



Cadenas de Valor Sensibles a la Nutrición

Caroline Dinda, de 30 años, pesa y empaca mangos secos. Lleva seis años en este trabajo y es la empleada con más antigüedad en la fábrica Sweet N’ Dried. “Este trabajo me permite enviar a mis hijos a la escuela. También me ha ayudado a construir mi casa. ¡Incluso compré energía solar para mi hogar gracias a este trabajo! Me gusta trabajar con mangos y plátanos”. Sweet N’ Dried se fundó en 2010 y desde entonces se ha beneficiado de los conocimientos y de las habilidades que le ofrecen los voluntarios del programa Farmer-to-Farmer de CRS, quienes han ayudado a los propietarios a mejorar sus productos y operaciones. Voluntarios recientes han contribuido con el diseño y la seguridad de la fábrica, así como al fortalecimiento de la marca y estrategias de mercadeo. También han colaborado en la implementación de sistemas de contabilidad electrónica y en la formulación de recetas.

Foto de portada de Georgina Goodwin para CRS.

©2023 Catholic Relief Service. Todos los derechos reservados. 23OS-1093249

Este documento está protegido por derechos de autor y no puede reproducirse total o parcialmente en su totalidad sin autorización. Por favor comuníquese con Valerie.Davis@crs.org para obtener autorización. Cualquier “uso legítimo” bajo la ley de derechos de Estados Unidos debe contener la referencia apropiada a Catholic Relief Services. (Woltering, K., P. Ton, and V. Rhoe Davis. 2023. Nutrition-Sensitive Value Chains. Baltimore: Catholic Relief Services.)

Tabla de Contenidos

Cadenas de Valor Sensibles a la Nutrición	1
Agricultura sensible a la nutrición: aprovechar el sector agrícola para mejorar los resultados nutricionales	1
Introducción a las cadenas de valor (alimentarias) sensibles a la nutrición	6
¿Cómo contribuyen las cadenas de valor a mejorar la nutrición?	6
Marco de las CVSN	11
Tensiones y consideraciones dentro de las CVSN	13
Cómo diseñar una cadena de valor sensible a la nutrición	15
Paso 1. Comenzar con un análisis de la situación nutricional	16
Paso 2. Selección de los productos básicos	17
Paso 3. Análisis de las CVSN	19
Paso 4. Identificación de las opciones de intervención	21
Paso 5. Construcción del proyecto	22
Cómo adaptar las herramientas existentes en el Kit de herramientas de cadena de valor de CRS	23
Conclusiones y recomendaciones	24

Shanti Bohara (18) es la gerente de K. B. Multipurpose Agro Limited. Trabaja aquí desde que se estableció la granja y se encarga de cuidar las cabras y alimentar los cabritos. Como muchos otros, K. B. Multipurpose Agro es uno de los principales proveedores de carne de Munaa Krishi Limited. [Foto de Amit Rudro para CRS]



Cadenas de Valor Sensibles a la Nutrición

Después de completar esta sesión, debería poder comprender:

- qué son las cadenas de valor sensibles a la nutrición (CVSN) y cómo pueden contribuir a mejorar la nutrición.
- cómo las cadenas de valor (CV) no ricas en nutrientes o no alimentarias pueden contribuir a una mejor nutrición.
- tensiones y consideraciones dentro de las CVSN que pueden surgir entre la nutrición, los ingresos y el empoderamiento de las mujeres.
- el proceso de diseño de las CVSN.
- cómo se pueden adaptar las herramientas y métodos existentes de la cadena de valor para que sean sensibles a la nutrición.

Agricultura sensible a la nutrición: aprovechar el sector agrícola para mejorar los resultados nutricionales

Un gran conjunto de gobiernos, donantes y organizaciones de desarrollo están comprometidos con el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), incluida la erradicación del hambre y la desnutrición (ODS2: Hambre cero). Sin embargo, las investigaciones han demostrado que las intervenciones y proyectos específicos de nutrición (Recuadro 1)¹ por sí solos no podrán alcanzar la meta mundial acordada para mejorar la nutrición. Existe consenso en que es necesario fortalecer diferentes sectores para aplicar una perspectiva sensible a la nutrición que amplifique su impacto y resultados en materia de nutrición (UNICEF, 2021).² La agricultura puede contribuir a los resultados nutricionales al influir en los determinantes subyacentes de la nutrición y la seguridad alimentaria: disponibilidad y acceso a los alimentos, calidad y diversidad de la dieta, ingresos y empoderamiento de las mujeres ([Gráfico 1](#)) (UNICEF, 2021).

Recuadro 1. Intervenciones centradas en la nutrición frente a intervenciones sensibles a la nutrición (Ruel *et al.*, 2013)

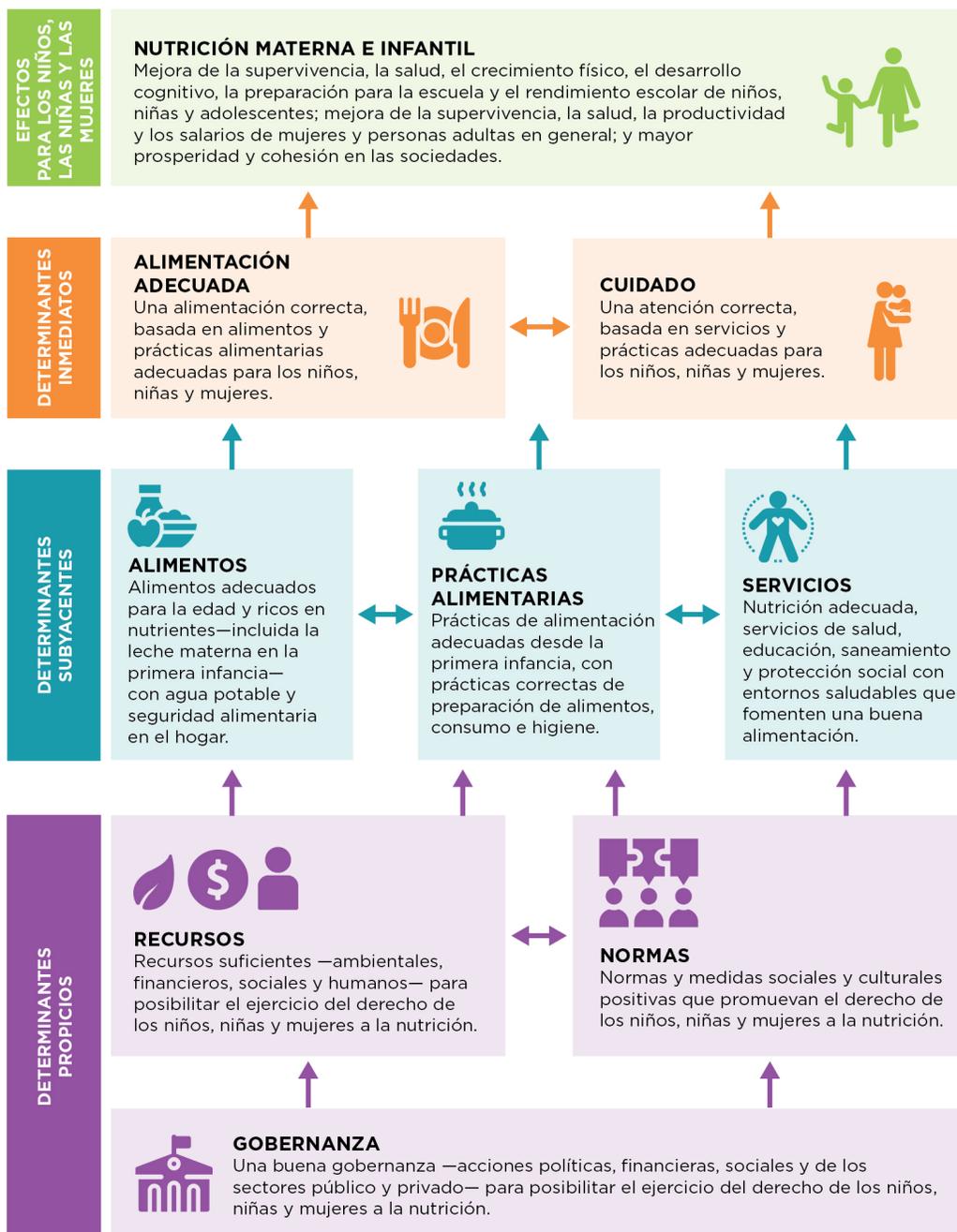
Las intervenciones o programas **centrados en la nutrición** son aquellos que abordan las causas inmediatas de la desnutrición. Es decir, la ingesta de alimentos y nutrientes, la alimentación, las prácticas de cuidado y crianza de los hijos, y la prevalencia de enfermedades infecciosas.

Las intervenciones o programas **sensibles a la nutrición** son aquellos que abordan el *determinante o las causas subyacentes* de la desnutrición y el desarrollo. Es decir, los pilares de la seguridad alimentaria, recursos adecuados para el cuidado a nivel materno, familiar y comunitario, y el acceso a los servicios de salud.

1 Marie T. Ruel, Harold Alderman, and Maternal and Child Nutrition Study Group, "Nutrition-sensitive interventions and programmes: how can they help to accelerate progress in improving maternal and child nutrition?" *The Lancet* 382 no. 9891 (2013): 536-551. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(13\)60843-0](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(13)60843-0).

2 UNICEF. Conceptual Framework on the Determinants of Maternal and Child Nutrition (New York: UNICEF, 2021), 1-4, <https://www.unicef.org/documents/conceptual-framework-nutrition>.

Marco Conceptual de UNICEF sobre la Desnutrición



Marco Conceptual de los Determinantes de la Nutrición Materna e Infantil de UNICEF, 2020. Un marco para prevenir todas las formas de malnutrición.

Gráfico 1. Marco conceptual de UNICEF sobre la desnutrición.³

³ UNICEF. *Conceptual Framework*, 3.

