

**Junta Directiva**  
**2-3 de diciembre de 2021**

**Se refiere al**  
**Punto 4 de la Agenda**

**Punto de Agenda: Comité de Política, Estrategia e Inversiones (C-PEI)**

**Informe a la JD**

**Resumen:**

A continuación, el C-PEI comparte sus reflexiones y recomendaciones para la Junta Directiva sobre (i) La implementación de un programa transformador de género centrado en la juventud; y (ii) Sostenibilidad.

El C-PEI se reunió cinco veces durante 2021 para discutir el proceso de diseño estratégico.

Además, el C-PEI se reunió con la JD en septiembre de 2021. Esta fue una sesión tipo taller conjunto entre la Junta y el C-PEI, dirigida por Abhina Aher, Presidenta del C-PEI y facilitada por Lynette Lowndes, Consultora de IPPF para la Estrategia 2023-28. Los principales objetivos eran explorar elementos clave para la nueva Estrategia y forjar vínculos más estrechos entre la Junta y los miembros del C-PEI.

**Acción requerida:**

la Junta Directiva tomará nota del informe y recomendaciones del C-PEI.

1. Aprobar el tema sobre la Juventud según lo recomendado por el C-PEI
2. Tomar en cuenta la conversación sobre sostenibilidad y el documento adjunto

**(i) Implementación de un programa de transformación de género centrado en la juventud**

Qué se propone:

1. Un consorcio liderado por jóvenes que participe en el ciclo completo de programación, incluido su diseño; su dotación de recursos; y su administración
2. Un programa juvenil transformador de género, que reconozca la diversidad de todas y todos los jóvenes
3. Basado en derechos, basado en evidencia e integral - que reconozca el derecho de las y los jóvenes a una sexualidad segura y placentera, libre de coerción, prejuicio y estigma.
4. Que incluya todas las necesidades de salud sexual y reproductiva y brinde servicios a las y los jóvenes de todos los géneros.
5. Que impulse la incidencia política dirigida por jóvenes a nivel local, regional y global
6. Que impacte y que conduzca a servicios centrados en los jóvenes dentro de las AM

Resultados esperados:

- Mayor compromiso y colaboración con organizaciones juveniles progresistas nacionales y regionales y aquellas que representan a jóvenes vulnerables.
- Servicios dirigidos por jóvenes y EIS para jóvenes en toda su diversidad

- Cambio estructural y sostenible para aumentar la intervención de las y los jóvenes en la toma de decisiones de las AM/IPPF, desde la programación hasta la gerencia y la gobernanza.
- IPPF está impulsada por sus redes de jóvenes (a nivel nacional, regional y global)

Recomendaciones:

- Pasar de un enfoque "transformador de género" a uno "feminista" - desafiando los constructos sociales
- Revisar de nuevo datos y referencias/fuentes, incluidas las estadísticas de Ciudad del Cabo sobre la Generación Z y el estudio de la UNESCO
- Reflexionar sobre cuestiones de fortalecimiento de capacidades/fortalecimiento del liderazgo de las y los jóvenes en las AM y los SC (Socios Colaboradores).
- Aclarar a quiénes nos referimos con "insuficientemente atendidos", incluidos los grupos LGBTQ y otros.
- Ligado al punto anterior, reflexionar sobre la brecha digital y no dejar a nadie atrás.
- Enfatizar la importancia de crear un entorno propicio a través del liderazgo juvenil en la incidencia política.

**(ii) Sostenibilidad**

Recomendaciones:

- Ensanchar el camino hacia la sostenibilidad al interiorizarnos en los contextos y necesidades específicos de cada país.
- Los esfuerzos y las inversiones internacionales pueden trabajarse en conjunto y coordinarse a nivel de país
- El Secretariado debe invertir en el apoyo técnico que brinda a nuestras Asociaciones Miembros para mejorar su capacidad local de recaudación de fondos.
- Utilizar los centros regionales para pensar a nivel de país porque a nivel regional estamos más cerca de lo local.
- Aprendizajes – si se tiene un modelo exitoso en alguna parte y hay un aprendizaje explícito sobre el tema, ver cómo se puede escalar en otros contextos o en el nivel organizacional internacional.
- Inversión en los datos: esto puede requerir invertir dinero durante uno o dos años para generar ganancias
- El papel del Secretariado de IPPF debe ser sobre aprendizaje y bienes públicos. Debería haber documentos breves sobre lo que sucedió con ICON, lo que sucedió con los esfuerzos de donaciones individuales. Se aprende de los errores
- Explorar ideas sobre obtención de ingresos dentro de la salud reproductiva y mediante la venta de anticonceptivos.
- Este no es un problema del Secretariado. Esto debería ser un problema de recaudación de fondos para toda la Federación. Fomentar la responsabilidad y contar con una fuerte señal de apoyo de la Junta Directiva a nivel central y también de las Juntas de las AM de que esto es parte de un trabajo de las y los Directores Ejecutivos o Adjuntos de las AM, alguien que es fuerte en relación con las fuentes de ingresos.
- Si lo piensan, ustedes tienen 4 fuentes de ingresos. Una es la donación individual; otra son los ingresos por servicios; otra el ingreso de los donantes; y otra son los planes nacionales de seguro de enfermedad o los planes de seguridad social. Hagan que su AM se auto defina en una o dos de esas categorías y luego creen Redes de Aprendizaje con esas AM

