos más comunes.

Paso 4: Determinación de las opciones de intervención

Diagnóstico					
	PASO 1: Análisis de la situación nutricional	PASO 2: Selección de los productos básicos	PASO 3: Análisis de las CVCN	PASO 4: Opciones de intervención	PASO 5: Construcción del proyecto
Elementos clave de cada paso	<ul style="list-style-type: none"> Estado nutricional Causas de la malnutrición Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios 	Criterios de selección: <ul style="list-style-type: none"> Capacidad de mejorar la nutrición Potencial de mercado Potencial de generación de ingresos Cuestiones de género Medio ambiente y clima 	<ul style="list-style-type: none"> Catalogación y determinación de las características de las cadenas de valor Análisis de las limitaciones y oportunidades en cuanto a: <ul style="list-style-type: none"> la oferta el valor nutricional la demanda 	<ul style="list-style-type: none"> Tipos de intervención Relación costo-eficacia Grupo objetivo Conflictos y equilibrios 	Objetivo
					Estrategia de intervención
					Estrategia de selección de los beneficiarios
					Mecanismos de ejecución
					Seguimiento y evaluación
				Presupuesto	



¿Por qué es importante realizar este paso?

El objetivo de este paso es sintetizar los resultados de los pasos 1, 2 y 3, y determinar las oportunidades que se pueden aprovechar con un proyecto de inversión. Para determinar las opciones de intervención, el análisis debería aportar información sobre los mecanismos, las partes interesadas y las disposiciones que se necesitarán para el diseño y la ejecución de dichas opciones de intervención.

¿Qué información se necesita?

La pregunta general que se plantea en el paso 4 es: *¿en qué intervenciones debería invertir un proyecto de CVCN?*

Para responder a la pregunta, se necesita la siguiente información.

Tipo de intervenciones

De un menú de opciones de intervención, los diseñadores de los proyectos pueden elegir: i) medidas relativas a la CV objetivo encaminadas a mejorar la oferta y la demanda, y añadir valor relacionado con la nutrición o ii) medidas que incidan en distintas CV, como una campaña general de concienciación sobre nutrición. En el cuadro 4 se ofrecen varios ejemplos de posibles opciones de intervención para las diferentes etapas de la CV, así como aspectos transversales como los entornos favorables y las cuestiones de género. Aunque el cuadro contiene algunas actividades relacionadas con CV convencionales, se centra en las intervenciones que son específicamente pertinentes para un proyecto de CVCN.

Indicación de los costos y beneficios y de la eficacia en función de los costos

En el análisis se debería incluir una estimación de los principales costos asociados a cada opción de intervención, además de la eficacia, los beneficios, los productos y los efectos directos previstos a los que contribuirá cada una de ellas, y cómo ello afecta a la nutrición.

Grupo objetivo

En el análisis se debería indicar qué grupos objetivo son pertinentes para las diferentes opciones de intervención, como un producto nutritivo elaborado específicamente para mujeres embarazadas.

Conflictos y equilibrios: ventajas e inconvenientes

Como es posible que surjan conflictos a la hora de fomentar el desarrollo de CVCN, es importante tener claros los conflictos y los equilibrios asociados a cada opción de intervención, en particular desde el punto de vista de los pequeños productores. Puede tratarse de conflictos entre la generación de ingresos y el valor relacionado con la nutrición, así como con otros aspectos conexos, como las cuestiones de género o el medio ambiente. El análisis debería abarcar también las posibles medidas de mitigación dirigidas a abordar los riesgos y los conflictos que se produzcan.

CUADRO 4. Opciones de intervención para el fomento de cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición en cada etapa de la cadena

INSUMOS

Mejorar el acceso a semillas de variedades ricas en nutrientes

- Fomentar la utilización de semillas autóctonas o infrautilizadas, semillas o cepas bioenriquecidas, variedades de mejor rendimiento

Mejorar el acceso a los insumos

- Fomentar el acceso a fertilizantes enriquecidos con micronutrientes
- Fomentar el acceso a piensos mejorados y vacunas
- Fomentar el acceso a insumos para controlar los riesgos relacionados con la inocuidad de los alimentos, como Aflasafe para la contaminación con aflatoxinas

PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS

Seleccionar los productos básicos

- Seleccionar variedades que cumplan los criterios de selección: potencial de mercado, potencial de generación de ingresos y capacidad de mejorar la nutrición
- Seleccionar variedades que también ayuden a lograr objetivos complementarios en los ámbitos de la igualdad de género y el medio ambiente

Diversificar la producción para abordar la estacionalidad y el riesgo de especialización

- Diversificar los sistemas de producción agrícola: cultivo intercalado, integración de la ganadería o la pesca con la agricultura
- Introducir la producción de alimentos complementarios para el consumo en los hogares con vistas a aumentar la disponibilidad en la explotación agrícola
- Fomentar la producción antiestacional para mejorar la disponibilidad todo el año

Fomentar los servicios de extensión que tengan en cuenta la nutrición

- Integrar la nutrición (y las consideraciones ambientales y de género) en los servicios de extensión agrícolas

Potenciar las estrategias de mejora del producto y el proceso

- Difundir prácticas y tecnologías agrícolas que mejoren la capacidad de los agricultores en cuanto a la cantidad, la calidad, la inocuidad alimentaria y la estabilidad de la producción

GESTIÓN POSCOSECHA Y ELABORACIÓN

Aumentar la capacidad de gestión poscosecha

- Prestar asistencia técnica y proveer tecnologías para la gestión poscosecha: combatir la pérdida de alimentos, la pérdida de nutrientes, la degradación y la contaminación (incluidas las tecnologías de bajo costo)
- Mejorar la infraestructura y el equipo para que la gestión poscosecha sea inocua y conserve los nutrientes: como el almacenamiento, la elaboración, la manipulación y el envasado

Fomentar métodos de elaboración que tengan en cuenta la nutrición

- Elegir métodos de elaboración que conserven los nutrientes
- Controlar la incorporación de ingredientes que pueden ser nocivos durante la elaboración: como sal, azúcar o ácidos grasos trans
- Producir productos elaborados saludables, como aperitivos y alimentos complementarios saludables, productos elaborados a partir de cultivos bioenriquecidos o especies nutritivas e infrautilizadas
- Mejorar el enriquecimiento: fomento de la capacidad y financiación para el enriquecimiento de alimentos

DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE

Mejorar el acceso físico de los pequeños productores a los mercados

- Mejorar la conectividad de las carreteras rurales

Mejorar el transporte

- Fomentar tecnologías u opciones de transporte que conserven el contenido de nutrientes o mantengan la cadena de frío

Elaborar sistemas de distribución

- Fomentar modelos de negocio piramidales y sistemas de distribución que lleguen a la población pobre de las zonas rurales
- Establecer asociaciones con empresas consolidadas para aprovechar sus amplios sistemas de distribución

VENTA AL POR MENOR Y COMERCIALIZACIÓN

Mejorar el acceso de los pequeños productores a los mercados

- Reforzar los vínculos verticales: diversificar la base de clientes de los pequeños productores y promover acuerdos contractuales
- Reforzar los vínculos horizontales: fomento de la capacidad y creación de organizaciones de productores para asimilar la producción y reducir los costos de transacción
- Proporcionar información sobre el mercado y los precios

Mejorar el acceso a los mercados locales e informales en los que los consumidores de ingresos bajos compran habitualmente los alimentos

- Desarrollar mercados locales e informales, e incorporar las limitaciones y oportunidades que ofrecen en posibles estrategias de mejora
- Seguir una estrategia dual de comercialización que permita llegar a los mercados tradicionales y modernos para mejorar la sostenibilidad financiera a la vez que beneficia a los consumidores de ingresos bajos