Los alimentos nutritivos varían según el contexto cultural, las costumbres dietéticas, la disponibilidad y las necesidades individuales según la edad, el sexo, el estado de salud, etc. Los alimentos **ricos en nutrientes** proporcionan nutrientes beneficiosos como vitaminas, minerales y macronutrientes (es decir, proteínas) (GAIN 2017, OMS 2020). Ejemplos de alimentos ricos en nutrientes con buen potencial de mercado en muchos contextos son las frutas, verduras, legumbres, alimentos de origen animal (es decir, carne y productos lácteos) y cultivos biofortificados.

Global Alliance for Improved Nutrition, What constitutes a nutritious and safe food? Knowledge Leadership guidance note, 2017, <https://www.gainhealth.org/sites/default/files/publications/documents/gain-nutritious-food-definition.pdf>.
World Health Organization, Healthy diet, 2002, <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>.

La agricultura sensible a la nutrición implica que el programa, proyecto o intervención se diseña e implementa teniendo en mente objetivos nutricionales específicos (Ruel *et al.*, 2018). Para que la agricultura sea más sensible a la nutrición, es necesaria una nueva forma de pensar, planificar, implementar y asociarse.⁴

Hay tres rutas principales generales a través de las cuales la agricultura y las intervenciones agrícolas pueden impactar la nutrición ([Gráfico 2](#))⁵:

Ruta 1: Producción de alimentos: la nutrición puede verse afectada positivamente cuando hay un mayor suministro de alimentos ricos en nutrientes en los mercados locales que la gente puede comprar o cuando los agricultores aumentan la producción y consumen sus propios productos ricos en nutrientes. Los precios de los alimentos pueden influir en el momento en que los alimentos nutritivos se vuelven más asequibles o más caros para los hogares.

Ruta 2: Ingresos: la nutrición puede verse afectada cuando se aumentan los ingresos (provenientes de actividades agrícolas y no agrícolas) o se reasignan para permitir que los hogares gasten más en alimentos nutritivos u otros productos que mejoren la nutrición, como jabón y letrinas. El impacto de los ingresos en la nutrición está fuertemente vinculado con la ruta de empoderamiento de las mujeres que se describe a continuación.

Ruta 3: Empoderamiento de las mujeres: la nutrición puede verse afectada por el empoderamiento de las mujeres de tres maneras: poder de toma de decisiones, carga de trabajo de las mujeres y capacidad de cuidado de las mujeres.

■ **Poder de toma de decisiones:** la nutrición puede verse afectada cuando las mujeres y las niñas tienen un mayor acceso y control sobre los recursos y los ingresos, y tienen una mejor participación en las decisiones relevantes para los gastos alimentarios y no alimentarios que afectan la producción y el consumo de alimentos, la alimentación y las prácticas de cuidado, y las prácticas sanitarias en el hogar.

4 Marie T. Ruel, Agnes R. Quisumbing and Mysbah Balagamwala, "Nutrition-sensitive agriculture: What have we learned so far?" *Global Food Security* 17 (2018): 128-153, <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2018.01.002>.

5 Marie T. Ruel, et al., "Nutrition-sensitive interventions" 536-551.

La nutrición puede verse afectada por el empoderamiento de las mujeres de tres maneras: en el poder para la toma de decisiones, en su carga de trabajo y en su capacidad de cuidar.



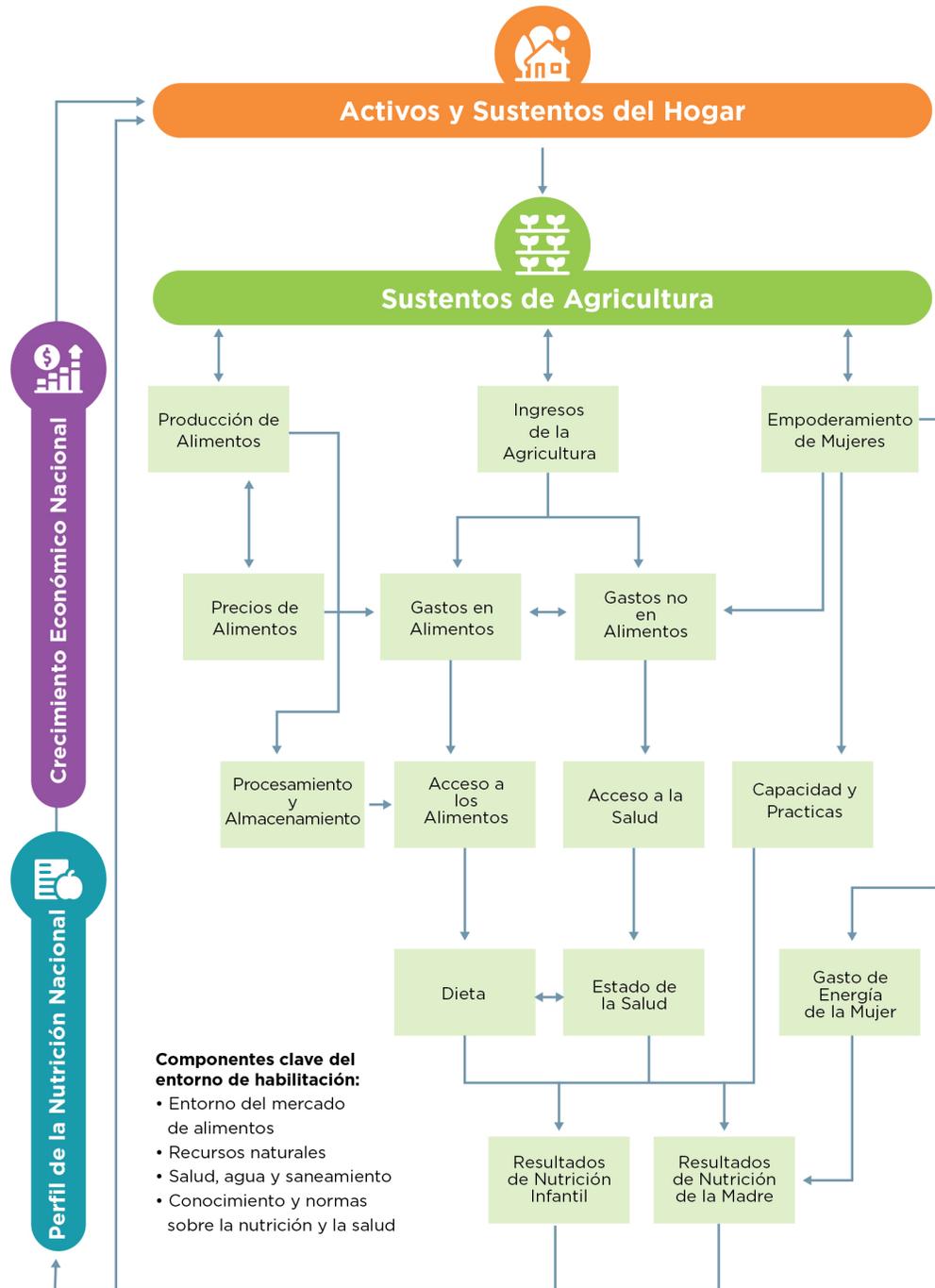
Las máquinas desgranadoras motorizadas móviles reducen las pérdidas postcosecha en el pueblo de Horongo, región de Mbeya, Tanzania. Esta máquina (a la derecha), que pertenece a Abishai Ezekiel Aron y a su esposa, Kelin Ahombile Mwandwelo, fue adquirida gracias al programa “Growing Hope Globally” (GHG) de CRS. [Foto de Jennifer Lazuta para CRS]

- **Carga de trabajo de las mujeres:** la nutrición puede verse afectada cuando las actividades agrícolas aumentan o disminuyen la carga de trabajo de las mujeres y las niñas, afectando su capacidad para cuidar de sí mismas o de sus hijos. Por ejemplo, el uso de tecnologías que ahorren mano de obra puede proporcionar más tiempo para las prácticas de alimentación infantil.
- **Salud y nutrición de las mujeres:** la nutrición puede verse afectada cuando hay cambios en la cantidad de energía o calorías quemadas necesarias para las actividades agrícolas, lo que afecta el peso de las mujeres y las niñas. El bajo peso puede tener repercusiones en embarazos futuros, como el peso al nacer. Las mujeres y las niñas también pueden estar expuestas a sustancias peligrosas y patógenos que afectan su salud.

Para obtener más información sobre estas rutas, su aplicación y cómo se complementan entre sí, lea esta serie de resúmenes técnicos *Improving Nutrition through Agriculture* (Mejorando la nutrición a través de la agricultura) producida a través del Proyecto SPRING de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés).⁶

6 Marie T. Ruel, et al., “Nutrition-sensitive interventions” 536-551.

Rutas Conceptuales entre la Agricultura y la Nutrición



Fuente: Adaptado para Feed the Future por los autores y SPRING de Gillespie, Harris y Kadiyala 2012; Headey, Chiu y Kadiyala 2011

Gráfico 2. Rutas conceptuales entre la agricultura y la nutrición. ⁷

⁷ Anna Herforth and Jody Harris. Understanding and Applying Primary Pathways and Principles. Brief #1. Improving Nutrition through Agriculture Technical Brief Series. (Arlington, VA: USAID, 2014), 3. <https://www.spring-nutrition.org/publications/briefs/understanding-and-applying-primary-pathways-and-principles>.

Los programas agrícolas sensibles a la nutrición pueden adoptar diversas formas, como la introducción de variedades ricas en nutrientes de ciertos cultivos (biofortificación), sistemas de producción de alimentos en el hogar, programas innovadores de financiamiento y riego agrícola, así como el desarrollo de cadenas de valor sensibles a la nutrición. Si bien el concepto de sensibilidad a la nutrición se puede aplicar tanto a las cadenas de valor alimentarias como a las no alimentarias, este capítulo se centra principalmente en cómo las cadenas de valor alimentarias pueden hacerse más sensibles a la nutrición.