- Gasten el dinero de una manera más sostenible. Una parte importante de nuestro dinero se gasta en la compra de anticonceptivos. Una forma en la que podríamos mirar hacia el futuro es ver el pensamiento en la perspectiva colonial - de tal manera que, en lugar de comprar, ¿por qué no miramos a los países que tienen un gran porcentaje de necesidades insatisfechas y anticonceptivos e invertimos para permitirles producir localmente? Puede ser una forma de pensar muy progresista, teniendo en cuenta el contexto actual, pero creo que tenemos que empezar a pensar en ello al reflexionar de esta forma.
- ¿Mentalidad de mercado? Este es un gran cambio en términos de organización e IPPF no debería perder su enfoque sin fines de lucro; es decir, su misión. Tenemos que ser muy cautelosos y ver si es posible crear algunas sinergias sin dañar la parte social de nuestra organización.
- Contamos con una gran cantidad de voluntarios y particularmente en la juventud. Las y los jóvenes también deben dar un paso adelante y definitivamente deben tomar iniciativas para generar fondos.
- La propiedad de determinadas empresas cuyos beneficios generados pueden ser utilizados por IPPF como organización sin ánimo de lucro. Este tipo de oportunidades pueden tener un largo y muy sostenible alcance a largo plazo.
- Es esencial diversificar sus fuentes de ingreso tanto como sea posible. Es importante obtener la mayor cantidad posible de fondos de apoyo general no restringido, porque son mucho más flexibles en comparación con los proyectos con fondos restringidos. Les permite ser lo más independiente posible y no estar influenciadas por ningún cambio, como cambios políticos, como la ley mordaza global.

## FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE PLANIFICACIÓN DE LA FAMILIA

C-PEI

19 de noviembre de 2021

### **Punto de Agenda: Implementación de un programa transformador de género centrado en la juventud<sup>1</sup>**

#### **Resumen:**

La Corriente de Financiamiento 2 está dedicada a catalizar acciones o iniciativas que ayudarán a lograr los resultados estratégicos. La Corriente de Financiamiento tiene cinco canales de financiamiento separados, el más grande de los cuales es el Canal del Consorcio, que financia la colaboración de Asociaciones Miembro (AM) interregionales y socios externos en una prioridad estratégica definida. El Canal del Consorcio se puso a prueba en 2021, apoyando el aborto autogestionado (prestación del servicio e incidencia política), liderado por Profamilia, Colombia en tres regiones de IPPF. Las subvenciones se otorgan por un período de dos años. La cifra total indicativa de planeación de 2022 para el canal es de *hasta* USD\$4,250,000<sup>2</sup>.

Las últimas décadas han visto cambios extraordinariamente rápidos que tuvieron un impacto en la vida de las y los jóvenes, sobre todo debido a los avances en la tecnología digital. Como resultado, la salud y los derechos sexuales y reproductivos de las y los jóvenes y adolescentes, incluido el acceso a la información y la atención, han cambiado drásticamente, lo que no siempre se refleja en la forma en que se diseñan o prestan los programas y servicios de IPPF.

La programación centrada en la juventud a través de una perspectiva transformadora de género es una prioridad clave para IPPF ahora que se le pondrá más énfasis en nuestra próxima Estrategia. Por lo tanto, se propone como tema para nuestra próxima Corriente de financiamiento 2 del Consorcio. Este proceso será dirigido por jóvenes, trabajando a través de organizaciones juveniles/socios colaboradores, incluido el diseño, la dotación de recursos y la gestión del programa completo.

La implementación de este programa garantizará que las intervenciones, incluida la educación integral en sexualidad (EIS) y los servicios, se diseñen y presten a través de un enfoque centrado en la juventud. Las y los jóvenes podrán fortalecer sus habilidades de liderazgo para que puedan contribuir al cambio de políticas. Además, el programa colocará a jóvenes y adolescentes en toda su diversidad como socios iguales, con importantes roles de toma de decisiones en las AM de IPPF. Por lo tanto, se contribuirá a fortalecer la voz y la participación de las y los jóvenes a nivel nacional, regional y global de IPPF.

La convocatoria de notas conceptuales se desarrollará con un grupo de jóvenes de toda la Federación y se lanzará en marzo de 2022. El proceso de inscripción de dos meses incluirá un proceso de revisión de dos pasos (técnico y de toma de decisiones). La decisión final se tomará a finales de mayo. La implementación comenzará en agosto de 2022 y continuará hasta julio de 2024.

---

<sup>1</sup> IPPF. (2017) Estrategia de igualdad de género y plan de implementación: Para que las relaciones de género se transformen, las estructuras que las sustentan tienen que cambiar. Las mujeres, las niñas y las personas transgénero deben poder llevar una vida libre de violencia, deben tener oportunidades para ampliar sus capacidades y tener acceso a una amplia gama de recursos en las mismas condiciones que los hombres y los niños. Se necesitan servicios de calidad, información, educación y condiciones sociales que permitan a las mujeres mantener una buena salud sexual y reproductiva y hacer realidad sus derechos sexuales y reproductivos para promover la igualdad de género y permitir el empoderamiento de las mujeres y las niñas. La evidencia muestra que cuando los hombres y los niños participan como clientes, socios iguales y agentes de cambio para la igualdad de género dentro de los programas de salud sexual y reproductiva, se produce un cambio transformador.