Abordar la estacionalidad y la disponibilidad de alimentos todo el año en los mercados

- Realizar estudios de mercado para evaluar las fluctuaciones estacionales de los precios y la disponibilidad de alimentos

Indicar la diferenciación de los productos

- Fomentar la indicación y el etiquetado nutricionales
- Establecer mecanismos para controlar, comprobar e indicar la calidad nutricional

Estudiar los mercados institucionales

- Programas de compras públicas de alimentos
- Programas de alimentación escolar que utilizan productos locales
- Ayuda alimentaria y asistencia alimentaria

Innovar en el mercado y la venta al por menor

- Fomentar el envasado de productos de pequeño tamaño y el etiquetado para mejorar la asequibilidad y la concienciación sobre nutrición

Fomentar la coordinación en la CV

- Promover plataformas de múltiples partes interesadas: señalar cuestiones de interés para la nutrición a lo largo de la CV, catalogar los alicientes, las funciones y contribuciones de cada actor de la CV, participar en la solución conjunta de problemas, fomentar el diálogo sobre políticas

PROMOCIÓN Y CONCIENCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES

Promover alimentos y recetas nutritivos

- Elaborar programas de educación sobre alimentación y nutrición, y mensajes sobre nutrición
- Hacer campañas de comunicación que induzcan un cambio social y de hábitos
- Hacer campañas de comercialización social

Abordar los problemas de aceptabilidad

- Realizar actividades de degustación
- Fomentar los productos locales nutritivos en campañas de comercialización

PREPARACIÓN Y CONSUMO

Fomentar la preparación higiénica y nutritiva de los alimentos

- Impartir clases de cocina y elaboración de recetas
- Hacer demostraciones de prácticas de almacenamiento y preparación en el hogar que sean inocuas y conserven los nutrientes de los alimentos
- Introducir medidas y prácticas dirigidas a reducir el desperdicio de alimentos

EMPODERAMIENTO DE LA MUJER

Adaptar las actividades de los proyectos

- Cambiar la ubicación de los puntos de almacenamiento y recogida, invertir en tecnologías que permitan ahorrar mano de obra, cambiar la hora de las sesiones de formación, ofrecer servicios de guardería, promover equipos e instalaciones que favorezcan a las mujeres

Influir en las prácticas, las normas y los reglamentos

- Respaldar a los grupos de mujeres, establecer cuotas de participación y dirección de las mujeres, promover cambios en los reglamentos

CLIMA Y MEDIO AMBIENTE

Fomentar la gestión sostenible de los recursos naturales y la agricultura climáticamente inteligente

- Realizar evaluaciones de riesgos climáticos
- Promover insumos (fertilizantes o plaguicidas) que conserven la calidad del suelo
- Fomentar la utilización segura de insumos, sobre todo la prevención del uso excesivo de plaguicidas, en favor de la sostenibilidad y la inocuidad alimentaria
- Fomentar prácticas agrícolas sostenibles que protejan el capital natural de los pequeños productores
- Diversificar los sistemas de producción agrícola en favor de la resiliencia y la biodiversidad

ENTORNO PROPICIO

- Promover políticas fiscales: impuestos a los alimentos poco saludables y subvenciones a los alimentos ricos en nutrientes
- Elaborar y hacer cumplir normas: como las relacionadas con la inocuidad o la calidad de los alimentos
- Fomentar inversiones en investigación y desarrollo y en elaboración de sistemas de semillas para lograr cultivos y ganado nutritivos, incluidos los cultivos infrautilizados y bioenriquecidos
- Fomentar el enriquecimiento o el enriquecimiento obligatorio de alimentos convencionales que sean aceptables, ampliamente consumidos y asequibles para todos los sectores de la población, en especial los consumidores de ingresos bajos
- Establecer asociaciones entre los sectores público y privado con miras a superar las limitaciones del mercado que impiden la inversión del sector privado en CVCN

Nota: la lista de opciones de intervención contenida en el cuadro no es exhaustiva, pero contiene las opciones más comunes.

¿Cómo se recopila la información?

El paso 4 se diferencia de los pasos 1, 2 y 3 porque no requiere forzosamente que se recopilen muchos datos adicionales y porque se puede realizar junto con el análisis de CVCN del paso 3. El paso 3 es necesario para recabar información relativa a las limitaciones de la oferta, la demanda y el valor relacionado con la nutrición de alimentos clave, y constituirá la base sobre la que se determinarán las opciones de intervención. Es posible que durante la elaboración de las opciones de intervención, sea necesario recopilar algunos datos adicionales, por ejemplo mediante encuestas con informadores clave y análisis de datos secundarios, para subsanar la falta de datos concretos. Por ejemplo, puede resultar difícil obtener información detallada sobre ámbitos como la determinación de los costos y la selección de los beneficiarios mientras se realiza el paso 3: Análisis de las CVCN. Por consiguiente, es posible que se tengan que hacer ulteriores esfuerzos por recabar información suficiente para llevar a cabo el análisis de la eficacia en función de los costos y de los costos y beneficios.

En el paso 4 debería por lo menos quedar claro el tipo de intervenciones y permitir asegurar la idoneidad, viabilidad, eficacia y rentabilidad de la intervención. Los detalles concretos de las propias opciones de intervención pueden dejarse para las misiones de diseño de los proyectos.

Las opciones de intervención propuestas por los actores de la CV e interesados locales se pueden validar en talleres o reuniones. Debería darse el tiempo suficiente para analizar los resultados del paso 3 y recabar información adicional sobre los costos antes de elaborar las opciones de intervención y organizar reuniones para validarlas. Estas conversaciones pueden ser decisivas para garantizar la pertinencia, la idoneidad, la viabilidad, la eficacia y el sentido de apropiación. También se pueden dejar para la misión de diseño o incluso para la puesta en marcha del proyecto, cuando los beneficiarios y los propios actores de la CV pueden participar. Existen numerosas formas de llevar a cabo las reuniones de validación, como la determinación de las intervenciones y el establecimiento de un orden de prioridades entre ellas, o un análisis FODA (véase el Volumen II para obtener más orientación al respecto).

¿Cómo ayuda este paso al diseño de los proyectos?

- *Estrategia de intervención en las CVCN*

El paso 4 es la base del paquete de intervenciones que se incluirá en el diseño de los proyectos. Como se mencionó en la Parte I, el desarrollo de CVCN comprenderá por lo general una combinación de medidas relativas a la oferta, la demanda y el valor relacionado con la nutrición. En la sección dedicada a la integración del proyecto, se proporciona orientación sobre cómo establecer un orden de prioridad entre las intervenciones del menú de opciones.
- *Estrategia de selección de los beneficiarios*

Los grupos objetivo asociados a cada opción de intervención determinarán la estrategia de selección de los beneficiarios de los proyectos.
- *Presupuesto y marco de SyE*

El análisis de la eficacia en función de los costos y de los costos y beneficios aporta información esencial para el presupuesto de los proyectos porque permite determinar los principales ámbitos que generan costos y para el marco de SyE porque pone de relieve los principales beneficios de cada opción.



RECUADRO 19. En profundidad

Opciones de intervención para abordar el conflicto entre los objetivos de aumentar los ingresos y de mejorar la nutrición

En el caso de las CVCN, los pequeños productores no solo se seleccionan como productores, sino a menudo también como consumidores. Esta doble consideración conlleva conflictos y equilibrios entre los objetivos de aumentar los ingresos de los pequeños productores y los de mejorar su alimentación y nutrición. En este recuadro se tratan los problemas y las posibles opciones de intervención que pueden abordarlos.