Introducción a las cadenas de valor (alimentarias) sensibles a la nutrición

La sección anterior se centró en la agricultura sensible a la nutrición de manera más amplia. Esta sección se centra en las CVSN. Una cadena de valor sensible a la nutrición es una cadena de valor (alimentaria) diseñada para aliviar las limitaciones en la oferta o la demanda de alimentos en relación con los problemas nutricionales de los consumidores o grupos objetivo. Las CVSN tienen como objetivo aumentar el consumo de alimentos nutritivos y seguros que contribuyan a dietas más saludables. Este concepto se puede dividir en tres partes:

1. La **sensibilidad nutricional** aborda las causas subyacentes de la desnutrición ([Gráfico 1](#)). Cuando se aplica a las cadenas de valor, se refiere a aquellas que pretenden abordar un problema de nutrición en un grupo específico de consumidores.
2. El **valor** refleja no sólo el valor económico de la cadena, sino también el valor nutricional. Por ejemplo, cuando los alimentos se vuelven más nutritivos a lo largo de la cadena, cuando alimentos no tan nutritivos son reemplazados por otros similares pero más nutritivos, o cuando los nutrientes dentro de un producto se retienen a lo largo de la cadena, el valor nutricional de la cadena mejora.
3. Las CVSN extienden las inversiones **a lo largo de una cadena** para incluir el consumo.⁸

En el contexto de las CVSN basadas en alimentos, el estado nutricional de las personas y las comunidades mejora mediante una mayor cantidad, calidad y acceso a alimentos diversos, inocuos y ricos en nutrientes en los mercados o en los hogares. Para ver ejemplos prácticos de cadenas de valor para la nutrición, consulte el [A4NH brief \(Informe A4NH\)](#) de Hawkes y Ruel.⁹

¿Cómo contribuyen las cadenas de valor a mejorar la nutrición?

Anteriormente se analizaron tres rutas generales a través de las cuales la agricultura puede impactar la nutrición. Esta sección analiza las rutas a través de las cuales las cadenas de valor pueden afectar la calidad de la dieta y la nutrición de los participantes del proyecto o de los grupos objetivo, con especial atención a los pequeños agricultores. Estas rutas son la ruta de los ingresos y la ruta de la producción de alimentos; esta última se divide en dos: la ruta de la producción propia y la ruta del mercado (véase el [Gráfico 3](#)).

8 Isabel de la Peña, James Garrett and Aulo Gelli, Nutrition-sensitive value chains from a smallholder perspective: A framework for project design, Research Series 30 (IFAD, 2018), 1-46, <https://www.ifad.org/en/web/knowledge/-/publication/research-series-issue-30-nutrition-sensitive-value-chains-from-a-smallholder-perspective-a-framework-for-project-design>.

9 <https://a4nh.cgjar.org/files/2013/06/ValueChainsForNutrition.pdf>

Una cadena de valor con sensibilidad nutricional es una cadena de valor (alimentaria) diseñada para aliviar las limitaciones en la oferta o la demanda de alimentos en relación con los problemas nutricionales de los consumidores o grupos objetivos.



Baomahintsy Ndrianjanirina riega las plantas en el vivero de la Cooperativa Mirindra que administra en Bac Namorona, Madagascar, donde cultiva cacao, vainilla y otros cultivos. Este proyecto anima a los agricultores a utilizar los ingresos de la venta de especias para mejorar la nutrición.

[Foto de Tofy Rabenandrasana para CRS]

Ruta de los ingresos: aumentar la producción agrícola (la oferta) y, en última instancia, los ingresos de los participantes es una intervención que a menudo se aplica en proyectos de cadenas de valor convencionales. En el [gráfico 3](#), esto se representa en verde y se refiere a las características habituales de la cadena de valor. Sin embargo, las investigaciones han demostrado que, en la práctica, el aumento de los ingresos por sí solo no conduce automáticamente a mejoras en la alimentación a nivel del hogar.^{10,11} Esto podría parecer contrario a la intuición, ya que el aumento de los ingresos podría permitir la compra de alimentos nutritivos y mejorar el acceso a la salud, el agua potable y la educación. Sin embargo, la evidencia ha demostrado que numerosos factores, como la baja concientización sobre la nutrición y el estatus

10 Priya Bhagowalia, Derek D. Headey and Suneetha Kadiyala, *Agriculture, Income, and Nutrition Linkages in India: Insights from a Nationally Representative Survey*. IFPRI Discussion Paper 1195 (Washington, D.C.: International Food Policy Research Institute, 2012). <http://ebrary.ifpri.org/cdm/ref/collection/p15738coll2/id/127051>.

11 Derek D. Headey, *An analysis of trends and determinants of child undernutrition in Ethiopia, 2000-2011*, ESSP II Working Paper 70 (Washington, D.C. and Addis Ababa, Ethiopia: International Food Policy Research Institute and Ethiopian Development Research Institute, 2014) <http://ebrary.ifpri.org/cdm/ref/collection/p15738coll2/id/128896983>. 2019.



La líder del grupo Ruth Yu dice que los jardines reúnen a las familias de la comunidad y proporcionan alimentos saludables y nutritivos para nuestras familias. Hasta ahora hemos cosechado repollo, espinaca acuática y quimbombó. Dividimos nuestros productos entre nosotros para alimentar a nuestras familias. Estas mujeres forman parte de los Jardines Comunitarios Purok Rosal en Surigao del Norte, Filipinas. [Foto de Jomari Guillermo para CRS]

social de las mujeres, pueden impedir que los aumentos de ingresos se traduzcan en mejoras en la dieta y la nutrición. Los proyectos centrados en la mejora de los ingresos deberían considerar complementar las actividades generadoras de ingresos con actividades de concientización sobre nutrición, comunicación entre parejas y empoderamiento de las mujeres cuando sea necesario y apropiado.

Ruta de la producción propia: la ruta de la producción propia y consumo propio podría ser la forma más fácil de influir en las dietas de los pequeños agricultores. Por ejemplo, los hogares agrícolas podrían consumir productos de baja calidad que no cumplan con las especificaciones del mercado pero que sean seguros y ricos en nutrientes. Sin embargo, las intervenciones en las cadenas de valor basadas en el mercado también pueden empujar a los agricultores a producir para los mercados en lugar de para el consumo doméstico. Los agricultores que se pasen a la producción de cultivos comerciales pueden ver reducida la diversidad de la

producción agrícola y pecuaria a sus parcelas. La ruta de la producción propia puede requerir intervenciones complementarias que fomenten la producción agrícola diversa al mismo tiempo que se invierte en una cadena de valor. Esto podría implicar incluir educación nutricional y cambios de comportamiento para alentar a los agricultores a diversificar su producción.

Ruta del mercado: el desarrollo de CVSN puede dar como resultado una mayor disponibilidad, asequibilidad y aceptabilidad de los alimentos en el mercado, contribuyendo así a dietas nutritivas y seguras. Esta ruta puede afectar tanto a los hogares productores como a los consumidores con acceso a los mercados objetivo. Los proyectos de CVSN deben incluir sensibilidad hacia los consumidores de bajos ingresos o los mercados donde los consumidores de bajos ingresos hacen sus compras para mejorar el impacto. En caso de que se introduzcan en un mercado productos novedosos, como los alimentos biofortificados, es posible que se requiera publicidad y marketing para que los consumidores los acepten. Por ejemplo, cuando HarvestPlus presentó sus frijoles biofortificados, diseñaron un logotipo específico para ayudar a los consumidores a identificar los alimentos biofortificados, se asociaron con minoristas para comercializar el nuevo producto entre los consumidores y se dirigieron a los mercados informales de alimentos donde se vendían granos a granel (en lugar de en bolsas). Esto contribuyó a la adopción exitosa del producto biofortificado.¹²

Tener conciencia sobre la nutrición afecta las compras de alimentos y la disposición para pagar por ellos, así como también su preparación y distribución en el hogar.

Como se muestra en el [gráfico 3](#), la concientización sobre la nutrición y el empoderamiento de las mujeres son los llamados factores que influyen en el impacto para las tres rutas. La conciencia nutricional afecta las compras de alimentos y la disposición a pagar, así como la preparación y distribución de alimentos dentro del hogar. La concientización sobre la nutrición a menudo está dirigida a las mujeres, dada su función de cuidadoras, pero es importante fortalecer la influencia de los hombres y otras influencias clave en la nutrición del hogar para apoyar que las actividades de CVSN tengan el impacto nutricional deseado. Las mujeres suelen desempeñar funciones importantes en el sector agrícola como productoras, procesadoras o vendedoras y suelen ser responsables de la preparación y compra de alimentos, así como del cuidado de los niños y las prácticas de alimentación dentro del hogar. Esto las coloca en una posición única en la interrelación entre agricultura y nutrición. Específicamente, mejorar el poder de toma de decisiones o el control de los recursos de las mujeres puede mejorar su propia nutrición y la de su hogar. Sin embargo, cuando la toma de decisiones y el control sobre los recursos no se distribuyen equitativamente y las actividades agrícolas adicionales generan una mayor carga de tiempo, esto podría, por ejemplo, comprometer el tiempo disponible para el cuidado de los niños y las prácticas de alimentación y, en consecuencia, afectar negativamente la nutrición del hogar (véase también el capítulo 5 de [CRS' Garden Resource Guide](#).¹³ ([Guía de recursos para jardines de CRS](#)). Es importante considerar cómo las actividades de las CVSN consideran y abordan el empoderamiento de las mujeres y la participación de los hombres en su diseño.