O

"Estrategias feministas transformadoras para el cambio que alteran las estructuras y sistemas patriarcales existentes, desafían la desigualdad de género y otras desigualdades entrecruzadas y son conscientes del poder". Rowan Harvey and Chloe Safier (2021) Transformative Change for Gender Equality Learning from Feminist Strategies, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES)

<sup>2</sup> en comparación con los USD 2,543,000 que asignamos al Consorcio de aborto autogestionado de Global Care

### **Acción requerida:**

Respaldar el enfoque que se entregará a la JD el 1 + 2 de diciembre de 2022

### **Antecedentes**

Hay 1,200 millones de adolescentes y jóvenes de entre 15 y 24 años; que representan el 16 por ciento de la población mundial, principalmente en países en desarrollo de América Latina y el Caribe, África y Asia. Para 2030, el mundo albergará a más de 1,300 millones de jóvenes de 10 a 19 años, más del 80% de los cuales vivirán en África subsahariana (~ 45%) y Asia (~ 40%).<sup>3</sup>

El reconocimiento de la salud y los derechos sexuales y reproductivos (SDSR) de adolescentes y jóvenes ha estado en el centro de la misión de IPPF durante los últimos 30 años. La atención se ha centrado principalmente en programas educativos y actividades específicas dirigidas a las y los jóvenes, así como para aumentar la aceptación de los servicios (principalmente con el objetivo de prevenir los embarazos no deseados y las ITS/VIH). El trabajo de IPPF en materia de incidencia política se ha centrado en aumentar la implementación de políticas de educación sexual integral (EIS) y eliminar las barreras de acceso a los servicios de SSR para jóvenes y adolescentes.

El papel pionero de IPPF en temas de juventud ha dado lugar a resultados positivos, sobre todo en la EIS (con diferentes grados de "integralidad" según los contextos locales), centros educativos/recreativos, programas de educación entre pares para jóvenes, servicios amigables para jóvenes en clínicas especializadas, líneas directas y participación de las y los jóvenes en los niveles de gobernanza (el 81% de las AM tienen al menos una persona joven en su órgano de gobierno). También se han realizado inversiones para fortalecer el Enfoque Centrado en la Juventud (YCA) de IPPF, lo que dio como resultado que varias AM pusieran a las y los jóvenes en el centro del diseño, implementación y evaluación de iniciativas y también como socios. Ejemplos de esto han sido las AM y las redes regionales de jóvenes como los movimientos de defensa de los jóvenes (YAM) en África y el Caribe, las redes de jóvenes en América Latina o la red YSAFE en Europa y Asia Central. También hubo ejemplos exitosos de participación de jóvenes en la implementación de programas, como el proyecto Get Up Speak Out (GUSO) y la incidencia política a nivel local e internacional. Sin embargo, estos resultados nunca se consolidaron en un enfoque centrado en la juventud impulsado y cohesionado para la Federación.

Internamente, las y los jóvenes desempeñaron un papel importante en el proceso de reforma de IPPF. Diseñaron y realizaron una encuesta global sobre las necesidades de los jóvenes, que condujo al manifiesto juvenil de IPPF<sup>4</sup>, y organizaron un foro de jóvenes en la última Asamblea General en apoyo de las reformas de IPPF.

En 2020, el 45% de los servicios de SSR proporcionados por IPPF fueron para jóvenes menores de 25 años; y constituyen casi la mitad de todos los clientes de IPPF. Sin embargo, se necesitan más análisis para evaluar el desglose por género y edad, el perfil socioeconómico y la vulnerabilidad.

Aunque existe alguna evidencia de que las y los jóvenes insuficientemente atendidos con diversos orígenes, necesidades e identidades, incluidos jóvenes no binarios y de género queer, se están incorporando a las AM, queda mucho por hacer para diversificar el perfil de jóvenes y adolescentes

---

<sup>3</sup> [The World Youth Report: Youth Social Entrepreneurship and the 2030 Agenda](#) (2020)

<sup>4</sup> <https://www.ippf.org/youthmanifesto>

como clientes y como miembros de nuestras redes de jóvenes nacionales y regionales. Se necesitan esfuerzos específicos para atraer e involucrar a jóvenes que representen la interseccionalidad de las poblaciones clave a las que servimos.

En conclusión, a pesar de algunos resultados, la participación significativa de las y los jóvenes en IPPF sigue estando entre lo que nos falta por lograr plenamente. En la mayoría de los casos, se ve a las y los jóvenes como beneficiarios o educadores de EIS, con poco o ningún control sobre las decisiones y los recursos, en lugar de ser actores plenos y agentes de cambio.

### **Enfoque renovado**

Como se muestra en el documento sobre “Salud y derechos sexuales y reproductivos en 2030 - Co-diseño de una SDRS receptiva, efectiva y escalable para 2023-2028”, que fue encargado por IPPF en preparación para la próxima Estrategia y compartido con el C-PEI el 19 de octubre 2021, la última década ha atestiguado cambios extraordinariamente rápidos que impactaron específicamente la vida de las y los jóvenes; sobre todo debido los avances de la tecnología digital. Los deseos y decisiones de las y los jóvenes en materia de SDRS; y el acceso a la información y la atención han cambiado drásticamente como resultado, lo que no siempre se refleja en la forma en que nuestros programas y servicios se diseñan o prestan.

También hemos visto redes de jóvenes independientes ganando espacios para la toma de decisiones y la incidencia política de la SDRS a nivel nacional, regional e internacional, desarrollando recomendaciones específicas sobre cómo quieren participar de manera significativa<sup>5</sup>. Dentro de IPPF, las Reformas de Gobernanza y el desarrollo de una nueva Estrategia brindan oportunidades para reactivar nuestro compromiso con la SDRS de las y los jóvenes y su lugar en la administración, la gobernanza y la programación de IPPF.

### **Cambiando la realidad**

La pandemia de COVID-19 que resultó en confinamientos, inestabilidad económica y el cierre de escuelas llevó a muchas AM a desarrollar enfoques innovadores para sostener su trabajo con adolescentes y jóvenes que sufrían de manera desproporcionada violencia, mala salud mental y embarazos no deseados.