Los pequeños productores como productores

- Problema: *poca capacidad de cumplir las normas en materia de inocuidad alimentaria*. Muchos de los alimentos más nutritivos, como la leche, el pescado, las frutas y las hortalizas también plantean los mayores riesgos de contaminación y caducidad de los alimentos. No obstante, los pequeños productores suelen tener poca capacidad de cumplir los estrictos reglamentos del mercado sobre inocuidad alimentaria.

Opciones de intervención: fortalecer los vínculos verticales entre los actores de la CV mediante, por ejemplo, acuerdos contractuales, es una forma de abordar esta limitación. Además de invertir en el fortalecimiento de los conocimientos de los pequeños productores en materia de producción y prácticas poscosecha inocuas y de equipos e infraestructura para el almacenamiento y la distribución en condiciones de inocuidad, suscribir contratos les permite entablar relaciones a largo plazo con otros actores del sector privado, lo que les brinda la oportunidad de colaborar para establecer incentivos y mecanismos que garanticen el cumplimiento de las normas sobre inocuidad y calidad de los alimentos. Otros actores del sector privado que intervienen en etapas posteriores de la CV pueden ser buenos aliados en este proceso, ya que a menudo poseen buenos mecanismos de garantía de la calidad y vínculos sólidos con mercados más amplios.

- Problema: *dificultades en la diferenciación de los productos*. La inocuidad alimentaria y el valor nutricional son características “invisibles” de los productos. Es posible que los consumidores no puedan distinguir un producto bioenriquecido de uno que no lo sea o un producto sin aflatoxinas de uno contaminado y, por lo tanto, puede que no estén dispuestos a pagar un precio más alto. En consecuencia, los actores de la CV pueden mostrarse reticentes a participar en estas CV, si el mercado no es asegurado.

Opciones de intervención: este problema se puede abordar mediante: i) la diferenciación de los productos, por ejemplo, promoviendo el boniato de masa anaranjada en detrimento de la variedad tradicional de masa blanca; ii) el etiquetado nutricional, que indica claramente al consumidor el contenido de nutrientes y la inocuidad del producto, o iii) la certificación, que permite disponer de indicadores de confianza de las características de los productos. Estas medidas deberían ir acompañadas de campañas de concienciación o de comercialización social para aumentar la disposición a pagar por alimentos inocuos y nutritivos.

Los pequeños productores como consumidores

- Problema: *poca asequibilidad y disposición a pagar*. Los alimentos nutritivos e inocuos, como las frutas, las hortalizas o los alimentos de origen animal suelen ser más caros y pueden estar fuera del alcance de los consumidores de ingresos bajos.

Opciones de intervención: se podría mejorar la eficiencia de la CV para reducir los costos de la producción, envasar los productos en pequeñas cantidades que se venden a un precio inferior o concienciar mediante campañas de comercialización social sobre las consecuencias negativas de consumir alimentos nocivos

- Problema: *baja aceptabilidad y concienciación sobre nutrición*. Es posible que los pequeños productores no estén dispuestos a consumir o pagar alimentos nutritivos debido a factores socioculturales como el estigma social, los tabús y las preferencias en cuanto al gusto, o debido un escaso conocimiento nutricional sobre las necesidades alimentarias en función de las diferentes edades o el sexo, las prácticas de alimentación infantil o la preparación de alimentos.

Opciones de intervención: conocer el carácter de estas limitaciones e incorporar medidas encaminadas a dinamizar la demanda —comercialización social, educación sobre nutrición, campañas de comunicación dirigidas a inducir un cambio de hábitos, etc.— deben formar parte de la mayoría de las estrategias relacionadas con las CVCN, o de todas. Sin ellas, solo el aumento de la producción o los ingresos difícilmente lograrán incrementar el consumo o mejorar las dietas.

- Problema: *preparación y distribución de los alimentos en el hogar*. Para conseguir resultados en materia de nutrición, los alimentos deben ser nutritivos e inocuos en el momento del consumo, y deben consumirse en cantidades adecuadas de forma continuada y por los individuos vulnerables del hogar.

Opciones de intervención: la educación sobre nutrición, la elaboración de recetas, las demostraciones culinarias y las campañas de comunicación para inducir un cambio de hábitos pueden ayudar a superar estas limitaciones.

Paso 5: Integración del proyecto

Diagnóstico					
	PASO 1: Análisis de la situación nutricional	PASO 2: Selección de los productos básicos	PASO 3: Análisis de las CVCN	PASO 4: Opciones de intervención	PASO 5: Construcción del proyecto
Elementos clave de cada paso	<ul style="list-style-type: none"> • Estado nutricional • Causas de la malnutrición • Caracterización de la dieta y detección de déficits alimentarios 	Criterios de selección: <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de mejorar la nutrición • Potencial de mercado • Potencial de generación de ingresos • Cuestiones de género • Medio ambiente y clima 	<ul style="list-style-type: none"> • Catalogación y determinación de las características de las cadenas de valor • Análisis de las limitaciones y oportunidades en cuanto a: <ul style="list-style-type: none"> - la oferta - el valor nutricional - la demanda 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de intervención • Relación costo-eficacia • Grupo objetivo • Conflictos y equilibrios 	Objetivo
					Estrategia de intervención
					Estrategia de selección de los beneficiarios
					Mecanismos de ejecución
					Seguimiento y evaluación
				Presupuesto	



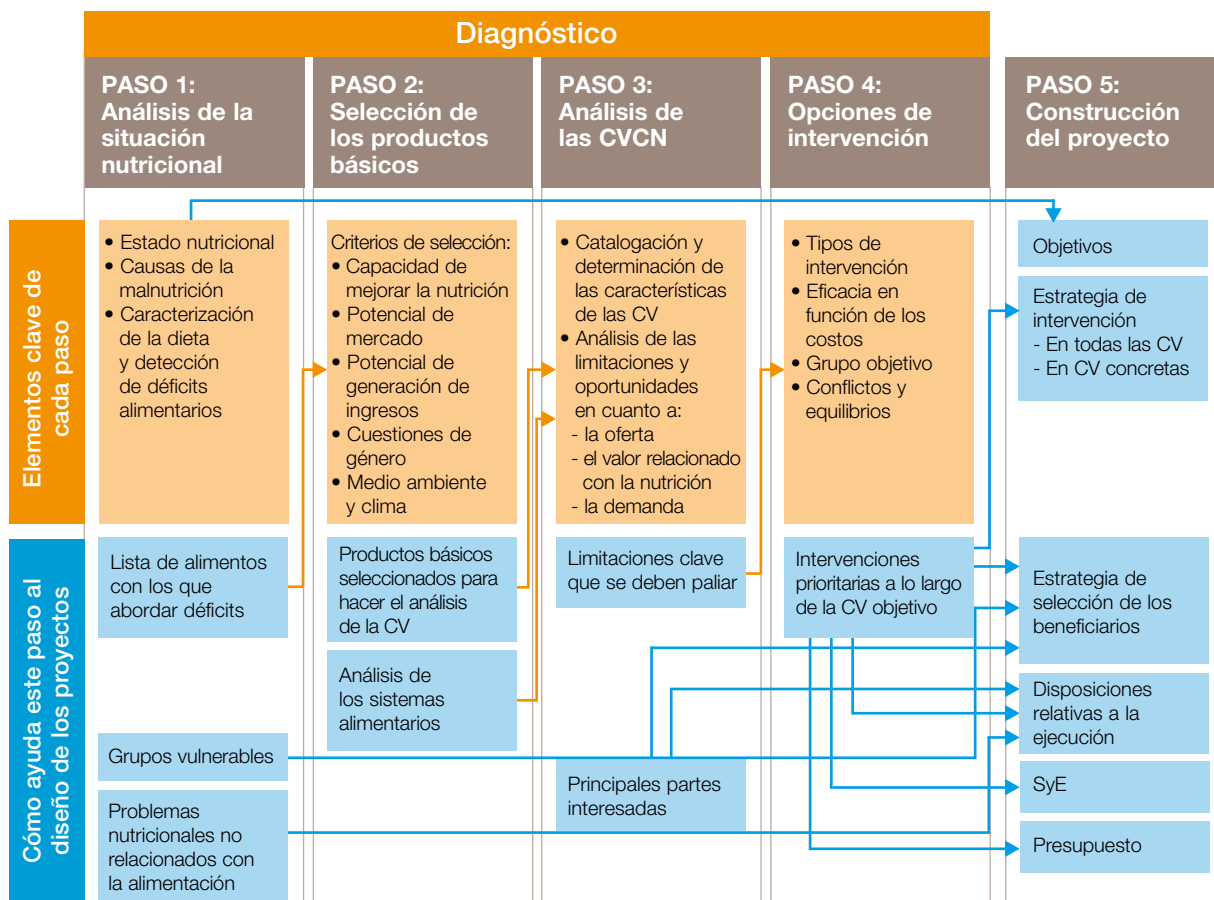
De los estudios de diagnóstico al diseño de proyectos