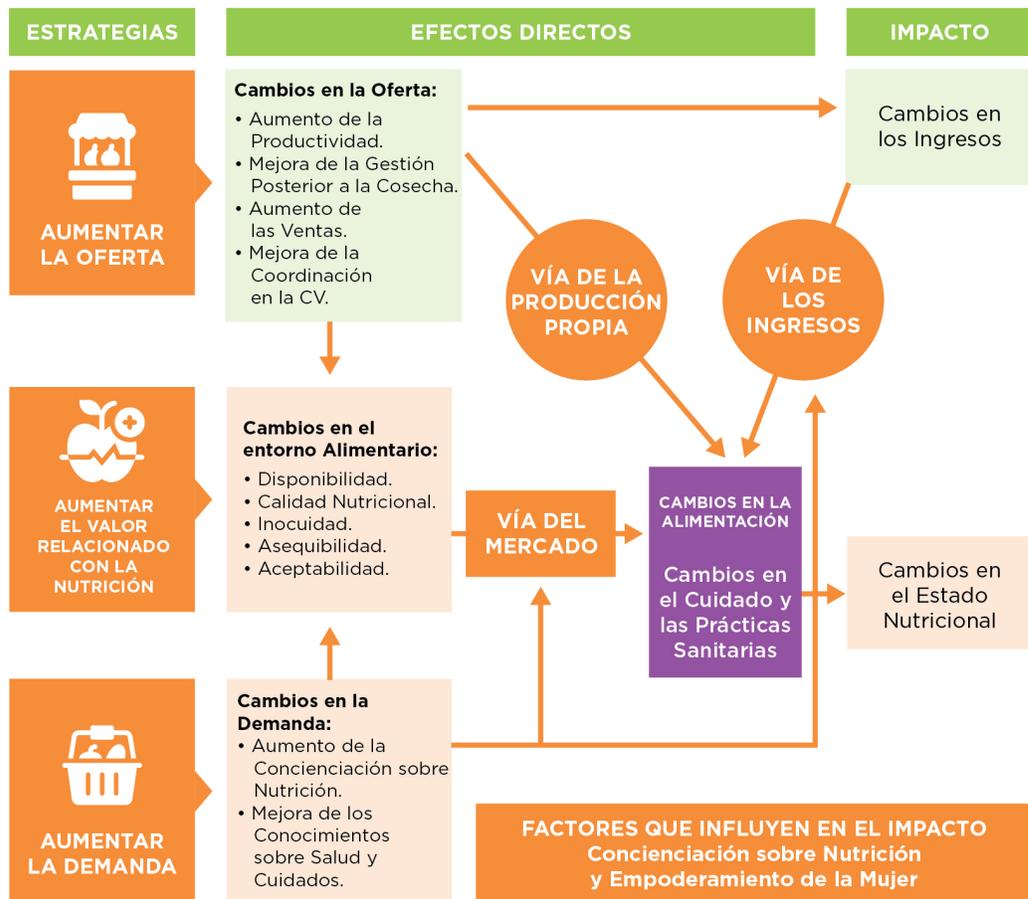
El contexto es clave para decidir qué ruta(s) explorar: al decidir qué ruta(s) explorar, es necesario considerar muchas variables. O sea, los productos hortícolas (es decir, frutas, verduras y legumbres) y los alimentos de origen animal (es decir, productos lácteos y cárnicos) a menudo se clasifican como productos que aumentan

¹² <https://www.harvestplus.org/wp-content/uploads/2022/05/Scaling-Nutrient-Enriched-Crops.pdf>

¹³ Catholic Relief Services, *Garden Resource Guide* (Baltimore, MD: CRS, 2021), https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/crs_garden_resource_guide_en_2021_01_0.pdf.

los ingresos y la nutrición. Suelen ser productos de mayor valor que los cereales o los tubérculos. Muchas frutas son más caras de cultivar (por ejemplo, el aguacate), pero algunas frutas pueden ser abundantes y comúnmente disponibles según la temporada (por ejemplo, el mango). Las verduras difieren en la intensidad del trabajo (por ejemplo, tomate frente a cebolla). Muchas hortalizas crecen rápido, por lo que los rendimientos pueden ser rápidos y elevados. Las hortalizas también difieren en cuanto a su carácter perecedero, y la distancia a los mercados puede ser una cuestión crítica a considerar. Los productos lácteos requieren cierta cadena de frío para poder acceder a los mercados. Las legumbres tienen la ventaja de ser menos perecederas y, al mismo tiempo, ricas en nutrientes.

Vías de Impacto de los Proyectos de Cadenas de Valor que tienen en Cuenta la Nutrición



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

Gráfico 3. Rutas de impacto de los proyectos de CVSN. El verde se refiere a aspectos o componentes de las cadenas de valor convencionales, mientras que el naranja se refiere a aspectos o componentes de las CVSN.

Marco de las CVSN

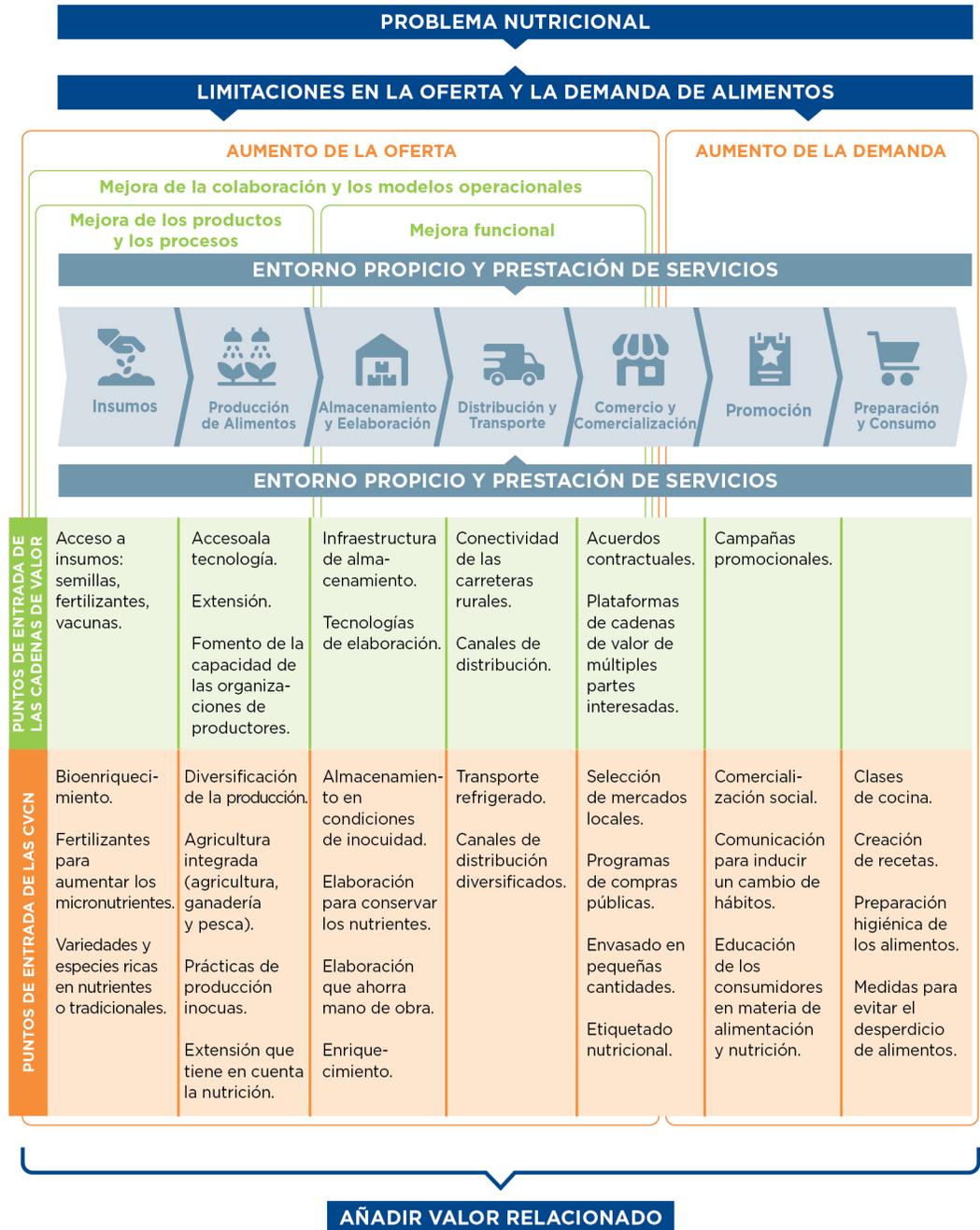
Este marco ilustra cómo las cadenas de valor pueden ser más sensibles a la nutrición y cómo se podría aprovechar su potencial para impactar la nutrición ([Gráfico 3](#)). Su punto central es el problema de nutrición del grupo objetivo, en lugar de las ganancias. Aborda el problema de la nutrición (1) enfrentando las limitaciones de la oferta y la demanda de alimentos específicos para abordar las brechas de nutrientes identificadas, (2) previniendo la pérdida de nutrientes en los alimentos y (3) agregando valor nutricional a los alimentos existentes. El [Gráfico 4](#) muestra acciones y puntos de entrada para el desarrollo de la cadena utilizando una perspectiva habitual de CV en comparación con una perspectiva sensible a la nutrición para ilustrar la diferencia. Por ejemplo, cuando se analiza el paso de distribución y transporte de la cadena de valor, la conectividad de los caminos rurales podría ser un punto de entrada en un proyecto convencional de CV.

Sin embargo, cuando se aplica una perspectiva nutricional, el transporte refrigerado puede ser el punto de entrada crítico, ya que muchos alimentos ricos en nutrientes, como frutas, verduras y lácteos, son perecederos, lo que conduce a la pérdida de alimentos y, en última instancia, a una menor disponibilidad para el consumidor final. Al analizar una cadena de valor de cereales, es posible que desee centrarse en mejores instalaciones de almacenamiento para disminuir las posibilidades de formación de aflatoxinas. **El punto de entrada relevante depende de su cadena.**



Kristina Uto recoge berenjenas en la granja de su familia en la aldea de Oyangbarang, en Isla Adonara, Indonesia. [Foto de Laura Elizabeth Pohl para CRS]

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.