Si bien su éxito es alentador, es demasiado pronto para decir si estas estrategias serán lo suficientemente radicales y transformadoras como para reflejar la profunda conmoción -en algunos casos, el trauma- que ha sentido la juventud de hoy.

Era cierto entonces y lo es más aún ahora, que los jóvenes no deben ser vistos como receptores pasivos. Muchos han liderado o están liderando movimientos sociales, ya sea para promover la democracia (por ejemplo, "la Primavera Árabe"), prevenir el abuso y el acoso sexual (por ejemplo, el movimiento "Me Too"); combatir la violencia por motivos raciales (Black Life Matter) y luchar por la protección del medio ambiente. Además, la conciencia de la sexualidad entre la Generación Z (10-24), su apreciación de la fluidez de género y las normas de género positivas son mayores que en las generaciones anteriores. Casi uno de cada cinco Gen Z se identifica como LGBTQ+ en 2020, la proporción más alta a nivel mundial, con cuatro de cada cinco jóvenes en proceso de exploración de su sexualidad y su <sup>6</sup>identidad de género.

---

<sup>5</sup> <https://gefyoungmanifesto.wixsite.com/website>

<sup>6</sup> University of Cape Town, “SEXUAL AND REPRODUCTIVE HEALTH AND RIGHTS IN 2030”, Documento de Investigación para IPPF, 2021.

En la última década, la tecnología digital ha proporcionado un espacio importante para la SDSR, pero con variaciones significativas entre regiones. Una revisión de la evidencia indica que las y los jóvenes de todo el mundo son los usuarios más activos de las tecnologías digitales. En los países desarrollados, el 94% de las y los jóvenes de entre 15 y 24 años utilizan Internet en comparación con el 67% en los países en desarrollo y el 30% en los países menos adelantados (PMA).<sup>7</sup> También vale la pena señalar que el informe de una encuesta global indica que dos tercios (65%) de los encuestados (de los que tienen acceso a Internet) afirmaron haber accedido a contenido digital relacionado con el cuerpo, el sexo y las relaciones en los últimos 12 meses.<sup>8</sup>

Las y los jóvenes también han sido blanco de la oposición de SDSR para revivir valores retrógrados. Las opiniones y el comportamiento de las y los jóvenes se han visto influidos por las falsas noticias y las teorías de la conspiración, desde anti-vax hasta campañas contra LGBTQ y CSE. Estos grupos han utilizado de manera eficiente el espacio provisto por las redes sociales para difundir sus mensajes.

Muchos jóvenes se están rebelando y movilizándose en lo que ven como el fracaso colectivo de los gobiernos y los adultos para gestionar la pandemia -viendo sus perspectivas de futuro (educativas y económicas) deterioradas- y la imposición de medidas de salud pública que, ya sean apropiadas o excesivas, son percibida como factores que socavan las libertades individuales. Esto, combinado con el aumento del fundamentalismo y el populismo, hace que el papel de IPPF en la información basada en la evidencia y la atención centrada en el cliente sea aún de mayor importancia.

### **¿Qué podría significar esto para IPPF?**

La amplia experiencia de IPPF y un sólido programa basado en la juventud aunado a la incidencia política, así como la participación de la juventud existente en los niveles de gobernanza y a través de redes de jóvenes, ofrecen la plataforma adecuada para desarrollar y ejecutar un programa que transformará las estrategias de IPPF en acciones centradas en la juventud (incidencia política/construcción de movimientos, transformación comunitaria, educación y servicios, incluida la autoatención).

La EIS como una prioridad clave para IPPF ahora y, según las mesas redondas recientes, probablemente lo continuará siendo en la próxima Estrategia, deberá ser considerada en un marco de sexualidad positiva, ya que áreas críticas como el placer, el disfrute y la diversidad con frecuencia se dejan fuera de consideración debido a barreras sociales y políticas. Con el cambio de las normas de género, la EIS no debe limitarse a la educación, sino que debe conducir a opciones más seguras para buscar atención, de modo que toda la gente joven estén equipada con las habilidades para vivir una vida plena y placentera y esté a salvo de la VSG (violencia sexual y de género).

El enfoque de la futura programación e incidencia política de la juventud debe tener un enfoque socioecológico para promover la transformación de género a nivel social, así como a nivel individual, con la finalidad de aumentar la autonomía corporal, el pleno disfrute de la sexualidad y la libertad de expresión sexual.

IPPF necesita diseñar programas que apoyen todas las diversidades de jóvenes y adolescentes en la articulación de sus necesidades y expresiones sexuales y de género; y, al mismo tiempo, fortalecer su intervención para que participen tanto interna como externamente en la formulación de políticas

---

<sup>7</sup> [UNESCO \(2020\) A review of the evidence. SEXUALITY EDUCATION FOR YOUNG PEOPLE IN DIGITAL SPACES](#)

<sup>8</sup> [INFORMACIÓN DE UNESCO\(2020\). SOPORTE. CONEXIÓN. ¿Cómo interactúan los jóvenes con los espacios digitales para aprender sobre el cuerpo, el sexo y las relaciones?](#)

a nivel nacional e internacional. Los programas juveniles de IPPF deben trabajar para eliminar la discriminación y la violencia de género y hacer que los servicios se centren en la gente joven.

A partir de ahora y con la nueva Estrategia, IPPF necesita nutrir el activismo de sus jóvenes voluntarios invirtiendo en los grupos de jóvenes existentes (y creando nuevos), así como redes regionales de jóvenes. También debemos apoyar y empoderar a las redes de jóvenes de IPPF para que colaboren con movimientos juveniles de base que trabajan en diferentes temas progresistas más allá de la SDSR. Esto permitiría a la Federación aprovechar al máximo sus capacidades y brindaría el espacio para que las y los jóvenes se unan a movimientos para un cambio social más amplio y la igualdad de género.