Cada paso del proceso de diseño de CVCN (pasos 1 a 4) proporciona información esencial para integrar el proyecto (paso 5). En el gráfico 10 se resumen los principales datos recabados en cada paso y su materialización en elementos del diseño de los proyectos (como se puede observar en la sección “Cómo ayuda este paso al diseño de los proyectos” de cada uno de ellos). Más adelante se analizan los diferentes elementos del diseño de los proyectos y se dan consejos para que el equipo de diseño los considere.

Objetivos

Los proyectos de CV suelen tener el objetivo de aumentar los ingresos mediante el incremento de la productividad, las ventas o los beneficios. Aumentar los ingresos también es uno de los objetivos de los proyectos de CVCN, pero también se deberían incluir objetivos específicos en materia de nutrición. Como parte de los enfoques basados en los alimentos para mejorar la nutrición, los proyectos de CVCN generalmente tratan de mejorar el acceso a una alimentación variada y de calidad, con el objetivo general de mejorar la calidad de la dieta de la población objetivo. El objetivo específico de los proyectos se determinará en función de los resultados del análisis de la situación nutricional y del problema nutricional concreto que se tenga que abordar. Aparte de las dietas, las CVCN pueden ayudar a mejorar otros aspectos importantes de la nutrición, como el empoderamiento de la mujer, la concienciación sobre nutrición y la mejora de las prácticas de higiene y la inocuidad de la producción, que afectan a la salud.

GRÁFICO 10. Relación entre los estudios de diagnóstico y las características de diseño del proyecto



Definir los objetivos de un proyecto de CVCN comporta situar la estrategia de intervención en las vías de impacto que conllevan la mejora de los resultados en materia de nutrición (véase la Parte I, Vías de impacto). Para ello, es útil elaborar una teoría del cambio que establezca los vínculos entre las actividades de la estrategia de intervención y los productos, los efectos directos y el impacto previstos. La construcción de la “cadena causal” a través de la que funciona el impacto debería establecer de manera explícita los supuestos que subyacen a cada eslabón de dicha cadena. Ser explícitos sobre estos vínculos y supuestos permite incorporar las actividades necesarias para reforzar el razonamiento seguido para lograr los objetivos del proyecto.

Estrategia de intervención

Las CVCN pueden funcionar mediante los tres tipos de estrategias presentadas en la Parte I, a saber:

- las estrategias para aumentar la oferta, que comprenden medidas de desarrollo de CV convencionales;
- las estrategias para aumentar el valor relacionado con la nutrición, que comprende el valor nutricional, la inocuidad alimentaria y la pérdida y el desperdicio de alimentos;
- las estrategias para aumentar o avivar la demanda y el consumo de determinados alimentos.

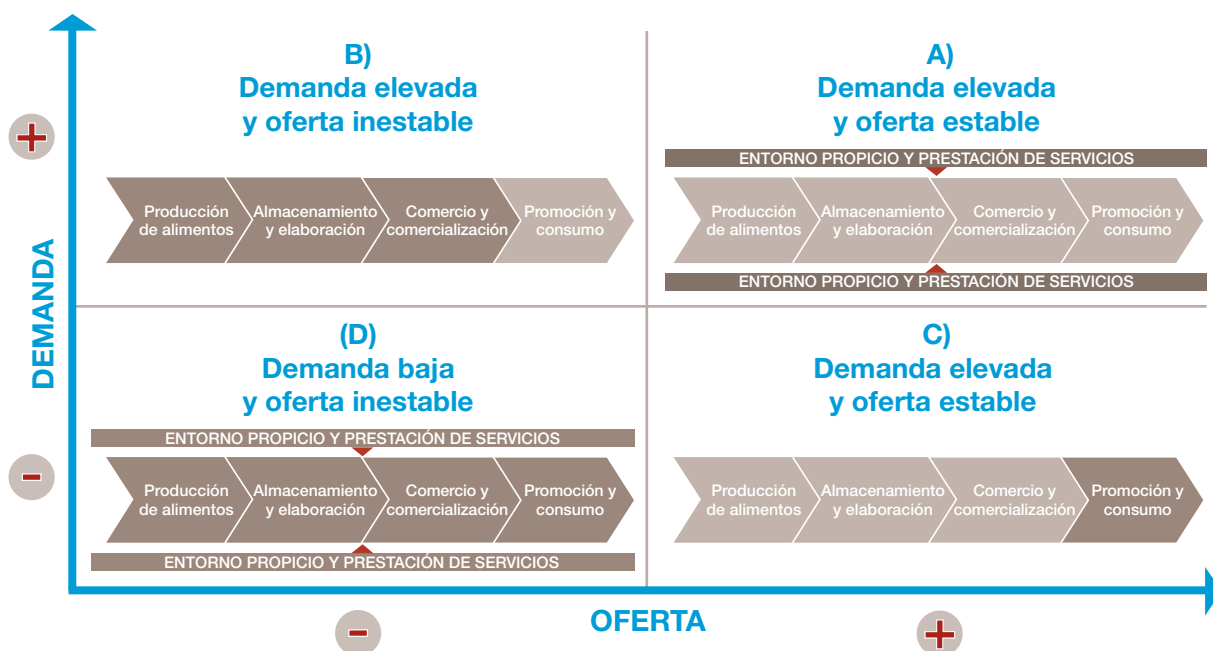
Desarrollar una CVCN requiere adoptar un enfoque holístico que determine la mejor combinación de intervenciones para configurar la CV de manera que se pueda lograr el objetivo de nutrición. La estrategia de intervención general basada en las CVCN dependerá de la situación concreta que se haya determinado en los estudios preparatorios de las CVCN (pasos 1 a 4) y comprenderá una serie de actividades asociadas a la oferta, la demanda y la adición de valor relacionado con la nutrición.

Las tres estrategias relativas a las CVCN descritas antes deberían considerarse subyacentes a una estrategia de intervención general compuesta por una serie de intervenciones que se refuerzan mutuamente. Las interconexiones que se pueden establecer entre las intervenciones se determinarán en función de las limitaciones que se deban paliar en la oferta o la demanda del producto básico concreto que se haya señalado durante los estudios preparatorios de las CVCN. En el planteamiento basado en las CVCN, la oferta y la demanda se refieren principalmente al sistema alimentario local en el que participan los beneficiarios de las CVCN y en el que el nivel de consumo de las poblaciones locales y de las zonas rurales determina la situación de la “demanda” y la disponibilidad en los mercados locales determina la “oferta”.