Gráfico 4. Marco de las cadenas de valor sensibles a la nutrición. El verde se refiere a aspectos o componentes de las cadenas de valor convencionales, mientras que el naranja se refiere a aspectos o componentes de las CVSN.

Aumento de la oferta: las actividades que pueden aumentar la oferta de alimentos ricos en nutrientes pueden abarcar desde insumos agrícolas hasta el procesamiento. A nivel de insumos, podría implicar un enfoque de sistemas de semillas que aumente el acceso a semillas de cultivos ricos en nutrientes. Durante la producción, las buenas prácticas agrícolas pueden aumentar el rendimiento o las buenas prácticas de cosecha que minimicen el daño a los productos ricos en nutrientes pueden aumentar la oferta. A nivel comercial, los proyectos pueden funcionar en los mercados locales, regionales y nacionales para garantizar que los consumidores puedan acceder a alimentos asequibles, seguros y ricos en nutrientes. Durante el procesamiento, los alimentos pueden enriquecerse con micronutrientes o pueden utilizarse técnicas para mitigar la pérdida de nutrientes. El aumento de la oferta de alimentos (nutritivos) afecta aspectos de la seguridad alimentaria, como la disponibilidad y la asequibilidad de los alimentos. Si las limitaciones que hay que aliviar están relacionadas con el suministro de alimentos, entonces se pueden utilizar estrategias estándar de desarrollo de CV (como se describe en este kit de herramientas).¹⁴ En las CVSN, a menudo se hace hincapié en mitigar las pérdidas de alimentos, dado el carácter perecedero de los alimentos ricos en nutrientes. Por ejemplo, el carácter perecedero de la cadena de valor de la leche de vaca puede ser muy alto, por lo que es necesario considerar intervenciones que mitiguen las pérdidas a lo largo de esta cadena de suministro mediante refrigeración o ultraprocesamiento. En Kenia, por ejemplo, se han introducido cajeros automáticos de leche¹⁵ en zonas urbanas para mejorar el acceso de los consumidores a la leche.

Al trabajar con CVNS, es importante considerar las posibles tensiones y compensaciones entre la nutrición y los ingresos, así como entre la nutrición y el empoderamiento de las mujeres.

Aumento de la demanda: como se muestra en el gráfico 4, las actividades de creación de demanda generalmente no se consideran una parte habitual de los proyectos de la cadena de valor. En el caso de las CVSN, las actividades generadoras de demanda son un componente clave para fomentar la compra y el consumo de alimentos nutritivos. Las investigaciones han demostrado que incluir una comunicación sólida para el cambio de comportamiento en proyectos destinados a promover dietas óptimas es clave para mejorar el impacto de la agricultura en las dietas y otros resultados nutricionales.¹⁶

Añadir valor nutricional: la oferta o la demanda de un producto específico puede no ser la cuestión clave, sino más bien las limitaciones internas de la cadena de valor, como la contaminación de los alimentos, la pérdida de alimentos,¹⁷ la pérdida de nutrientes o el desperdicio de alimentos, que resultan en una pérdida de valor nutricional. Las intervenciones que pueden mantener o aumentar el valor nutricional incluyen: biofortificación, fortificación, procesamiento y envasado para preservar los nutrientes y almacenamiento y transporte seguros de los alimentos. Por ejemplo, en la cadena de valor de la leche, el proyecto puede considerar promover la producción de leche fortificada, por ejemplo, con vitamina A o D (Recuadro 4).

14 Jefferson Shriver, Shaun Ferris and Dan Barthmaier, *Value Chain Toolkit* (Baltimore, MD: CRS, 2019), <https://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/value-chain-toolkit>.

15 <http://www.dairyafrika.co.ke/milk-atms/>

16 Marie T. Ruel et al., "Nutrition-sensitive agriculture," 128-153.

17 La pérdida de alimentos ocurre antes de que lleguen al consumidor como resultado de problemas en las fases de producción, almacenamiento, procesamiento y distribución. El desperdicio de alimentos se refiere a alimentos aptos para el consumo pero que se desechan en las fases de venta minorista o consumo.

Tensiones y consideraciones dentro de las CVSN

Los riesgos involuntarios del desarrollo y crecimiento de la cadena de valor en las dimensiones sociales se abordan en el capítulo 3 (página 44) de este kit de herramientas.¹⁸ Al trabajar con CVSN, es importante considerar los posibles tensiones y consideraciones entre nutrición e ingresos, y nutrición y empoderamiento de las mujeres.

Nutrición frente a ingresos: uno de los objetivos principales de cualquier proyecto de cadenas de valor es aumentar los ingresos mediante mejoras en la productividad o la comercialización de los productos básicos. Esto incluye una amplia gama de posibles intervenciones dependiendo del producto y el contexto (por ejemplo, aumentar la eficiencia a lo largo de la cadena de valor, introducir tecnologías que ahorren mano de obra, elaborar nuevos productos, mejorar la comercialización). También puede incluir la diversificación de productos para diferentes segmentos de clientes, de modo que los productos de mayor margen puedan respaldar productos de menor margen para llegar mejor a los hogares de bajos ingresos. Por ejemplo, una empresa láctea puede producir leche para hogares de bajos ingresos, pero también productos de alto margen, como yogur saborizado o queso, para otros segmentos de la población.

Además de mejorar la dieta y la nutrición, el aumento de los ingresos también es un aspecto importante para los proyectos de CVSN. Combinar ambos objetivos puede ser un desafío importante. Por ejemplo, ¿qué hará cuando haya identificado ciertos productos con un alto potencial para mejorar las dietas y aliviar ciertos problemas nutricionales dentro de su grupo objetivo, pero no son los productos más rentables? ¿Cómo se pondera el objetivo de ingresos con el objetivo de nutrición? ¿Y cómo se puede evitar que el desarrollo habitual de cadenas de valor con el objetivo de generar ingresos tenga un impacto negativo en la nutrición y la seguridad alimentaria?

Hay al menos tres formas de afrontar estos desafíos en su proyecto:

- identificar productos de doble valor, es decir, productos que tienen un buen potencial de mercado con una demanda creciente, así como un alto valor de nutrientes (por ejemplo, ricos en nutrientes).
- dar prioridad a la nutrición sobre la generación de ingresos, garantizando que siempre se incluya la mejora de la dieta (por ejemplo, promoviendo sistemas agrícolas diversificados, como cultivos intercalados o rotación de cultivos, para aumentar el acceso y la disponibilidad de cultivos nutritivos). Esto también puede involucrar cultivos o productos que aún no se consideran productos básicos. Si el potencial de generación de ingresos de un cultivo no es favorable, el proyecto puede apuntar a complementar las intervenciones con apoyo paralelo a la producción interna y sus beneficios. Tenga en cuenta también que el aumento de la demanda (a través de la mercadotecnia o la asociación con programas de compras públicas) puede ser un camino válido para mejorar el potencial de generación de ingresos de los productos ricos en nutrientes.
- identificar cultivos con alto potencial generador de ingresos y...
 - explorar cómo se podría integrar la nutrición en el enfoque de CV (por ejemplo, en el procesamiento).

Un enfoque en la cadena de valor puede aumentar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, o podría crear más desigualdades.

¹⁸ Shriver, et al., *Value Chain Toolkit*, 38.

- incluir enfoques explícitos para influir en cómo se pueden utilizar esos ingresos para comprar productos que mejoren la nutrición de miembros clave de la familia.
- explorar formas de reducir la carga de trabajo de las mujeres, tanto en términos de necesidades de tiempo como de energía.

Empoderamiento de las mujeres frente a la nutrición: como se analiza en la página 6 de este kit de herramientas, un enfoque de cadena de valor puede aumentar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, o podría crear más desigualdades. Las investigaciones han demostrado que el empoderamiento de las mujeres influye positivamente en el estado nutricional de los niños y que mejorar el poder de toma de decisiones de las mujeres o el control sobre los recursos puede mejorar su propia nutrición y la de sus hogares.¹⁹ Por lo tanto, el empoderamiento de las mujeres debería ser una estrategia explícita al desarrollar CVSN. A nivel de producción, estimular el empoderamiento de las mujeres para lograr objetivos nutricionales podría tener algunas consecuencias imprevistas. Por ejemplo, considerando el papel clave de las mujeres en la agricultura, la preparación de alimentos y las prácticas de cuidado de los niños, ¿qué pasaría si de repente su tiempo se volviera limitado? Los académicos sugieren que se podrían utilizar



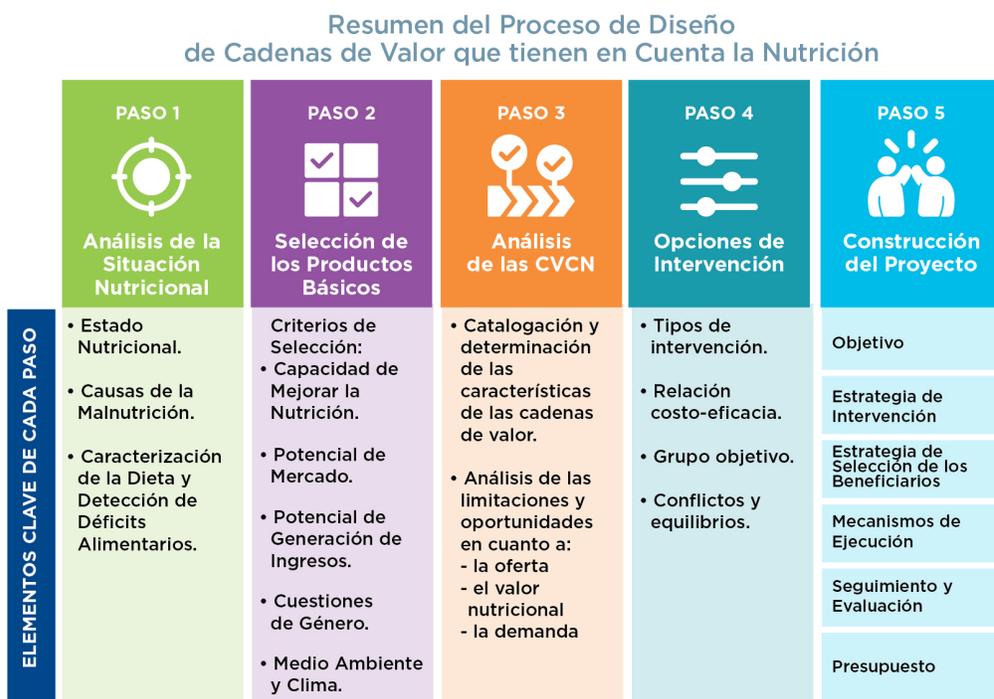
En Ruanda, Clementine Mukashyaka vende verduras en el mercado. Las investigaciones muestran que incluso las familias muy pobres tienen los medios para mejorar la nutrición de sus hijos a través de cambios de comportamiento pequeños y asequibles, como la lactancia materna, y es por eso que Gikuriro se centra en cambios de comportamiento duraderos. [Foto de Michael Stulman para CRS]