Además, IPPF debe apoyar a jóvenes que ya conocen las herramientas en línea y son influyentes en las redes sociales, tanto para difundir la EIS como para contrarrestar los mensajes y la influencia de la oposición a la SDSR.

### **¿Qué se propone?**

Un programa para un consorcio de AM y socios externos lanzado en 2022 bajo la Corriente de financiamiento 2 durante dos años. La cifra indicativa de planificación actual para 2022 es de 4.25 millones de USD. Sin embargo, el monto total solo puede estar disponible cuando el financiamiento clave esté asegurado. De lo contrario, el presupuesto del consorcio será similar a la cifra de 2021 de USD 2.54 millones.

El consorcio debe estar dirigido por jóvenes, que trabajen a través de organizaciones juveniles/socios colaboradores. Esto debe reflejarse en el diseño completo del programa, incluidos los recursos y la gestión. El programa reflejará los siguientes principios clave:

- Procurar el género transformador, inclusivo y que reconozca la diversidad de las y los jóvenes.
- Estar basado en derechos, basado en evidencia y ser integral -reconociendo los derechos de las y los jóvenes a una sexualidad segura y placentera, libre de coerción, prejuicio y estigma.
- Ser de alto impacto y que conduzca a servicios centrados en la juventud en las AM
- Incluir la sexualidad y la salud reproductiva para jóvenes de todos los géneros
- Promover la incidencia política dirigida por jóvenes a nivel local, regional y mundial

Desde su conceptualización, el programa debe incluir el compromiso con las organizaciones juveniles locales, prestando especial atención a aquellos que representan a jóvenes marginados y vulnerables por factores externos (ej., Adolescentes de 10 a 19 años, niñas/niños/jóvenes en condición de calle, comunidad LGBTQI, jóvenes casados). niñas/niños, jóvenes que viven con el VIH, consumidores de drogas, trabajadores sexuales, etc.).

El programa fortalecerá el liderazgo de los jóvenes en las AM, socios colaboradores y redes de jóvenes. Esto incluiría oportunidades de capacitación para que las y los jóvenes puedan participar de manera significativa en el cambio de políticas.

Los resultados específicos incluirán un mayor reconocimiento y servicios para las y los jóvenes en su diversidad, servicios dirigidos por jóvenes dentro de las AM/países y una mayor participación en la toma de decisiones de las AM/IPPF. Al tener éxito, el programa generaría cambios estructurales, incluidos mecanismos sostenibles para garantizar que la gente joven tenga un papel activo en las AM y colabore con actores juveniles progresistas nacionales y regionales. En última instancia, el programa debe contribuir a fortalecer las redes nacionales, regionales y globales de IPPF, dirigidas



por activistas y defensores jóvenes, haciendo de IPPF una Federación centrada en la juventud desde la programación hasta la gestión y la gobernanza.

**Si se acuerda como tema, el siguiente paso será desarrollar la convocatoria final de conceptos con un grupo de jóvenes de toda la Federación, asegurando que el proceso sea liderado por jóvenes desde su inicio.**

**La convocatoria para el desarrollo del concepto se pondría en marcha a fines del primer trimestre de 2022 y la implementación comenzaría en agosto de 2022.**

## Sostenibilidad (para discusión del C-PEI y la JD)

### Introducción

En la revisión de mitad de período del plan estratégico, las autoridades de gestión identificaron la sostenibilidad financiera como la máxima prioridad para el apoyo técnico del Secretariado. En realidad, el apoyo del Secretariado se ha limitado al desarrollo de propuestas [de ayuda], acreditación y un centro de empresas sociales de Sri Lanka. Históricamente, la supervisión deficiente del desembolso del financiamiento de apoyo general ha actuado como un incentivo perverso para el logro de objetivos más amplios de eficiencia y sostenibilidad.

La sostenibilidad financiera de una organización no existe en el vacío, sino que está interconectada con otros tres aspectos que afectan la capacidad general de la organización para sobrevivir y prosperar. La sostenibilidad organizacional también está íntimamente relacionada con el entorno político y social en el que opera la AM y dependiendo de si tiene legitimidad institucional en términos de estar integrada y satisfacer efectivamente las necesidades reales de las comunidades a las que sirve. Por lo tanto, el abordaje de la sostenibilidad financiera debe integrarse en un modelo más amplio de sostenibilidad (político, social, institucional y financiero) que ayude a las AM a abordar todos los frentes tanto como sea posible. Sin embargo, para este documento, estamos tomando esto como un hecho, por lo que podemos enfocarnos en el elemento de sostenibilidad financiera.

En algunos elementos de su modelo operativo, IPPF ha priorizado la sostenibilidad de su modelo sobre el propósito, la relevancia y el impacto. Nuestro modelo de financiamiento anterior no había creado la necesidad o la urgencia de mejorar y nuestros sistemas existentes han arraigado un rendimiento deficiente y, con mayor frecuencia, han apoyado actividades "fuera de la misión" de las AM<sup>9</sup>. Año tras año, la recopilación y gestión de datos deficientes a nivel de las AM y el Secretariado (los sistemas financieros y de datos del Secretariado todavía están en modo manual) nos ha mantenido más rezagados con respecto a socios más ágiles y orientados a resultados. Este enfoque también nos ha amortiguado y el impacto ha sido menos dramático cuando, por ejemplo, los grandes proyectos (SHOPS, WISH, etc.) reducen su participación en nuestros sistemas y servicios más amplios.

