

Junta de Administradores de la IPPF

Evaluación e informe de desarrollo

Fiona Knight

Susanne Suhonen

Junio de 2021

Información general sobre el proyecto, propósito y metodología

PROPÓSITO

- El Comité de Nombramientos y Gobernanza (NGC) de la IPPF encargó a Russell Reynolds Associates una evaluación «somera» de la Junta de Administradores en la primavera de 2021, después de una importante reforma del gobierno institucional realizada en 2019-2020.
- El objetivo era ofrecer una visión general del desempeño de la Junta de Administradores (JdA) y su dinámica al cabo de su primer año de trabajo.
- La evaluación tuvo en cuenta el hecho de que la JdA no ha podido reunirse en persona debido a la pandemia y que la mayoría de los Comités de la Junta apenas se reunieron por primera vez recientemente.
- El NGC tiene pensado llevar a cabo una evaluación exhaustiva de la JdA antes de la Asamblea General Anual en 2022.

ÁREA DEL PROYECTO

- La evaluación de la JdA se centró en la misión de la organización, la estrategia y los riesgos, la estructura y los procesos de la Junta, los órdenes del día y materiales de las reuniones, la composición, el liderazgo de la Junta y su cultura.
- La labor se llevó a cabo a través de un encuesta electrónica confidencial realizada en abril, adaptada a la IPPF y aprobada por el NGC. Además, se realizaron entrevistas individuales confidenciales en abril y mayo de 2021 a los Administradores, el equipo directivo, algunos líderes de AM y donantes.
- El NGC revisó y discutió los resultados de esta evaluación externa de la JdA y el informe de desarrollo en junio de 2021 y en el mes de septiembre, en una reunión externa, dará a conocer y comentará con la Junta las acciones clave que se determinen como resultado de la evaluación independiente.

PARTICIPANTES (Encuesta a la Junta y/o Entrevistas)

Junta de Administradores

- Kate Gilmore (Presidenta)
- Ulukbek Batyrgaliev (Administrador y Miembro Juvenil)
- Donya Nasser (Administradora y Presidenta, CM)
- Rosa Joyce Ayong-Tchonang (Administradora y Miembro Juvenil)
- Isaac Adewole (Administrador y Presidente, CART)
- Jacob Mutambo (Administrador y Miembro Juvenil)
- Bience Philomena Gawanas (Administradora y Tesorera)
- Elizabeth Schaffer (Administradora y Presidenta, CFAR)
- Sami Natsheh (Administrador)
- Aurélia Nguyen (Administradora)
- Abhina Aher (Administradora y Presidenta, C-SIP)
- Surakshya Giri (Administradora y Miembro Juvenil)

Equipo Directivo

- Álvaro Bermejo (Director General)
- Achille Togbeto (Director de Gobernanza)
- Ana María Bejar (Directora Global de Incidencia Política)
- Varun Anand (Director, Finanzas y Tecnología)
- Fadoua Bakhadda (Mundo Árabe)
- Marie-Evelyne Petrus-Barry (África)
- Tomoko Fukuda (Directora Regional, Este y Sureste Asiático y Oceanía)
- Casper Erichsen (Jefe de Estrategia y Planificación)
- Manuelle Hurwitz (Directora, Programas)
- Sonal Mehta (Directora Regional, Sur de Asia)
- Mariama Daramy-Lewis (Directora, Personal, Organización y Cultura)
- Mina Barling (Directora, Relaciones Externas)

Asociaciones Miembro

- Syed Kamal Shah (Pakistán)
- Kalpana Apte (India)
- Jackie Edmond (Nueva Zelanda)
- Marta Royo (Colombia)
- Lina Sabra (Líbano)
- Jackson Chekweko (Uganda)
- Bjarne Christensen (Dinamarca)

Partes interesadas externas

- Tomas Lundstrom (Donante)

Invitados pero no participaron

- Anders Nordström (Donante)
- Ann Starrs (Gates Foundation)

Principales conclusiones

Información general y contexto

- La IPPF es una organización internacional no gubernamental centrada en ayudar a las mujeres, los hombres y los jóvenes más desatendidos a acceder a servicios y programas que salvan vidas y a vivir con dignidad.
- La IPPF se fundó hace más de 60 años y hoy en día trabaja en 142 países para ofrecer ayuda, asesoramiento, servicios y suministros relacionados con cualquier aspecto de la salud sexual y reproductiva. Los 30.000 empleados de la IPPF, junto a millones de voluntarios, promueven la salud y los derechos sexuales y reproductivos, y ofrecen educación y servicios a través de 45.000 puntos de prestación de servicios.
- En 2019-2020 la IPPF atravesó una importante reforma del gobierno institucional y se eligió una nueva Junta de Administradores que empezó su mandato en junio de 2020. En mayo de 2021, la JdA se había reunido cinco veces.
- El propósito de la evaluación «somera» de la Junta era ofrecer una visión general de su desempeño y dinámica al cabo de su primer año de trabajo como órgano internacional de supervisión y gobernanza de la Federación.
- Desde el principio, la nueva JdA de la IPPF tuvo que hacer frente a una serie de retos importantes: seguir ejecutando la reforma del gobierno institucional en la práctica; la escisión de la región WHR de la Federación y, como consecuencia, los cambios en la composición de la JdA; recortes de presupuestos y dificultades financieras; así como la pandemia de COVID-19 que hizo que todas las reuniones de la Junta y de los Comités tuviesen que celebrarse de forma virtual.