Las posibles intervenciones relacionadas con CVCN podrían ajustarse a una de las cuatro situaciones hipotéticas que se mencionan a continuación y que reflejan condiciones distintas de oferta y demanda (véase el gráfico 11 y Gelli *et al.*, 2015).

- *Situación A: Demanda elevada y oferta estable.* Las intervenciones relacionadas con los productos básicos en esta situación se deberían centrar principalmente en añadir valor relacionado con la nutrición mediante, por ejemplo, la mejora de la inocuidad alimentaria, la adición de valor nutricional mediante el enriquecimiento y la consolidación de los vínculos entre los actores de la CV con vistas a mejorar la calidad de los alimentos.
- *Situación B: Demanda elevada y oferta inestable.* Las intervenciones en esta situación se deberían centrar en potenciar la oferta de alimentos y, por consiguiente, actuarían a través del fomento de CV convencionales, por ejemplo, mejorando el acceso a los insumos y a la tecnología, ofreciendo capacitación en materia de producción y prácticas poscosecha, y respaldando a las organizaciones de productores.
- *Situación C: Demanda baja y oferta estable.* En esta situación, las intervenciones de los proyectos deberían centrarse en potenciar la demanda del alimento en cuestión, concretamente, fomentando el consumo en el grupo objetivo mediante, por ejemplo, la comercialización social, la educación sobre nutrición, la comunicación dirigida a inducir un cambio de hábitos y la elaboración de recetas.
- *Situación D: Demanda baja y oferta inestable.* Esta situación se produce cuando hay que introducir un nuevo producto básico, como un cultivo bioenriquecido, en el sistema alimentario, en cuyo caso el proyecto debería intervenir en todas las etapas de la CV, desde la producción hasta el consumo.

GRÁFICO 11. Estrategias relativas a cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición por situación hipotética



El predominio de una estrategia sobre las otras depende del tipo de limitaciones (oferta, demanda o valor nutricional) que se deban paliar y también podrá depender de otras variables, como el entorno favorable o los aspectos ambientales. Acotar un producto básico a una situación hipotética concreta no significa que la estrategia de intervención comprenda actividades relacionadas únicamente con la oferta, la demanda o la adición de valor relacionado con la nutrición, sino que, en función del tipo de limitaciones observadas, el enfoque dará más importancia o más prioridad a una estrategia que a otra.

Las CVCN suelen intervenir en una variedad de diferentes CV en varias zonas geográficas. En consecuencia, el paquete de intervenciones podrá estar compuesto por i) intervenciones relacionadas con CV específicas, por ejemplo, las que desarrollan un sistema de semillas para la yuca de masa amarilla bioenriquecida o productos elaborados a base de pescado como la harina de pescado, y ii) intervenciones que inciden en diferentes CV, por ejemplo, las que llevan a cabo una campaña de educación sobre nutrición y de comunicación para inducir un cambio de hábitos, o que mejoran el acceso a la financiación para las mujeres y los jóvenes.

Estrategia de selección de los beneficiarios

La estrategia de selección de los beneficiarios del proyecto se basará en los grupos vulnerables desde el punto de vista nutricional determinados en el paso 1: Análisis de la situación nutricional, y en los grupos beneficiarios de las distintas opciones de intervención.

Los proyectos de CV convencionales y los de CVCN adoptan planteamientos diferentes para la selección de los beneficiarios. Los proyectos de CV se dirigen a la población pobre económicamente activa y a menudo acuden a la autoselección de los participantes. Por el contrario, en los proyectos sobre nutrición se seleccionan las poblaciones objetivo en función de su vulnerabilidad ante problemas nutricionales, lo que generalmente implica trabajar con los sectores más pobres de la población. Asimismo, los programas sobre nutrición dan prioridad a la selección de, por ejemplo, mujeres gestantes y lactantes y niños menores de dos años, en lo que se considera el “período crítico”. Desde la perspectiva nutricional, el reto consiste en llegar no solo a los hogares con carencias nutricionales, sino a las personas especialmente vulnerables —las mujeres y los niños dentro de los hogares—. Dicho esto, cambiar los hábitos nutricionales también puede requerir la selección de otros miembros de los hogares, como los maridos o las suegras.

Otro ámbito de conflicto entre la selección de beneficiarios de los proyectos de CV y los proyectos de CVCN es pasar de los productores a los consumidores. Generalmente, los proyectos de CV se dirigen a los

productores y pequeñas y medianas empresas de la cadena, pero no necesariamente a los consumidores. Si las CV deben contribuir a los resultados en materia de nutrición, la estrategia de selección de los beneficiarios deberá tener en cuenta a los consumidores potenciales de los productos finales, que pueden ser los propios pequeños productores y otros consumidores locales que se beneficiarían de un sistema alimentario en el que los alimentos nutritivos fueran más asequibles y aceptables, y estuvieran más disponibles. Por consiguiente, en las CVCN, la estrategia de selección de los beneficiarios ha de tener en cuenta a los consumidores finales.

Aunque existe la posibilidad de que los proyectos de CV no se dirijan específicamente a las poblaciones vulnerables desde el punto de vista nutricional, los hogares productores que suelen seleccionarse sí se incluyen en estos grupos objetivo. Garantizar que la concienciación sobre nutrición y el empoderamiento de la mujer estén debidamente integrados en la teoría del cambio de los proyectos puede ayudar a que las intervenciones se centren más en los grupos vulnerables. Estos grupos también pueden beneficiarse de la elaboración de productos nutritivos, como aperitivos nutritivos para niños, o de intervenciones dirigidas específicamente a ellos, como las que respaldan a las cooperativas de mujeres con tecnologías que permiten ahorrar mano de obra o las que establecen vínculos con programas de alimentación escolar.

Disposiciones relativas a la ejecución

A pesar del vínculo intuitivo que existe entre la agricultura (alimentos) y la nutrición, estas dos disciplinas han estado tradicionalmente separadas en distintas administraciones, como ministerios y organismos que tienen fuentes de financiación y visiones del mundo diferentes, y que requieren conocimientos y aptitudes diferentes. Las CVCN añaden una perspectiva empresarial a esta ecuación, lo que complica aún más la situación. La orientación que se presta a continuación puede ser útil para determinar qué partes interesadas es pertinente que se incorporen al proyecto y para elaborar las disposiciones relativas a la ejecución.

Determinar las partes interesadas que se deben incorporar a la estrategia de intervención de los proyectos

- *Sobre la base del paso 1: Análisis de la situación nutricional*
Las CVCN se centran en abordar problemas alimentarios. No obstante, es posible que en la evaluación que se realizó en el paso 1 también se hayan detectado problemas nutricionales no relacionados con la alimentación como la falta de servicios de abastecimiento de agua y de saneamiento. El carácter multisectorial de la malnutrición puede requerir que el proyecto trate de colaborar con otras instituciones y organizaciones que se dedican a abordar los problemas nutricionales que no están relacionados con la alimentación, como programas que trabajen en el ámbito del agua, el saneamiento y la higiene; centros sanitarios que puedan ofrecer complementos vitamínicos o tratamientos para la malnutrición aguda, o plataformas de coordinación multisectorial.
- *Sobre la base del paso 3: Análisis de las CVCN*
El proyecto de CVCN debería determinar con qué parte interesada de las identificadas en el paso 3 se debería colaborar: los principales compradores, las organizaciones de productores, las plataformas de CV o los organismos de reglamentación.