Aún no hemos creado las condiciones para asegurar que se satisfagan las necesidades de SDRS en los países donde estamos presentes. Hay un énfasis en cuestiones organizativas "neutrales" (como la arquitectura, la jerarquía, la burocracia) agravado por la profesionalización del mundo de la ayuda internacional, que lo ha enfocado en los controles necesarios, algunos de ellos esenciales, como la mitigación del fraude, la mejora de la protección y otros aspectos similares. Pero esto ha significado cierta distracción del propósito, ya que IPPF ha tenido que contratar personas con habilidades generales en lugar de personas aptas en términos de la misión de IPPF para reaccionar ante el cambiante panorama. Este punto es relevante ya que es un predictor de lo que ha salido mal y lo que puede salir mal en otras organizaciones que buscan ser más impactantes, más eficientes y más viables financieramente. Puede ser una estrategia regresiva y distractora si no se maneja con cuidado. La pregunta más importante es si podemos seguir adelante con la misión; y al hacerlo, eliminar el innecesario sobrepeso que nuestro modelo de financiamiento ha fomentado.

Un desafío aún mayor es cómo IPPF puede convertirse en la suma de sus partes; esbelta y lo suficientemente ágil para garantizar que los recursos se centren en actividades enfocadas en la

---

<sup>9</sup> Esto es diferente a mirar puntos de entrada o puntos de resiliencia, por ejemplo, como lo ha ilustrado recientemente la UCT.

misión, y que el trabajo más riesgoso (es decir, la prestación de servicios de aborto en los entornos más restringidos) pueda ser un resultado del cambio planteado en este documento de discusión.

### **El panorama del financiamiento**

Para muchos donantes del CAD (Comité de Asistencia para el Desarrollo) de la OCDE, la SDSR sigue siendo una prioridad. Los cuatro principales donantes de SDSR como porcentaje de la AOD (Asistencia Oficial para el Desarrollo) total en 2019 fueron los Estados Unidos, los Países Bajos, Suecia y el Reino Unido. Superaron a países grandes como Francia y Alemania, que no parecen dar prioridad a la SDSR. Aun así, Estados Unidos siguió siendo el mayor donante de SDSR tanto en desembolsos totales como en porcentaje de asistencia oficial para el desarrollo —en 2019, desembolsó US\$ 3.1 mil millones, lo que corresponde al 9.37% de su AOD total. La AOD bilateral de los países donantes sigue representando una gran proporción del financiamiento de los donantes para la SDSR (~ 79% del financiamiento total de la SDSR).

En 2020, el contexto global para el financiamiento de la SDSR se vio muy afectado por la pandemia de COVID-19 y también por la decisión del gobierno del Reino Unido de recortar el financiamiento de la AOD en 2021 del 0.7% al 0.5% con efecto inmediato. Organizaciones como IPPF siguen siendo muy susceptibles a estos impactos repentinos basados en las decisiones de los donantes que no tienen en cuenta las ramificaciones de su recorte para las personas en el terreno.

Por otro lado, 2021 también trajo algo de esperanza con la llegada de la administración Biden y la eliminación de la Ley Mordaza Global, lo que significa que IPPF es nuevamente elegible para el financiamiento de USAID y tenemos la esperanza de que el apoyo a la igualdad de género en El Foro Generation Equality de este año también se traduzca en un aumento en el financiamiento de SDSR.

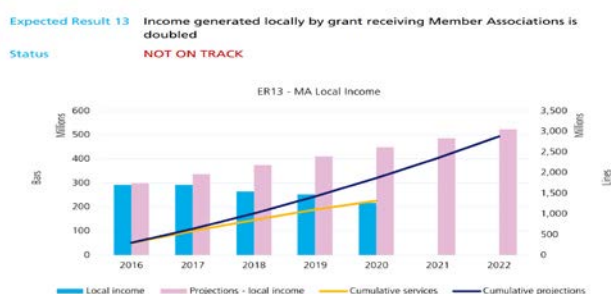
IPPF también se compromete a aumentar sus ingresos mediante donaciones individuales. Esto es urgente para llenar el espacio que quedó en Estados Unidos con la salida de la WHRO y en apoyo a las discusiones que hemos mantenido con PPFA. Un documento que explora estas oportunidades fue aprobado recientemente en el C-FAR y será parte de la agenda para la próxima reunión de la Junta Directiva.

### **Trayectoria actual de IPPF**

*Marco estratégico actual: “IPPF está en un proceso evolutivo de sus operaciones y estructuras financieras para incorporar diversos modelos comerciales que se adaptan al propósito en cada uno de los contextos específicos en los que trabajamos en todo el mundo. Aseguraremos el financiamiento continuo para nuestros servicios: al demostrar que damos prioridad a nuestra misión y sin disculpas; al apoyar a las Asociaciones Miembros para que desarrollen empresas sociales y eficiencias comerciales a lo largo de la prestación de sus servicios; al reclutar y retener personal y voluntarios que aporten a la Federación experiencia en planificación empresarial, el análisis de mercado, las comunicaciones y las habilidades de gestión del desempeño y que también puedan sobresalir en un entorno federado, así como fortalecer la gestión financiera y de desempeño en todos los niveles”*

## Resultados:

- Secretariado: los ingresos han aumentado (aunque por debajo de la meta<sup>10</sup> y habiendo fracasado en sus intentos anteriores de establecer un programa de donaciones individuales<sup>11</sup> y una rama comercial<sup>12</sup> al final de este período estratégico el Secretariado permanece completamente dependiente de la recaudación de fondos institucionales, lo que amenaza nuestra capacidad para brindar servicios y apoyo de manera consistente.
- AM: si bien el objetivo era duplicar los ingresos, los ingresos totales generados a nivel nacional por las AM receptoras de subvenciones disminuyeron durante el período de la estrategia<sup>13</sup>. Solo diez AM recaudan un millón o más de dólares anualmente a través de empresas sociales, planes de seguro nacional, contratación gubernamental, etc. Al final del período de la estrategia, más de 30 AM obtienen más del 50% de sus ingresos de la subvención de apoyo general de IPPF y hemos 'perdido' 'varias AM cuando sus países entraron a la categoría de 'altos ingresos' y los donantes se retiraron.