Principales conclusiones

De acuerdo con nuestra evaluación, la Junta de Administradores de la IPPF tiene un buen desempeño en la mayoría de los aspectos de gobernanza y eficacia.

- La JdA de la IPPF es un órgano bastante efectivo y que funciona bien. Cumple con las buenas prácticas de gobernanza y su Presidenta la dirige con eficacia.
- Los resultados de la encuesta y las entrevistas confirman la existencia de una nueva –aunque sólida– cultura abierta y basada en la confianza pero al mismo tiempo analítica a través de comportamientos adecuados.
- En esta evaluación inicial y «somera» no se observaron mayores problemas, en particular si se tiene en cuenta que, hasta la fecha, la JdA solo se ha reunido de forma virtual cinco veces y que aún está formando su equipo. Ha reforzado con éxito la estructura del nuevo gobierno institucional, ha afrontado un gran cambio en la composición de la Federación y ha llevado a cabo una evaluación del DG (Director General).

No obstante, nos gustaría hacer las siguientes recomendaciones para mejorar las numerosas prácticas positivas y la cultura actuales de la JdA.

- Desarrollar una estrategia y visión a largo plazo
- Mejorar más algunos de los procesos y operaciones de la Junta
- Ampliar las aptitudes y el compromiso de los miembros de la Junta

Evaluación de la JdA de la IPPF por área de desempeño

■ Buen desempeño
■ Área de desarrollo potencial

Misión, estrategia y alineación de riesgos

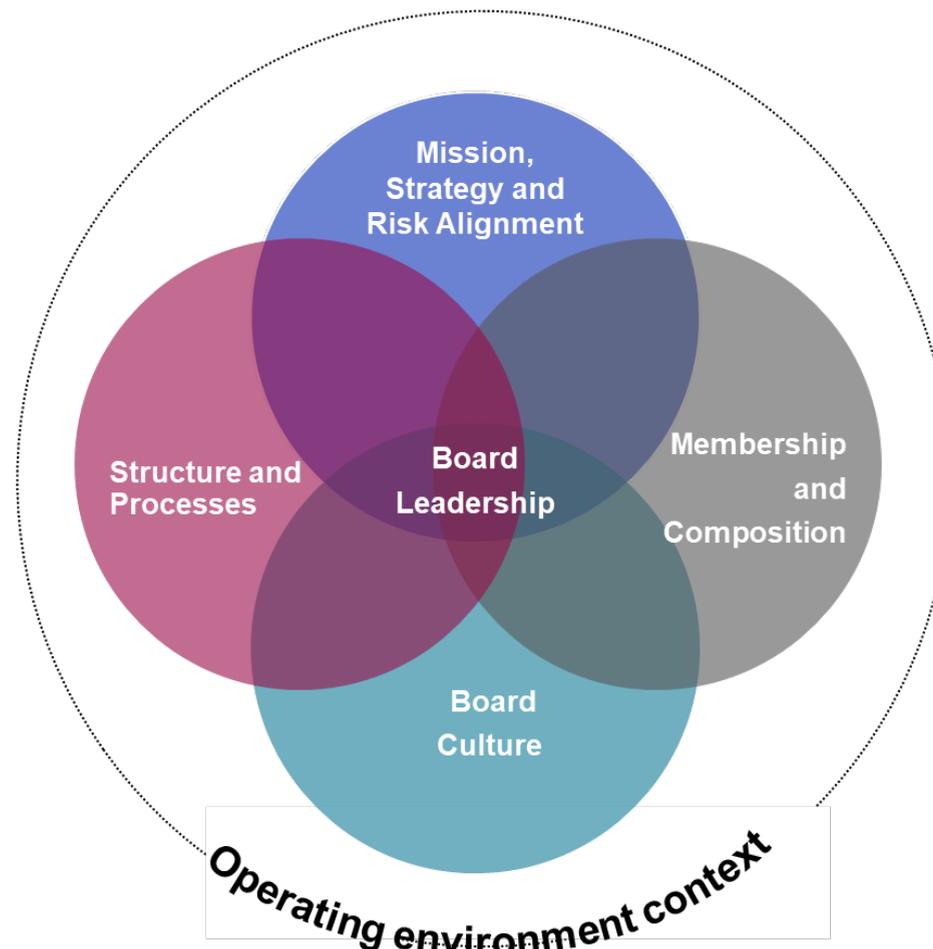
La misión está bien definida y el trabajo de supervisión financiera y de riesgos clave que lleva a cabo la JdA ha mejorado en comparación con el de la anterior junta. La JdA y el Equipo Directivo Superior trabajan de forma armonizada y no existen tensiones negativas entre ellos. No obstante, es necesario trabajar más en la visión a largo plazo y la estrategia de desarrollo.