Elaborar las disposiciones relativas a la ejecución requiere que se consideren estos principios

- *Concienciar sobre la nutrición a todos los actores de las CVCN, adaptando los mensajes a las distintas partes interesadas*
En el caso de los gobiernos, promover la nutrición como una prioridad puede consistir en difundir información sobre las consecuencias físicas y económicas de la malnutrición o la amenaza del sobrepeso y las enfermedades no transmisibles. Para concienciar al sector privado tal vez se deba dar más importancia al estudio de viabilidad para la mejora de la nutrición, que incluiría el impacto económico asociado a la pérdida de alimentos, la importancia de las normas de calidad y de inocuidad alimentaria para acceder a los mercados, las repercusiones de la malnutrición en la productividad de los empleados y el mercado en la base de la pirámide. Una vez que los distintos actores sean conscientes de la importancia de hacer frente a los problemas nutricionales, el proyecto puede dedicarse a construir una visión compartida y un entendimiento y objetivos comunes.

- *Definir con claridad las funciones y responsabilidades de las partes interesadas desde el principio, aprovechando sus capacidades y ámbitos de influencia*

Por lo general, definir la función del gobierno implicará aludir al entorno reglamentario en el que funciona una CVCN, en especial las políticas fiscales, el enriquecimiento obligatorio y las normas de inocuidad alimentaria. Para el sector privado, las funciones pueden consistir en establecer mecanismos de garantía de la calidad u organizar campañas de comercialización. El personal encargado de la gestión de los proyectos debería entender las funciones de los miembros del equipo pertenecientes a los ámbitos de la agricultura, la comercialización y la nutrición, con miras a asignar responsabilidades y encontrar sinergias y complementariedades. Asimismo, se deben establecer mecanismos de coordinación claros con organizaciones externas que trabajen en el ámbito de la nutrición en la zona del proyecto, a fin de coordinar, por ejemplo, las actividades compartidas o los mecanismos de derivación a centros sanitarios.

- *Gestionar los riesgos, los costos y los incentivos entre los actores de la CV*

Como el funcionamiento general de la CV depende de las contribuciones de cada uno de los actores en la cadena, es fundamental definir una visión conjunta y determinar y especificar las contribuciones de cada uno, sobre todo la distribución de los costos y los riesgos. También es importante establecer los incentivos suficientes para que todos los actores puedan cumplir con sus contribuciones. Las plataformas de coordinación de CV que a menudo se establecen en proyectos de CV ofrecen un buen espacio para definir estas contribuciones e incentivos. También se puede hacer un ejercicio de diligencia debida antes de suscribir acuerdos contractuales.

Seguimiento y evaluación

Disponer de un marco de seguimiento y evaluación (SyE) bien diseñado debería contribuir a validar los resultados (rendición de cuentas) y mejorar los procedimientos (aprendizaje). Por lo que respecta a mejorar los procedimientos, el marco de SyE deberá proporcionar información puntual y pertinente sobre los cambios y los progresos realizados en los diferentes aspectos de la intervención, con vistas a poder hacer rectificaciones o reajustes. Los gestores de los proyectos deberán reconocer la utilidad del SyE para hacer frente a los desafíos y aprovechar las oportunidades que surjan durante la ejecución del proyecto, y respaldar la gestión basada en los resultados. En lo concerniente a la rendición de cuentas, el marco de SyE debería basarse en la teoría del cambio y cuantificar los progresos realizados en las diferentes etapas de la cadena de resultados, haciendo un seguimiento de los resultados provisionales que contribuyan a los progresos realizados a lo largo de la vía de impacto.

En consecuencia, el marco de SyE debería responder a las distintas actividades recogidas en el paquete de intervenciones, cuantificando los progresos realizados para lograr los productos, los efectos directos y los objetivos en cada etapa de la cadena de resultados, así como en todas las dimensiones de la estrategia de desarrollo de CVCN. En el cuadro 5 se puede observar una lista de indicadores para dar seguimiento y evaluar los proyectos de CVCN en los ámbitos de la oferta, la adición de valor relacionado con la nutrición y la demanda.

- **Oferta:** los mismos indicadores que en los proyectos de CV convencionales que miden los cambios en la producción, las ventas y los ingresos de los pequeños productores incorporados en una CV.
- **Adición de valor relacionado con la nutrición:** indicadores que miden los cambios en el valor nutricional, la pérdida de alimentos y la inocuidad alimentaria a lo largo de la CV.
- **Demanda:** indicadores relacionados con resultados como el aumento del consumo de alimentos nutritivos, la mejora de los conocimientos en materia de nutrición y la mejora de las dietas.

CUADRO 5. Lista de los indicadores de seguimiento y evaluación de un proyecto de cadena de valor que tiene en cuenta la nutrición

Estrategia relativa a las CVCN		Nivel 1 Producto	Nivel 2 Efecto
CADENAS DE VALOR QUE TIENEN EN CUENTA LA NUTRICIÓN	Oferta	<p>Mejora del producto y el proceso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de personas que han recibido capacitación para que la producción pueda satisfacer las exigencias del mercado (volumen, calidad y eficiencia) - Número de personas que han recibido capacitación en materia de diversificación de la producción <p>Mejora del funcionamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de personas que han recibido capacitación en materia de elaboración u otras técnicas de gestión poscosecha <p>Vínculos de la CV</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de asociaciones y acuerdos que formalizan las relaciones entre los actores de la CV - Número de plataformas de CV de múltiples partes interesadas 	<p>Mejora del producto y el proceso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento del volumen de producción o productividad de los productos básicos objetivo - Aumento de la disponibilidad de productos básicos objetivo en los mercados - Aumento de la diversidad de los alimentos disponibles en las explotaciones o en el mercado <p>Mejora del funcionamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento de la disponibilidad de productos básicos todo el año (aumento de la vida útil, conservación) - Aumento del porcentaje del precio final y valor añadido que obtienen los productores <p>Vínculos de la CV</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento de las ventas o los beneficios - Cambios en los precios de los alimentos
	Adición de valor relacionado con la nutrición	<p>Valor nutricional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de semillas o cepas bioenriquecidas distribuidas <p>Inocuidad de los alimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de personas que han recibido capacitación en materia de inocuidad alimentaria y prácticas de higiene en las etapas de producción y poscosecha - Tecnologías, equipo e infraestructura introducidos para reducir los riesgos de inocuidad alimentaria (infraestructura de mercado, instalaciones de almacenamiento)¹⁰ <p>Pérdida de alimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de personas que han recibido capacitación o se han beneficiado de las tecnologías para reducir la pérdida de alimentos 	<p>Valor nutricional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento de la disponibilidad de productos bioenriquecidos - Aumento de la densidad de nutrientes de la producción <p>Inocuidad de los alimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Índice de adopción de prácticas de producción y posproducción inocuas - Reducción del grado de contaminación de los alimentos, como la concentración de aflatoxinas <p>Pérdida de alimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reducción de las pérdidas antes y después de la cosecha
Demanda	<p>Actividades de educación nutricional o para promover un cambio de hábitos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de módulos, mensajes y anuncios sobre nutrición <p>Promoción</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de personas que recibieron apoyo específico para mejorar su nutrición¹¹ <p>Empoderamiento de la mujer</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tecnologías que permiten ahorrar mano de obra introducidas para reducir la carga de trabajo de las mujeres 	<p>Diversidad alimentaria</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversidad alimentaria mínima en mujeres¹² - Diversidad alimentaria mínima en niños <p>Seguridad alimentaria</p> <ul style="list-style-type: none"> - Puntuación del consumo de alimentos - Escala de experiencia de inseguridad alimentaria <p>Conocimientos sobre nutrición</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambio de hábitos concretos, como el consumo de alimentos, las prácticas de alimentación, los métodos de cocción y las prácticas de higiene <p>Empoderamiento de la mujer</p> <ul style="list-style-type: none"> - Índice de empoderamiento de la mujer en la agricultura - Trabajo femenino y empleo del tiempo y poder de toma de decisiones de las mujeres - Mujeres en cargos directivos 	

Nota: la lista de indicadores no es exhaustiva y se debería ajustar según la situación local. Para obtener más información sobre los indicadores relacionados con las CVCN, consúltense Gelli et al., 2015; FAO, 2016; FIDA 2016.