**Resultado esperado 1.3** Ingreso generado localmente por Asociaciones Miembros que reciben subvención se ha duplicado

**Estatus:** **NO VA ENCARRILADO**

RE 1.3 Ingreso local de las AM

Barras Millones				Líneas Millones
--------------------	--	--	--	--------------------

Ingreso local	Proyecciones	Intreso total	Servicios acumulados	Proyecciones acumuladas
---------------	--------------	---------------	----------------------	-------------------------

<sup>10</sup>Los ingresos totales de el Secretariado han aumentado en el transcurso del período del Marco Estratégico, aunque han estado por debajo de las proyecciones desde 2019 y registraron una caída significativa en 2020. Esto se debió en parte a que los ingresos aportados por la WHRO ya no se incluyen en este total y, en términos comparables, los ingresos continúan aumentando. Actualmente, no parece probable que se cumpla el objetivo de duplicar los ingresos, especialmente en el contexto de la finalización del programa WISH, aunque los ingresos son un indicador 'irregular' que no necesariamente avanza sin tropiezos.

<sup>11</sup>En el Reino Unido, alrededor de 2004

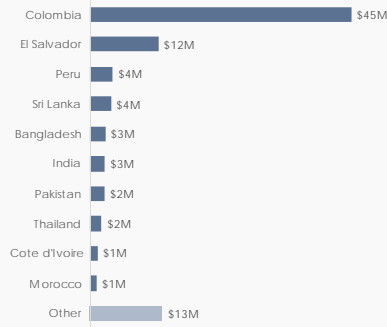
<sup>12</sup>ICON, International CONtraceptive & SRH Marketing Ltd. Incorporada el 4 de noviembre de 1999, disuelta el 6 de abril de 2021.

<sup>13</sup>Los ingresos de las AM generados localmente de hecho han disminuido cada año desde 2017, con una disminución particularmente grande en 2020 debido a la COVID-19. No hay indicios de un aumento sostenido de los datos y mucho menos de la duplicación de la línea de base. A medida que las antiguas AM de WHR abandonen el conjunto de datos en 2021, esto será aún más difícil de lograr. Incluso sin estos factores externos, podemos concluir que la estrategia y los recursos aplicados para apoyar la generación de ingresos locales de las AM no han sido efectivos.

## Social enterprise income is highly concentrated

### Social enterprise funding by MA

\$ raised through Social Enterprise, National Membership, etc., of \$89M total



- Though social enterprise accounts for the largest income source globally, this income is highly concentrated at a few MAs
- In some of these countries, much of this income is through payment for services via social insurance systems
- The 10 MAs shown at left brought in \$76 million, or 86% of all social enterprise funding

19

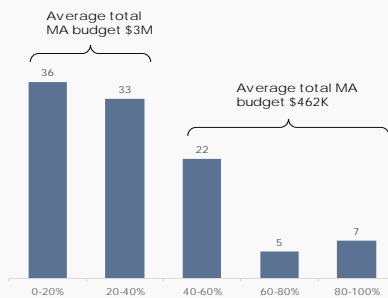
## El ingreso de las empresas sociales está altamente concentrado

Colombia  
El Salvador  
Perú  
Sri Lanka  
Bangladesh  
India  
Paquistán  
Tailandia  
Costa de Marfil  
Marruecos  
Otros

- Aunque las empresas sociales representan la mayor fuente de ingresos a nivel global, este ingreso está muy concentrado en unas cuantas AM
- En algunos de esos países, gran parte de ese ingreso se obtiene a través del pago de servicios vía sistemas de seguridad social
- Las 10 AM mostradas a la izquierda incorporaron \$76 millones, equivalentes al 86% de todo el financiamiento de empresas sociales.

## IPPF unrestricted funding is crucial for smaller MAs

IPPF unrestricted funding by MA  
Number of MAs, by share of MA income



- 34 MAs receive over 40% of their funding from IPPF unrestricted stream
- MAs that receive more of their funding from IPPF unrestricted tend to have smaller budgets, as shown on the left

20

## El financiamiento no restringido de IPPF es crucial para las AM de menor tamaño

### Financiamiento no restringido de IPPF

Número de AM por proporción de ingreso de las AM

34 AM reciben más de l 40% de su financiamiento de la Corriente no restringida de IPPF

Promedio total  
Presupuesto de la AM \$3M

Promedio total  
Presupuesto de la AM \$462K

Las AM que reciben una mayor parte de su financiamiento de fondos no restringidos de IPPF tienden a tener presupuestos más reducidos, como se muestra a la izquierda

## Definiciones

**SOSTENIBILIDAD POLÍTICA** - el entorno general, el cambio político, la retención de suficiente espacio operativo de la sociedad civil, la capacidad para proporcionar servicios, leyes de apoyo, compromiso demostrado a través de planes nacionales que incluyen SDRS y los elementos necesarios para garantizar los sistemas de salud, etc.