Reuniones, estructura y procesos de la Junta

La estructura de comités de la Junta es nueva y, de momento, adecuada. Los órdenes del día de la Junta suelen ser muy apretados con poco tiempo para el debate. Podría mejorarse más la puntualidad en la entrega de materiales (hay entregas adicionales de última hora) y su extensión (podrían ser más concisos).

Comportamientos y cultura de la Junta

La Junta tiene una cultura abierta, de respeto, transparente e inclusiva que permite a las personas expresar sus opiniones. No obstante, hay algunas dificultades derivadas de las reuniones virtuales necesarias por la pandemia, el uso de la tecnología y, en algunos casos, la preparación de las reuniones, el compromiso y la participación.



Composición de la Junta

La composición de la nueva JdA de la IPPF es diversa en cuanto al género, la edad y la geografía y los miembros tienen experiencia pertinente en la materia. Actualmente hay tres vacantes y la JdA podría beneficiarse si refuerza la experiencia en las áreas de SDRS, finanzas, tecnología, R.R. H.H. y comunicaciones.

Liderazgo de la Junta

La Presidenta tiene experiencia y prestigio. Tiene un estilo de liderazgo abierto, estimulante e inclusivo y dirige bien la Junta. El desempeño de la mayoría de los Presidentes de comités es bueno y los materiales que se presentan a la Junta son de un nivel adecuado.

Partes interesadas

Conversamos con varios representantes de Asociaciones Miembros y con un donante que confirmaron un buen nivel de transparencia, respuesta y desempeño de la Presidenta y del DG. Algunas AM desearían aún más interacción y mayor visibilidad de la nueva JdA cuando acabe la pandemia.

Áreas prioritarias de atención y acciones para los próximos 12 meses

Área prioritaria	Recomendaciones	Responsabilidad
1 Estrategia y visión a largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dedicar más tiempo a debates exhaustivos sobre la estrategia a largo plazo en el segundo semestre de 2021. El orden del día y las prioridades de la JdA hasta la fecha no han incluido muchos debates sobre estrategia, pero hay programada una reunión externa sobre este tema en septiembre. ▪ Seguir mejorando la preparación para la gestión del riesgo, especialmente en relación con las AM. Además, podría hablarse más sobre la inclinación al riesgo, la supervisión financiera y vínculos estratégicos. ¿En qué medida pone el dinero en riesgo la JdA? 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Presidenta de la Junta ▲ Presidenta del C-SIP ▲ Director General
2 Operaciones y procesos de la Junta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliar el orden del día de la Junta y los debates. Hasta la fecha, los órdenes del día de la JdA han tratado muchos temas y en particular asuntos reglamentarios. Cuando todos los Comités estén establecidos y en funcionamiento, podría haber más espacio en el orden del día de la JdA para discutir asuntos con más contenido (p. ej., cambios en el entorno externo, los Jóvenes, AM). Lo ideal sería que la JdA delegue más tareas en los Comités, siempre que lo permitan los estatutos y el marco jurídico. ▪ Invertir en un programa de introducción de más largo plazo. Existe el deseo y la necesidad de desarrollo continuo de los Administradores. El programa inicial de introducción podría ampliarse más de un año para incluir sesiones educativas sobre la IPPF y sus operaciones (en particular visitas presenciales cuando acabe la pandemia). Además, la IPPF debería contemplar un sistema por el que Administradores con experiencia actúen como tutores de nuevos miembros de la Junta. ▪ Mejorar la puntualidad y la calidad de los documentos de la Junta. En ocasiones, los materiales de la Junta podrían ser más concisos y debería evitarse añadir cosas a última hora, en la medida de lo posible, para que haya suficiente tiempo para las traducciones. ▪ Aprovechar todo el trabajo de los Comités. Otros Comités, aparte del CFAR, aún tienen que presentar los informes de sus recomendaciones y trabajo a la JdA completa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Presidenta de la Junta ▲ Presidentes de Comités ▲ Director General y Equipo Directivo Superior
3 Aptitudes y compromiso de la Junta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar un análisis de lagunas en las aptitudes y llenar los tres puestos vacantes teniendo esto en cuenta. Se sugirieron algunas áreas de aptitudes que podrían reforzar la JdA: SDSR / conocimientos de programas, finanzas, tecnología, RR. HH. y comunicaciones. ▪ Todos los Administradores deberían asistir a todas las reuniones y estar plenamente presentes, leer los documentos y prepararse para la reunión. ▪ Mejorar la participación de los Administradores entre reuniones, en particular cuando sea necesaria una votación electrónica formal para no retrasar decisiones importantes. Aumentar la concientización y mejorar el proceso en la medida de lo posible. ▪ Garantizar una buena planificación de la sucesión para los puestos de liderazgo de la Junta en casos de emergencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Presidenta de la Junta ▲ Comité de Nombramientos y Gobernanza