10. También vale para la pérdida de alimentos.

11. Indicador básico para proyectos que tienen en cuenta la nutrición en el Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto (FIDA, 2017b).

12. Indicador básico para proyectos que tienen en cuenta la nutrición en el Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto (FIDA, 2017b).

Presupuestación

Dado el carácter innovador de las CVCN, es difícil brindar orientación detallada sobre la determinación de los costos y la eficacia en función de los costos. En realidad, queda mucho por conocer sobre la determinación de los costos de los programas que tienen en cuenta la nutrición, así como sobre las CVCN, y es necesario construir una base de datos empíricos. Además, la determinación de los costos dependerá en buena medida del tipo, la complejidad y el alcance de las intervenciones, que pueden ser desde un módulo de educación sobre nutrición hasta el establecimiento de una planta de refrigeración para el almacenamiento de alimentos en condiciones de inocuidad. No cabe duda de que se debería recabar información adicional de los proyectos que se estén ejecutando sobre el terreno para comenzar a dar a los diseñadores una base experimental empírica con la que hacer estimaciones. No obstante, aunque sigue faltando información precisa y comparativa, los especialistas técnicos y los agentes encargados del presupuesto y la financiación pueden dar indicaciones de los costos de las actividades, y la vía de impacto cuidadosamente trazada puede dar una indicación de los beneficios previstos.

Para garantizar la calidad de la ejecución, es fundamental asignar los recursos suficientes (tanto humanos como financieros) a los proyectos de CVCN. Las consideraciones siguientes pueden servir de guía para confeccionar el presupuesto de los proyectos de CVCN.

- *Potenciar la demanda.* A diferencia de los proyectos de CV convencionales, los proyectos de CVCN casi siempre necesitarán actividades encaminadas a concienciar sobre nutrición y fomentar el consumo de alimentos saludables. Se deberán asignar cantidades específicas de recursos presupuestarios a actividades como las evaluaciones de las necesidades; los estudios sobre los conocimientos, las actitudes y las prácticas; la elaboración de materiales de educación sobre nutrición; las sesiones de capacitación en materia de nutrición; la elaboración de materiales de información, educación y comunicación; las campañas dirigidas a inducir un cambio de hábitos, o las campañas de comercialización social.
- *Adición de valor relacionado con la nutrición.* Por lo que respecta al valor nutricional, la pérdida de alimentos y la inocuidad alimentaria, las categorías de costos indicativas pueden ser, entre otras, las semillas y cepas bioenriquecidas, el equipo de enriquecimiento, los costos de la certificación de la inocuidad de los alimentos y los análisis de muestras.
- *Potenciar la oferta.* La asignación de recursos en este tipo de intervenciones puede seguir las directrices sobre cálculo de costos de las CV convencionales. En los proyectos de CVCN, pueden comprender también tecnologías y sistemas de producción nuevos, como el cultivo intercalado, la inocuidad en la explotación y las prácticas agrícolas relacionadas con los productos bioenriquecidos, así como la elaboración de planes de comercialización y distribución, como una red de mujeres comerciantes o vendedoras.
- *Recursos humanos.* La ejecución de proyectos de CVCN requerirá que el equipo del proyecto tenga la capacidad y los conocimientos técnicos suficientes en materia de nutrición, agricultura y CV. Dependiendo del alcance del proyecto de CVCN, la amplitud y exhaustividad de los conocimientos del personal y las personas de contacto variarán.
- *Seguimiento y evaluación.* Se deben asignar recursos humanos y financieros para el SyE de los proyectos de CVCN, para cubrir, por ejemplo, un puesto de especialista en SyE, los costos de los estudios iniciales y finales y las visitas de seguimiento.
- *Coordinación entre las múltiples partes interesadas.* El carácter multisectorial de la nutrición y de las CVCN exige que los actores, sectores e instituciones se coordinen y, por lo tanto, se deben asignar recursos a partidas como reuniones y viajes para que las partes interesadas puedan encontrarse con fines de concienciación, comprensión y, posiblemente, planificación.

Conclusión

Actualmente se acepta de forma generalizada que una buena nutrición no es solo un resultado al que contribuyen los proyectos de desarrollo, sino un elemento fundamental para el desarrollo económico y social. Es esencial aprovechar la capacidad de los mercados y las CV de mejorar la nutrición para abordar los complejos problemas nutricionales a los que se enfrenta el mundo, en particular por lo que hace a los cambios en los tipos de alimentación y los sistemas alimentarios.

El marco de las CVCN es un planteamiento útil para lidiar con la complejidad de los sistemas alimentarios y para establecer los puntos de entrada de la inversión en las distintas etapas de la CV. Aplicar una perspectiva nutricional a los proyectos de CV permite detectar y aprovechar una amplia variedad de oportunidades de mejorar la nutrición, lo que genera resultados positivos en materia de nutrición, pero también para la generación de ingresos, el empoderamiento de la mujer y la sostenibilidad ambiental.

En esta guía se ofrece orientación validada y comprobada sobre el terreno acerca de cómo detectar dichas oportunidades con vistas a aumentar al máximo la contribución de los proyectos de CV a la mejora de la nutrición. Asimismo, se proporciona un planteamiento práctico bien fundamentado en las experiencias adquiridas sobre el terreno en Nigeria e Indonesia. Por consiguiente, esta guía se basa en los puntos de vista recabados en las experiencias sobre el terreno y la opinión de los expertos de varias organizaciones que han ayudado a perfeccionar cada uno de los pasos del proceso de diseño de los proyectos de CVCN. Entre ellas se encuentran los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma, asociados para el desarrollo, instituciones financieras multilaterales, fundaciones privadas, centros de investigación, organizaciones de la sociedad civil, empresas de consultoría y gobiernos, además del personal de los proyectos financiados por el FIDA que reforzaron el planteamiento desde una perspectiva operacional.

Cada uno de los cuatro pasos preparatorios subsana una deficiencia distinta del diseño final de los proyectos de CVCN. Si bien lo ideal sería realizar cada paso del proceso de forma secuencial, la realidad de los proyectos de desarrollo a menudo es distinta. Al presentar estos pasos como "módulos" que pueden realizarse de forma independiente, la guía se puede adaptar a las características específicas de cada contexto, proyecto u organización. En el paso 5: Integración del proyecto, se describe cómo integrar la información recabada en cada uno de los pasos preparatorios en un documento de diseño del proyecto de CVCN.