**SOSTENIBILIDAD SOCIAL** - ¿Existe/se está contribuyendo a construir un terreno fértil dentro de la sociedad - actitudes, valores, cambio de normas, demanda ciudadana, etc.

**SOSTENIBILIDAD FINANCIERA** - Fuentes de ingresos: financiamiento nacional, contratos gubernamentales, actividades generadoras de honorarios, empresa social, negocio social, financiamiento de donantes a través de organizaciones bilaterales, fundaciones y donantes individuales.

**INSTITUCIONAL** - Posicionamiento de la AM en su entorno, legitimidad, arraigo en la comunidad, satisfacción de necesidades reales, calidad, valores, reputación, etc.

## Preguntas clave sobre sostenibilidad [sugeriría que pongamos un párrafo para presentar cada una]

- ¿Priorizar la inversión del Secretariado para maximizar los ingresos institucionales u orientarla hacia ingresos individuales? ¿Cómo aprovechar los ingresos generados por las AM hacia las metas de SDRS?
- ¿Considerar introducir cuotas de membresía para sostener al Secretariado? Considerar la forma en que el apoyo a las empresas sociales y las franquicias sociales se traduce en ingresos para el Secretariado, a través de tarifas de franquicia y similares. Vincule estas preguntas con las discusiones sobre huellas.
- Invertir en tratar de crear negocios (globales) relacionados con una causa: ¿suministros, juguetes de SDRS, o servicios? Ingresos por publicidad con negocios éticos y afines. ¿Dónde están los límites? ¿Dónde están las oportunidades?
- ¿Apoyar un enfoque más comercial en las AM y los vínculos de financiamiento con los sistemas de seguridad social/sistemas nacionales de atención de la salud/contratación del gobierno? Asociarnos con otras organizaciones que ya están haciendo esto. Esto requerirá un cambio importante en el Secretariado y dentro de las AM, que actualmente no están preparadas para hacer este cambio.
- Actualmente la mayor parte de la inversión de las AM se centra en clínicas fijas, con un alto costo unitario. ¿Apoyar la diversificación de los servicios de las AM hacia métodos de prestación de servicios de menor costo y áreas relacionadas con la misión que se adecúan a la generación de recursos (por ejemplo, fertilidad asistida, servicios para mujeres sanas y más)?
- El Secretariado ha luchado durante algún tiempo para armonizar y aprovechar plenamente los fondos recaudados más allá de Londres, por ejemplo, con las AM que administran programas internacionales. ¿Cómo podríamos aprovechar mejor la marca IPPF y aprovechar al máximo la capacidad de influir y recibir fondos de los donantes? ¿Cuáles son nuestras obligaciones compartidas en la recaudación de fondos y cuál es el costo de apalancamiento de la marca IPPF?

- La segmentación de la audiencia que proporciona servicios personalizados que dependen de los gastos personales de quienes están dispuestos a pagar permanece sin explotar. Las ganancias cofinancian los mismos u otros servicios deseados para quienes tienen menos capacidad para pagar de su bolsillo. ¿Cómo podría mejorar IPPF para garantizar que los servicios gratuitos y de bajo costo lleguen a más personas en condición de pobreza? ¿Nuestro servicio es lo suficientemente bueno como para monetizarlo para aquellos que estén dispuestos a pagar? ¿Quién paga?
- ¿Es posible un enfoque de mercado total en una Federación? ¿Cómo podemos mover el enfoque de los Secretariados fuera de la maquinaria interna hacia el mercado y el "cliente"? ¿Cuáles son los riesgos de este cambio? ¿Qué se gana?
- El legado de la COVID es la necesaria adopción de servicios virtuales y basados en web. ¿Cómo explotamos este cambio necesario? y ¿hay margen para monetizarlo de manera más amplia y transfronteriza?
- ¿Cuál es el cambio de cultura necesario para avanzar hacia este enfoque? ¿Cuáles son los valores necesarios para mitigar el deterioro de la misión y el alcance? ¿Qué habilidades no tenemos y qué necesitaremos?
- ¿Cómo traducimos este pensamiento en los países de ingresos más altos, donde los donantes se han retirado? ¿Cómo pueden estos ejemplos dar sustento a nuestro enfoque en otros lugares? ¿Cómo podemos mejorar en países donde los niveles de pobreza duraderos significan que los gobiernos o las y los clientes pueden no estar listos para pagar durante algunos años? ¿Qué debemos hacer para garantizar que estén preparados? En contraste, ¿cómo nos adaptamos en países donde la salud económica y la riqueza se están revirtiendo, o donde los conflictos/eventos humanitarios requieren un enfoque diferente y rápido?
- El C-PEI informó sobre un enfoque en la juventud en lo que se refiere a lo que debería ser financiado y recientemente se le informó sobre la Corriente de Financiamiento 2. ¿Cuál es la próxima área descuidada hacia la que deberíamos compartir recursos?

## Conclusión

Los procesos que han impulsado a IPPF no siempre han conducido a ganancias en eficiencia; sin embargo, reconocemos que liberar recursos para asegurar que una gama más amplia de servicios esté disponible para aquellos que no tienen acceso es un imperativo moral y necesario para la relevancia de IPPF. También reconocemos que la relevancia del mercado está vinculada a la demanda del cliente y a una relación más sólida entre las y los usuarios y la oferta del servicio.

Las cuestiones de sostenibilidad y viabilidad deben dar fundamento al proceso de desarrollo estratégico y, en última instancia, al plan. Explorar cualquiera de estas áreas durante los próximos meses requerirá un costo y un nivel de esfuerzo significativos, pero todo esto es fundamental para la evolución de IPPF y, por lo tanto, es necesario para garantizar que nuestra estrategia sea relevante.