19 Sanni Yaya, Emanuel K. Odusina, Olalekan A. Uthman and Ghose Bishwajit, "What does women's empowerment have to do with malnutrition in Sub-Saharan Africa? Evidence from demographic and health surveys from 30 countries," *Global Health Research and Policy* 5, no. 1 (2020): 1-11.

mecanismos que ahorren tiempo y trabajo para abordar las limitaciones en el uso de tiempo y energía de las mujeres, pero se necesita una investigación más detallada para evaluar si este tipo de intervenciones realmente tienen el efecto deseado en el contexto específico. Además, si se analiza la trayectoria de los ingresos, el empoderamiento de las mujeres podría ser vital a la hora de gastar los ingresos del hogar en alimentos nutritivos u otros productos que podrían beneficiar la nutrición. Para aprovechar el empoderamiento de las mujeres en la ruta de ingresos, el proyecto debe considerar involucrar a la pareja en lugar del agricultor individual y explorar, por ejemplo, intervenciones conjuntas de toma de decisiones, como el Enfoque Transformador de Género para Grupos de Auto Ahorro y Préstamo (SILC, por sus siglas en inglés) de CRS o parejas SMART. Al diseñar su proyecto, trace las diferentes rutas a través de las cuales las CVSN podrían afectar el empoderamiento de las mujeres y cómo esto, a su vez, podría afectar la nutrición a nivel del hogar.

Cómo diseñar una cadena de valor sensible a la nutrición

Una descripción general del proceso de diseño de CVSN: esta sección lo guía a través de los primeros cuatro pasos del diseño de una CVSN (Gráfico 5).



Fuente: de la Peña et al. (2018)

Gráfico 5. Pasos del proceso de diseño de una CVSN.

Paso 1. Comenzar con un análisis de la situación nutricional

El primer paso es realizar un **análisis de la situación nutricional**. Esto es diferente de un proceso habitual de la cadena de valor que evaluaría primero la selección de productos básicos. El objetivo de este paso es identificar los problemas nutricionales y los patrones dietéticos del grupo objetivo para identificar las brechas alimentarias. Es importante adaptar el análisis de la situación nutricional al grupo objetivo de los *resultados nutricionales*. Podría tratarse de hogares de pequeños agricultores,

consumidores urbanos, niños menores de 5 años, niñas adolescentes, mujeres embarazadas y lactantes, personas mayores, etc. Diferentes grupos pueden tener diferentes necesidades y desafíos nutricionales, por lo que es importante ser específicos acerca del grupo objetivo. Este análisis permite comprender mejor cómo el desarrollo de la cadena de valor puede contribuir a aliviar el problema nutricional identificado.

Para comprender los determinantes de la desnutrición relacionados con los alimentos para audiencias y contextos específicos, recopile información sobre la prevalencia de la desnutrición, sus causas y patrones dietéticos.

- **Prevalencia de la desnutrición:** aunque todas las personas son susceptibles a la desnutrición, los niños menores de 5 años y las mujeres en edad reproductiva (15-49) suelen ser el grupo objetivo para apoyo nutricional. En el caso de la desnutrición infantil, revise los datos sobre la dieta mínima aceptable (DMA), el retraso del crecimiento y las deficiencias de micronutrientes como hierro, zinc, yodo y vitamina A. En el caso de la desnutrición entre las mujeres, recopile datos sobre la diversidad dietética, los extremos de peso y las deficiencias de micronutrientes críticos.
- **Causas de la desnutrición:** como se describe en el marco conceptual de UNICEF sobre la desnutrición ([Gráfico 1](#)), hay tres niveles de causas de desnutrición: (1) inmediata, (2) subyacente y (3) propicia. Es importante recopilar información sobre los componentes clave de los tres para comprender mejor los problemas nutricionales y aclarar dónde pueden contribuir las cadenas de valor.
 - Las **causas inmediatas** se relacionan con la ingesta de alimentos (dieta) y el estado de salud (enfermedades, como diarrea), que impactan de manera inmediata el estado nutricional.
 - Las **causas subyacentes** son la seguridad alimentaria (accesibilidad, asequibilidad, disponibilidad y aceptabilidad de los alimentos), prácticas de cuidado y alimentación infantil, acceso a la atención médica y agua potable y saneamiento.
 - Las **causas fundamentales** incluyen políticas y programas (o la falta de ellos), el empoderamiento de las mujeres, la pobreza, etc.
- **Patrones dietéticos:** evalúe la dieta actual recopilando información primaria o secundaria sobre los patrones de consumo de alimentos, como qué consume su grupo objetivo, cuánto y con qué frecuencia (por ejemplo, a través de cuestionarios de frecuencia de alimentos o recordatorios dietéticos de 24 horas). Explore cómo la temporada agrícola y las normas culturales, incluida la distribución de alimentos dentro del hogar, afectan el consumo de alimentos de diferentes grupos objetivo. A partir de esta información, identifique brechas alimentarias, basadas en un consumo insuficiente para satisfacer las necesidades nutricionales definidas para el grupo objetivo.

Colaboración para los análisis de la situación nutricional: cualquier análisis de la situación nutricional requerirá experiencia en nutrición. Es importante colaborar con el personal de nutrición del proyecto, programa de país, región y/o nivel superior al realizar una evaluación de la situación nutricional. Estos son un recurso valioso que puede brindar apoyo u orientación sobre dónde acceder a los datos identificados anteriormente, compartir y respaldar herramientas para recopilar datos, ayudar a interpretar los datos analizados y brindar información sobre los siguientes pasos para CVSN. Buenas fuentes de datos sobre nutrición a nivel nacional son el [Global](#)

[Nutrition Report](#)²⁰ (Informe mundial sobre nutrición) y el [Food Systems Dashboard](#)²¹ (Panel de sistemas alimentarios), pero probablemente necesitará profundizar en datos específicos de su ubicación geográfica para los grupos objetivo.

Es fundamental garantizar que las comunidades objetivo o los grupos objetivo participen desde una etapa temprana en la comprensión de su situación nutricional, ya que las prácticas relativas a la alimentación y la nutrición pueden diferir de las prácticas percibidas por las personas ajenas (por ejemplo, comer carne de animales silvestres; recolectar frutas silvestres, hierbas y especias; recoger mangos que se encuentran a poca altura al borde de la carretera y consumir productos no alimentarios percibidos por los expertos, como las tisanas).

Resultado del análisis de la situación nutricional: al final de este paso, el análisis proporcionará una lista inicial de deficiencias nutricionales para una población específica. Los déficits de nutrientes arrojarán luz sobre el tipo de productos básicos y oportunidades de procesamiento que el proyecto podría querer promover. Estas oportunidades se definirán y delimitarán en los próximos pasos.

Para obtener una guía más detallada sobre cómo llevar a cabo este paso (incluidas preguntas de investigación, necesidades de información, métodos de recopilación de datos, composición del equipo, plantillas y más consejos y trucos), consulte el cuadro 1 (página 19) de la guía del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA).²²

Paso 2. Selección de los productos básicos

Al seleccionar productos para una actividad de CVS, hay tres criterios a considerar:

- **potencial de mejora de la nutrición:** ¿qué productos básicos pueden abordar el problema nutricional de la población objetivo? El paso 1 anterior sobre el análisis de la situación nutricional ayudará a generar esta lista.
- **potencial de mercado:** ¿qué productos básicos tienen potencial de mercado o de crecimiento? ¿Qué productos básicos prefiere el grupo objetivo?
- **potencial de generación de ingresos:** ¿qué productos básicos pueden generar ingresos para los productores y las poblaciones rurales objetivo?

Para ayudar a desarrollar una lista inicial de productos y procesos que consideran los tres criterios anteriores, revise la publicación TOPS de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), [Tool for Framing a Discussion between Nutrition and Agriculture Specialists](#)²³ (Herramienta para enmarcar una discusión entre especialistas en nutrición y agricultura). Esta herramienta puede apoyar un proceso facilitado entre el personal para seleccionar productos básicos.

20 <https://globalnutritionreport.org/resources/nutrition-profiles/>

21 <https://www.foodsystemsdashboard.org/>

22 Isabel de la Peña, et al., *Nutrition-sensitive value chains*, 19.

23 J. Jennings and L. Friedman, *A Tool for Framing a Discussion between Nutrition and Agriculture Specialists* (Washington, DC: The TOPS Program, 2017), 1-29, <https://www.advancingnutrition.org/resources/tool-framing-discussion-between-nutrition-and-agriculture-specialists>.