En esta guía se arroja luz sobre cómo determinar las intervenciones que reforzarán la contribución de las CV a la nutrición. Las CVCN siguen siendo un campo emergente e innovador en el que queda mucho por conocer y se necesitan más estudios y experiencia. Así, los autores agradecen los comentarios de los usuarios de la guía, tanto en lo relativo a perfeccionar y complementar la orientación específica que se proporciona, como a los estudios de casos y las experiencias que puedan mejorar nuestra comprensión colectiva de las CVCN. Si lo desea, puede enviar sus comentarios a la dirección de correo nsvc@ifad.org

Referencias y recursos

- De la Peña, I., Garrett, J. y Gelli, A. 2018. *Nutrition-sensitive value chains from a smallholder perspective: A framework for project design*. Serie de investigaciones del FIDA. Roma: FIDA.
- De la Peña, I. y Garrett, J. 2018. *Cadenas de valor que tienen en cuenta la nutrición*. Guía para el diseño de proyectos - Volumen II. Roma: FIDA.
- Comité de Seguridad Alimentaria Mundial 2016. *Cadenas de valor inclusivas para agricultura sostenible y resultados mejorados de la seguridad alimentaria y la nutrición – documento de referencia*. 43.º período de sesiones 17-21 de octubre de 2016. CFS 2016/43/Inf.21, Roma: CSA.
- FAO. 2014a. Definitional framework of food loss. Documento de trabajo. SAVE FOOD: Iniciativa mundial sobre la reducción de la pérdida y el desperdicio de alimentos. Roma: FAO.
- FAO. 2014b. *Desarrollo de cadenas de valor alimentarias sostenibles*. Principios rectores. Roma: FAO.
- FAO. 2015. *Diseño de inversiones agrícolas que tienen en cuenta la nutrición*. Lista de comprobación y directrices para la formulación de programas. Roma: FAO.
- FAO. 2016a. *Compendio de indicadores para la agricultura que tiene en cuenta la nutrición*. Roma: FAO.
- FAO. 2016b. *Desarrollo de cadenas de valor sensibles al género*. Marco de referencia. Roma: FAO.
- FAO. 2017. *Nutrition-sensitive agriculture and food systems in practice. Options for intervention*. Roma: FAO.
- FAO. 2018a. Bases de datos FAO/INFOODS sobre la composición de los alimentos Disponible en <http://www.fao.org/infoods/infoods/tablas-y-bases-de-datos/bases-de-datos-faoinfoods-de-composicion-de-alimentos/es/>.
- FAO. 2018b. *Guías alimentarias basadas en alimentos*. Disponible en <http://www.fao.org/nutrition/educacion-nutricional/food-dietary-guidelines/home/es/>.
- FAO y FHI 360. 2016. *Minimum Dietary Diversity for Women: A Guide for Measurement*. Roma: FAO.
- FAO y PMA. 2018. *Home Grown School Feeding Resource Framework*. Synopsis. Roma: FAO y PMA.
- GANESAN. 2014. *Las pérdidas y el desperdicio de alimentos en el contexto de sistemas alimentarios sostenibles*. Informe del GANESAN del CSA. FAO: Roma. www.fao.org/3/a-i3901s.pdf.
- FIDA. 2014a. *Notas sobre cómo realizar: proyectos de desarrollo de cadenas de valor de productos básicos*. FIDA: Roma.
- FIDA. 2014b. *Notas sobre cómo realizar: metodologías basadas en los hogares*. Roma: FIDA.
- FIDA. 2015. *Notas sobre cómo realizar: evaluaciones de los riesgos del cambio climático en proyectos de cadenas de valor*. Roma: FIDA.
- FIDA. 2016. *Cómo hacer el seguimiento de proyectos de cadenas de valor*. Roma: FIDA.
- FIDA. 2017a. *Social, environmental and climate assessment procedures*. Roma: FIDA.
- FIDA. 2017b. *Llevar el Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto (RIMS) al siguiente nivel*. Comité de Evaluación — 96º período de sesiones. Roma: FIDA
- FIDA. 2018a. *Developing nutrition-sensitive value chains in Indonesia. Findings from IFAD research for development*. Roma: FIDA.
- FIDA. 2018b. *Developing nutrition-sensitive value chains in Nigeria. Findings from IFAD research for development*. Roma: FIDA.
- Garrett, J. y Natalicchio, M. 2011. *Working Multisectorally in Nutrition. Principles, Practices and Case Studies*. Washington, D.C., IFPRI.

- Gelli, A., Hawkes, C., Donovan, J., Harris, J., Allen, S.L., De Brauw, A., Henson, S., Johnson, N., Garrett, J. y Ryckembusch, D. 2015. *Value Chains and Nutrition: A Framework to Support the Identification, Design, and Evaluation of Interventions*. Documento de debate n.º 01413 IFPRI. Washington, D.C., IFPRI
- GIZ. 2015. *Guidelines for value chain selection. Integrating economic, environmental, social and institutional criteria*. Frankfurt: GIZ.
- Gómez, M.I. y Ricketts, K.D. 2013. Food value chain transformations in developing countries: Selected hypotheses on nutritional implications. *Food Policy* 42: 139-150.
- Maestre, M. y Thorpe, J. 2016. *Unpaid Care Work – facilitating change towards women's economic empowerment when market systems care*. No publicado: The BEAM Exchange, IED, Oxfam.
- Maestre, M. y Poole, N. (eds.). 2018. *Value Chains for Nutrition in South Asia: Who Delivers, How, and to Whom?* IDS Bulletin 49.1. Brighton: Instituto de Estudios sobre Desarrollo.
- McClafferty, B. y Zuckerman, J. 2014. *Cultivating Nutritious Food Systems: A Snapshot Report*. Ginebra: Alianza Mundial para la Mejora de la Nutrición (GAIN).
- Robinson, E., Nwuneli, N., Henson, S. y Humphrey, J. 2014. *Mapping Value Chains for Nutrient-Dense Foods in Nigeria*. 65. IDS Evidence Report 65. Brighton: Instituto de Estudios sobre Desarrollo.
- Ruel, M. T. y Alderman, H. 2013. Nutrition-Sensitive Interventions and Programmes: How Can They Help to Accelerate Progress in Improving Maternal and Child Nutrition? *The Lancet* 382 (9891): 536-551.
- Springer-Heinze, A. 2017. ValueLinks Manual 2.1 Manual on Sustainable Value Chain Development. Eschborn: Agencia Alemana de Cooperación Técnica.
- Sthapi, B., Rana, R., Subedi, A., Bajracharya, J., Chaudhary, P., Joshi, B., Sthapit, S., Joshi, K. y Upadhaya, M. 2012. Participatory Four-cell Analysis (FCA) for Understanding Local Crop Diversity. En: Sthapit, B. Shrestha P. y Upadhyay, M., ed., *On-farm management of agricultural biodiversity in Nepal Good Practices*. Nepal: Bioversity International.
- Turner, C., Kadiyala, S., Aggarwal, A., Coates, J., Drewnowski, A., Hawkes, C., Herforth, A., Kalamatianou, S. y Walls, H. 2017. *Concepts and Methods for Food Environment Research in Low and Middle Income Countries*. Agriculture, Nutrition and Health Academy Food Environments Working Group (ANH-FEWG). Londres: Innovative Methods and Metrics for Agriculture and Nutrition Actions Programme (IMMANA).
- UNICEF. 1990. Strategy for Improved Nutrition of Children and Women in Developing Countries. UNICEF Policy Review. UNICEF: Nueva York
- USAID. 2016. *Convergence and Tension In Nutrition-Sensitive Agricultural Market Development Activities*. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1864/Convergence_and_tension-508.pdf.
- Verhart, N., van den Wijngaart, A., Dhamankar, M. y Danielsen, K. 2015. *Bringing agriculture and nutrition together using a gender lens*. No publicado: Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo y KIT.
- PMA. 2017. *Guidance for nutrition-sensitive programming*. Versión 1.0. Provisional. Roma: PMA.
- OMS. 2018. Temas de salud. www.who.int/topics/es.



Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Roma (Italia)
Tel: (+39) 06 54591 - Fax: (+39) 06 5043463
Correo electrónico: ifad@ifad.org
www.ifad.org

- facebook.com/ifad
- instagram.com/ifadnews
- linkedin.com/company/ifad
- twitter.com/ifad
- youtube.com/user/ifadTV

Con apoyo de



Ministerio Federal de
Cooperación Económica
y Desarrollo

Canada



RESEARCH
PROGRAM ON
Agriculture for
Nutrition
and Health

ISBN 978-92-9072-914-3



9 789290 729143