Recuadro 5. Selección de cultivos: Herramienta para enmarcar una discusión entre especialistas en nutrición y agricultura

El personal de agricultura y nutrición tiene perspectivas y prioridades únicas. Al aprovechar sus habilidades analíticas combinadas, esta herramienta apoya el diálogo entre especialistas en agricultura y especialistas en nutrición mientras diseñan conjuntamente intervenciones de proyectos destinadas a mejorar la nutrición. La herramienta TOPS proporciona cuatro pasos fáciles de usar a través de los cuales combinan sus habilidades y experiencia para seleccionar y priorizar conjuntamente cultivos que se promoverán a nivel de los hogares para una intervención del proyecto más efectiva. La herramienta permite a los dos equipos sectoriales articular claramente sus procesos de pensamiento detrás de la selección de cultivos, comprender mejor las oportunidades y desafíos desde ambas perspectivas y decidir conjuntamente cuáles son los mejores cultivos a promover en un proyecto específico.

Además de los tres criterios para la selección de productos mencionados anteriormente, los siguientes temas generales deben tenerse en cuenta y abordarse según sea necesario en el diseño de la cadena de valor y las actividades complementarias:

- **Políticas y prioridades gubernamentales:** ¿cómo se ven afectados los productos básicos por las políticas o programas gubernamentales? ¿Se aplican prohibiciones de exportación? ¿Existen subsidios a los insumos o a los productos? ¿Existen programas de apoyo? ¿Se aplican precios al consumidor mínimos o fijos? ¿Se invierte en la transformación de alimentos que fomenten la aceptación del producto? Estos factores influyen en el desempeño económico y la sostenibilidad (política) de las intervenciones a lo largo del tiempo.
- **Género:** ¿está el producto asociado (positiva o negativamente) con el empoderamiento de las mujeres? ¿Aumenta o disminuye el tiempo o la carga energética de las mujeres? ¿Las mujeres controlan los ingresos del producto?
- **Medio ambiente y clima:** ¿está el producto asociado (positiva o negativamente) con la gestión sostenible de los recursos naturales (NRM, por sus siglas en inglés) y la agricultura climáticamente inteligente? ¿Contribuye a la contaminación ambiental? ¿Contribuye a la enteropatía ambiental (aumento de la exposición a los desechos animales y el riesgo asociado)?

La matriz de puntuación, como se describe en el capítulo 2 (página 28) de este kit de herramientas²⁴, sienta las bases para una forma eficaz de considerar estos criterios al seleccionar productos básicos para el proyecto de cadena de valor. Sin embargo, para una CVSN, la lista inicial de productos para la matriz de puntuación se identificaría en función de las brechas dietéticas identificadas en el paso 1, junto con las prioridades, programas y políticas gubernamentales.²⁵ Al definir el potencial de mejora de la nutrición de un producto, se deben considerar tres subcriterios: (1) consumo de alimentos, (2) preferencias de alimentos y (3) composición de los alimentos. El cuadro 1 proporciona orientación sobre la puntuación de las mejoras sensibles a la nutrición.²⁶

²⁴ Shriver, et al., Value Chain Toolkit, 23.

²⁵ Isabel de la Peña and James Garrett, Nutrition-sensitive value chain: A guide for project design Volume II (IFAD, 2018), 19, <https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/99243>.

²⁶ Para obtener información más detallada sobre los (sub)criterios sensibles a la nutrición, los métodos de recopilación de datos y las pautas de puntuación, consulte el cuadro 2 (página 51) de la guía del FIDA (volumen II) (de la Peña et al., 2018).

Cuadro 1. Proceso de puntuación de las mejoras sensibles a la nutrición.

CRITERIOS	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.

Fuente: de la Peña et al., 2018 páginas 43-44

Resultado de la selección de productos: al final de este paso, tendrá una lista de productos básicos con el potencial de contribuir a resolver el problema nutricional del grupo objetivo, y al mismo tiempo tener sentido comercial.

Paso 3. Análisis de las CVSN

Este paso es un análisis más profundo del posible desarrollo de la cadena de valor de los productos básicos seleccionados en el Paso 2. Como se describe en el capítulo 2 (página 35) de este kit de herramientas²⁷, un análisis de la cadena de valor tiene como objetivo identificar las limitaciones y las oportunidades de mejora a lo largo de la cadena de valor. En los proyectos habituales de cadenas de valor, estas limitaciones y oportunidades generalmente se relacionan con el mercado y el potencial de generación de ingresos de la cadena, mientras que se debe aplicar una perspectiva nutricional a este análisis cuando se trabaja en CVSN. El análisis no sólo debe revelar cómo el producto o la intervención seleccionada podría beneficiar los ingresos, sino también cómo podría aliviar las limitaciones relacionadas con la oferta, la demanda o el valor nutricional del producto y, por lo tanto, su contribución a las dietas.

El equipo que lleva a cabo el proyecto debe tener plena confianza en la pertinencia, viabilidad y la eficacia costo-efectiva de la intervención.

²⁷ Shriver, et al., *Value Chain Toolkit*, 30.



Con la intención de fortalecer la capacidad de los sectores municipales y privados para crear estructuras que conecten a pequeños agricultores, compradores y autoridades locales, CRS implementó el proyecto de Cadenas de Valor en la región de Birač, en Bosnia y Herzegovina. [Foto tomada por el personal de CRS]

Cuadro 2. Agregar una perspectiva de nutrición a un análisis de CV habitual. ²⁸

ANÁLISIS DE UNA CV CONVENCIONAL	ANÁLISIS DE UNA CV SENSIBLE A LA NUTRICIÓN AÑADIENDO UNA PERSPECTIVA NUTRICIONAL ANALIZANDO TAMBIÉN ...
Mapeo y caracterización de la CV <ul style="list-style-type: none"> - estructura y funciones - actores y relaciones de la CV - modelos de negocio - entorno propicio - género - clima y medio ambiente 	Valor nutricional <ul style="list-style-type: none"> - nutrientes para llenar las brechas de nutrientes identificadas - potencial de adición de valor nutricional - pérdida y desperdicio de alimentos - seguridad alimenticia
Oportunidades para mejorar la CV <ul style="list-style-type: none"> - interés de los actores de la cadena de valor y de las empresas líderes - actualización de productos y procesos - actualización funcional - coordinación y actualización del modelo de negocio 	Demanda <ul style="list-style-type: none"> - demanda del mercado: mercados locales, mercados no locales, mercados institucionales - demanda del grupo objetivo: barreras al consumo y factores que afectan la demanda (disponibilidad, asequibilidad, aceptabilidad, dinámica dentro del hogar)

²⁸ Adapted from Isabel de la Pena et al., *Nutrition-sensitive value chain* Vol. II.

De manera similar a un enfoque convencional de la CV, el análisis de CVSN comienza con el mapeo de CV y la identificación de los actores relevantes en la cadena. Para un proyecto de CVSN, dependiendo del contexto, podría ser relevante considerar también a los actores en el espacio de la nutrición y la salud, como los trabajadores de la salud, el ministerio de salud, *Scaling Up Nutrition Network* y ONG activas. Esto proporcionará la información básica necesaria para identificar las limitaciones y oportunidades de los elementos posteriores del análisis de CVSN: oferta, valor nutricional y demanda.

A la hora de identificar la estructura y las funciones de la cadena de valor, se puede agregar una perspectiva nutricional observando específicamente el valor nutricional además del valor financiero del producto y evaluar en qué puntos de la cadena se puede mejorar este valor o evitar pérdidas.

Los proyectos de cadenas de valor tradicionales generalmente se centran en mejorar las oportunidades y, si bien esto también es importante en los proyectos de CVSN, estos últimos suelen poner un fuerte énfasis en el lado de la demanda de la cadena y están más centrados en el consumidor. Esto significa que un análisis de CVSN, como un proyecto de CV convencional, debe centrarse en la demanda del mercado del producto, pero más específicamente, evaluar qué factores subyacentes afectan la demanda del grupo objetivo. Además, es útil evaluar si existen programas para crear demanda del producto, como campañas sobre alimentación sana y valor nutricional de los alimentos. Para obtener una guía más detallada sobre cómo llevar a cabo este paso (incluidas preguntas de investigación, necesidades de información, métodos de recopilación de datos, composición del equipo y más consejos y trucos), consulte el cuadro 3 (página 72) de la guía del FIDA (volumen II).²⁹

En este momento, los capítulos del Kit de Herramientas de CRS para la Cadenas de Valor no incorporan un enfoque nutricional.

Resultado del análisis de las CVSN: al final de este paso, tendrá una visión general de la cadena de valor con sus principales componentes y actores, además de una lista de limitaciones y oportunidades relacionadas con la oferta, la demanda, el valor nutricional de los alimentos y la dinámica de género en su relación con el problema de la nutrición y el entorno propicio.

Paso 4. Identificación de las opciones de intervención

En este paso, sintetizará los hallazgos de los Pasos 1, 2 y 3 e identificará las oportunidades que puede aprovechar un proyecto de cadena de valor. Identifique opciones de intervención pensando en estas cuatro preguntas:

1. ¿Quién es el grupo objetivo (es decir, el grupo de personas cuya dieta y estado nutricional el proyecto pretende impactar y mejorar)? ¿Cómo se llega al grupo objetivo (directa o indirectamente centrándose en otro actor de la cadena de valor, como proveedores de insumos o procesadores)?
2. ¿Quién (actor o proveedor de la cadena de valor) participará en la realización, coordinación, inversión y mantenimiento de los beneficios?
3. ¿Cuál es tu punto de entrada? Con base en los hallazgos de los pasos 1 a 3, identifique dónde se realizarán las inversiones: oferta, demanda, valor nutricional de la(s) cadena(s) (o una combinación). Determine si es específico para un producto básico o atraviesa cadenas. Explore y valide puntos de entrada en colaboración con

²⁹ Isabel de la Peña et al., *Nutrition-sensitive value chain* Vol. II, 72.

(e idealmente impulsados por) socios de la cadena de valor. Para ver ejemplos de puntos de entrada, consulte el cuadro 4 (página 65) de la guía del FIDA.³⁰

4. ¿Cuáles son los costos de las intervenciones y actividades, en comparación con sus beneficios y efectividad esperados?
5. ¿Cuáles son las tensiones y consideraciones?

Resultado del Paso 4: al final de este paso, tendrá una comprensión clara de las intervenciones deseadas. El equipo del proyecto debe tener confianza en la idoneidad, viabilidad, eficacia y relación calidad-precio de la intervención.

Paso 5. Construcción del proyecto

El último paso del proceso de diseño de la CVS es el **diseño del proyecto**. Durante este paso, toda la información recopilada en los pasos 1 a 4 se reunirá e informará el diseño real del proyecto. Como ocurre con cualquier proyecto, este paso incluye formular un objetivo del proyecto, definir una estrategia de intervención clara, saber a quién dirigirse y cómo dirigirse a ellos, la elaboración de presupuestos y el seguimiento y evaluación. Sin embargo, al realizar un proyecto de CVS, se debe aplicar una perspectiva nutricional a estos diferentes aspectos.



La Sociedad de Agricultores Pequeños Multifuncional Airawati fue establecida en 2001. De sus 1.221 miembros, el 60% son mujeres agricultoras. La cooperativa es ampliamente reconocida en el municipio por participar activamente en la producción y suministro de productos agrícolas locales, como jengibre, cúrcuma, miel y frijoles. [Foto de Amit Rudro para CRS]

³⁰ Isabel de la Peña et al., *Nutrition-sensitive value chain* Vol. II, 65.

Cómo adaptar las herramientas existentes en el Kit de herramientas de cadena de valor de CRS

En este momento, los capítulos de este kit de herramientas sobre cadenas de valor no aplican una perspectiva nutricional. Hasta que se actualice el conjunto de herramientas, esta sección proporciona orientación sobre cómo adaptar los recursos del kit de herramientas para incorporar una perspectiva nutricional.

Análisis territorial y análisis de la situación nutricional: como se describe en la página 24 de este kit de herramientas, en los proyectos habituales de CV, un análisis territorial es una manera de obtener una mejor comprensión de los activos productivos y las oportunidades de mercado para las comunidades agrícolas dentro de un área geográfica objetivo. La integración del análisis de la situación nutricional en esta herramienta mejorará su perspectiva nutricional. Al hacerlo, los problemas nutricionales más apremiantes en el grupo y área objetivo del proyecto ahora quedan reflejados en el dibujo y ahora son parte de las decisiones estratégicas sobre dónde invertir.

Selección de productos sensibles a la nutrición y herramienta de priorización de la cadena de valor: el Cuadro 2 de este kit de herramientas³¹ (página 28) muestra los criterios de impacto de la cadena de valor. Se puede utilizar un sistema de puntuación como este para seleccionar productos en función de criterios predefinidos y una ponderación asignada a cada criterio. Como puede ver, el ejemplo del cuadro 2 prioriza los productos básicos con potencial de ganancias (una ponderación del 20%) y escalabilidad (una ponderación del 20%). Esto es común en proyectos de cadenas de valor convencionales cuyo objetivo principal es generar más ingresos para el grupo objetivo. Además, encontrará que un componente nutricional ya está integrado en el cuadro 2, mediante la inclusión de los criterios de seguridad alimentaria y riqueza en nutrientes. Dependiendo de su proyecto y contexto, puede ajustar estos criterios (y sus ponderaciones) para reflejar el potencial de ciertos productos para aliviar los problemas nutricionales identificados y, a través de la ponderación, puede reflejar la importancia de lograr los objetivos nutricionales en el proyecto (por ejemplo, en comparación con el potencial de generación de ingresos).

Para enfrentar eficazmente los complejos desafíos nutricionales globales, necesitamos aprovechar el potencial de los mercados y las cadenas de valor.

En algunos casos, las cadenas de valor de productos específicos que se incluirán en un proyecto están predefinidas, por ejemplo, por un donante o por las propias comunidades. Por lo tanto, las oportunidades para seleccionar cuidadosamente aquellos productos que beneficiarán tanto la generación de ingresos como la nutrición (y posiblemente otros criterios) podrían ser limitadas. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que explorar las siguientes opciones aún podría brindarle oportunidades para contribuir a la mejora de la nutrición.

Cuando los productos o productos básicos están predefinidos y no parecen relevantes para el problema nutricional identificado del grupo objetivo, se pueden explorar oportunidades de **diversificación y complementariedad** en el proyecto que podrían beneficiar la dieta del grupo objetivo. Es decir, tal vez se pueda combinar la producción de arroz (que generalmente no contribuye mucho a los problemas nutricionales) con la piscicultura, o se pueda promover una variedad de arroz biofortificada (que contenga micronutrientes más críticos) en lugar de la variedad estándar. Además, también se pueden utilizar sistemas de rotación de

³¹ Shriver, et al., *Value Chain Toolkit*, 21.

cultivos y cultivos intercalados para introducir alimentos nutritivos a nivel agrícola. Si estas opciones no parecen relevantes, se podría explorar la ruta del ingreso (como se muestra en el [gráfico 2](#)). Dado este énfasis más amplio en las cadenas de valor que contribuyen a la nutrición, una alternativa para los dos criterios (por ejemplo, seguridad alimentaria y densidad de nutrientes) podría etiquetarse como sensibilidad a la nutrición

Análisis de la cadena de valor convencional y análisis de la cadena de valor sensible a la nutrición:

En general, aquellos interesados en realizar un análisis de CVSN pueden seguir el enfoque de CV convencional como se describe en el capítulo 2. Sin embargo, debe incorporar objetivos y preguntas sensibles a la nutrición en su proceso para garantizar que la información recopilada durante la fase de análisis sea suficiente para guiar el proceso de diseño. Para ver ejemplos de preguntas sensibles a la nutrición para incorporar a su análisis, consulte la sección de análisis de CVSN en este capítulo. Para obtener una hoja de ruta detallada sobre cómo implementar este paso, incluidas preguntas de investigación, necesidades de información, métodos de recopilación de datos, composición del equipo y más consejos y trucos, consulte el cuadro 3 (página 58) de la guía del FIDA.³²

Conclusiones y recomendaciones

Para afrontar eficazmente los complejos desafíos nutricionales mundiales, debemos aprovechar el potencial de los mercados y las cadenas de valor. Al aplicar una perspectiva nutricional a los proyectos de cadenas de valor, se puede identificar y aprovechar una amplia gama de oportunidades para mejorar la nutrición, contribuyendo no solo a resultados positivos en nutrición, sino también a la generación de ingresos, el empoderamiento de las mujeres y la sostenibilidad ambiental. Una cadena de valor sensible a la nutrición (CVSN) es una cadena de valor alimentaria que se ha diseñado para aliviar las limitaciones relacionadas con los problemas nutricionales de los consumidores o de un grupo objetivo. En otras palabras, las CVSN tienen como objetivo aumentar el consumo de alimentos nutritivos y seguros, lo que contribuye a dietas más saludables. Las cadenas de valor pueden contribuir a la nutrición a través de estas tres estrategias identificadas: (1) aumentar la oferta de alimentos nutritivos, (2) aumentar la demanda de alimentos nutritivos y (3) agregar/retener valor nutricional a lo largo de la cadena. Estas estrategias son principalmente relevantes cuando se trabaja con una cadena de valor alimentaria. Cuando se trabaja con cadenas de valor no alimentarias o cadenas de valor alimentarias que son menos nutritivas, la nutrición puede potencialmente incorporarse centrándose en los ingresos mediante el gasto en alimentos nutritivos y otros productos relacionados con la nutrición y/o el empoderamiento de las mujeres a través de una mejor toma de decisiones y control de ingresos. y reducción de energía y carga de trabajo.

Se deben considerar los siguientes aspectos al desarrollar una cadena de valor sensible a la nutrición:

- incluir personal o socios con experiencia en nutrición y cambio de comportamiento en el equipo de diseño.
- establecer cuándo y cómo involucrar a las comunidades/grupos objetivo para obtener información y validación de los hallazgos relacionados con la nutrición.

³² Isabel de la Peña et al., Nutrition-sensitive value chain Vol. II, 50.

- incorporar objetivos o resultados específicos relacionados con la nutrición en el diseño del proyecto.
- determinar los tipos de cadenas de valor necesarias para mejorar la nutrición (éstas pueden incluir alimentarias y no alimentarias) e identificar las rutas para mejorar la nutrición a través de cada una.
- identificar las formas en que las cadenas de valor seleccionadas impactan el crecimiento de los ingresos, el control de los ingresos y el empoderamiento de las mujeres para el grupo objetivo y los actores a lo largo de las cadenas.
- incorporar lecciones aprendidas sobre supuestos acerca del “campo a la mesa”, normas sociales generalizadas que afectan el bienestar y el uso de ingresos de mujeres y niños, daños no intencionales relacionados con la exposición a patógenos ambientales y violencia de género.
- considerar la ruta de la producción propia como parte del diseño de la intervención, ya que los pequeños agricultores suelen ser tanto productores como consumidores.
- explorar cómo la generación de demanda podría ayudar a alcanzar los objetivos de nutrición, ya que esto generalmente no se incluye en un proyecto habitual de CV.

Este capítulo proporciona una descripción general de las CVSN, los cuatro pasos clave para diseñarlas y enlaces a muchos recursos. Utilice este capítulo y los recursos vinculados para apoyar a los equipos de diseño e implementación a la hora de abordar cuestiones relacionadas con la nutrición a través del desarrollo de cadenas de valor.





Catholic Relief Services | 228 W. Lexington Street, Baltimore, MD 21201, USA | crs.org | crsespanol.org.
Para obtener más información, comuníquese con Valerie Davis, asesora técnica principal, agricultura, género y nutrición Valerie.Davis@crs.org.