



# PLAN DE NEGOCIOS DE LA SECRETARÍA DE IPPF PARA 2022

Noviembre 2021



# ÍNDICE

<b>ÍNDICE</b> .....	<b>1</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>2</b>
<b>PLAN DE NEGOCIOS DE IPPF PARA EL 2022</b> .....	<b>4</b>
INTRODUCCIÓN.....	4
UNA NUEVA FORMA DE PLANIFICAR.....	5
PRIORIDADES DE 2022 .....	6
<b>PLAN DE LA SECRETARÍA</b> .....	<b>8</b>
OFICINA REGIONAL EN ÁFRICA (ORA) .....	9
OFICINA REGIONAL DE LAS AMÉRICAS Y EL CARIBE (ORAC) .....	12
OFICINA REGIONAL DEL MUNDO ÁRABE (ORMA).....	14
OFICINA REGIONAL DEL ESTE Y SURESTE ASIÁTICO (ORSA).....	16
OFICINA REGIONAL DE LA RED EUROPEA (ORRE).....	18
OFICINA REGIONAL DEL SUR ASIÁTICO (ORSA) .....	20
OFICINA DE LONDRES: DIVISIÓN DE RELACIONES EXTERNAS.....	22
OFICINA DE LONDRES: DIVISIÓN DE TECNOLOGÍA Y FINANZAS.....	24
OFICINA DE LONDRES: DIVISIÓN DE PERSONAL, ORGANIZACIÓN Y CULTURA .....	25
OFICINA DE LONDRES: DIVISIÓN DE EJECUCIÓN DE PROGRAMAS E INTERCAMBIO DE CAPACIDADES .....	27
OFICINA DE LA DIRECCIÓN GENERAL (ODG).....	31
ENTIDADES ACOGIDAS .....	33
RESUMEN GLOBAL .....	34
<b>PRESUPUESTO DE LA SECRETARÍA</b> .....	<b>37</b>
PRESUPUESTO DE 2022 .....	38
ASIGNACIÓN DE FONDOS.....	41
SALVEDADES .....	42
RIESGOS Y SUPOSICIONES CLAVE .....	43
OPORTUNIDADES PRINCIPALES .....	48
<b>ANEXOS</b> .....	<b>49</b>
ANEXO 1: PRIORIDADES DE LA SECRETARÍA .....	49
ANEXO 2. ANEXOS AL PRESUPUESTO .....	52

Fotografía en portada: IPPF/Brenda Islas/México

## RESUMEN EJECUTIVO

Dos años después de la reforma histórica en Nueva Deli, la Secretaría de IPPF somete a aprobación su primer Plan de Negocios (Plan y Presupuesto consolidados de 2022).

Este documento resume las prioridades de la Secretaría para el 2022 y describe los 245 proyectos que se están implementando en las siete oficinas. Presenta los ingresos y gastos generales de la Secretaría para el año 2022 con un enfoque particular en los recursos no restringidos (flujos de financiamiento 1, 2 y 3).

Por primera vez, la Secretaría de la Federación y los miembros beneficiarios de subvenciones están presentando planes de negocios que describen todas sus operaciones y todas sus fuentes de financiamiento. Este es un paso importante para mejorar la cohesión y la alineación entre los procesos unificados de planificación y elaboración de presupuestos de la Secretaría.

La pandemia de la Covid-19 y los recortes presupuestarios a la mayoría de los programas financiados por el gobierno británico son el contexto que envuelve a estos planes de negocios responsables de llevar el último año de implementación del Marco Estratégico 2016-2022 a buen término. Sus planes y prioridades se organizan en tres pilares principales:

- a) **El bienestar de la Federación:** Consiste en la transformación de la gobernanza, la asignación de recursos y los modelos operacionales para atender a una verdadera Federación que sea propiedad de sus miembros y esté construida con base en su experiencia y sus aspiraciones. También comprende el diseño de una estrategia que tiene su origen en el consenso de la Conferencia Internacional de Población y Desarrollo (CIPD), pero que a la vez impulsa a la Federación y al sector con esfuerzos dedicados a crear espacios para jóvenes al centro de IPPF y de su proceso de toma de decisiones.
- b) **El empoderamiento de la Secretaría:** Consiste en desarrollar una Secretaría líder y servicial que comprenda su posición como arquitecto de cooperación. Para lograrlo, configuraremos canales de toma de decisiones más transparentes y definidos y sistemas más robustos, y nos convertiremos en un espacio donde *todos* puedan sentirse seguros y ser ellos mismos.
- c) **El impacto e innovación programática:** Consiste en fomentar el impacto de la promoción y la defensa y en apoyar a las AM en la construcción de servicios resilientes para la Covid-19, favoreciendo el autocuidado y la digitalización. Comprende también la mejora de los servicios de SDSR en contextos humanitarios y la mejora continua de los datos de desempeño y de la inteligencia de negocios. Con esto, aumentaremos aún más la confianza de nuestros simpatizantes.

El presupuesto de la Secretaría para el 2022 será de aproximadamente \$100 millones; una reducción significativa en comparación con el presupuesto de aproximadamente \$150 millones autorizado para el 2021<sup>1</sup> en estas fechas el año pasado. Este es el impacto colosal de las reducciones a la parte restringida del presupuesto que se deben, principalmente, a los recortes que el gobierno británico ha aplicado a los

---

<sup>1</sup> Las cifras exactas son \$ 99,999,912 (2022) en comparación con \$ 150,906,549 (2021). En 2021 ya se vieron consecuencias: los ingresos y egresos estarán lejos de alcanzar esta cifra.

programas WISH y ACCESS. Los ingresos básicos irrestrictos aumentaron de \$62 millones en 2021 a \$67 millones en 2022. Este aumento refleja la gran confianza y el generoso respaldo de los donadores.

En plena consciencia del contexto desafiante, la Secretaría ha hecho grandes esfuerzos para asegurar que el aumento de los ingresos básicos se transmita a las AM: este presupuesto impulsa un aumento del 10% en los recursos básicos presupuestados para las AM y reduce la partida de ingresos básicos de la Secretaría al 32%<sup>2</sup>, acercándola al objetivo del 30%. También hicimos un ajuste en la partida de soporte técnico para asegurar que al menos el 20% se aplique directamente a nuestras redes de jóvenes.

	2022 Budget (in USD 000)				2021 Budget (in USD 000)			
	Unrestricted	Unrestricted Earmark	Restrict	Total	Unrestricted	Unrestricted Earmark	Restrict	Total
Donor income	64,757	-	10,220	74,977	56,942	0	76,240	133,182
Overhead recovery	1,629	-	-	1,629	4,408	0	0	4,408
Other income	1,059	-	-	1,059	700	0	0	700
<b>Total Income</b>	<b>67,445</b>	<b>-</b>	<b>10,220</b>	<b>77,665</b>	<b>62,050</b>	<b>-</b>	<b>76,240</b>	<b>138,290</b>
Grants to MA's & General Assembly	44,675	2,486	14,342	61,503	40,324	3,240	20,324	63,888
Secretariat expenditure (& other)	21,545	4,290	12,661	38,496	21,405	3,719	62,900	88,024
<b>Total Expenditure</b>	<b>66,220</b>	<b>6,776</b>	<b>27,003</b>	<b>99,999</b>	<b>61,729</b>	<b>6,959</b>	<b>83,224</b>	<b>151,912</b>
<b>Surplus</b>	<b>1,225</b>	<b>-6,776</b>	<b>-16,783</b>	<b>-22,334</b>	<b>321</b>	<b>-6,959</b>	<b>-6,984</b>	<b>-13,622</b>

Este es un presupuesto equilibrado. Como fue el caso en 2021, nuestros egresos restringidos e irrestrictos para fines determinados serán cubiertos por los fondos de la Secretaría y trasladados al año siguiente. Sin embargo, se requerirá una asignación adicional de nuestras reservas generales: \$2.2 millones para las responsabilidades por pensiones de prestaciones definidas y \$0.26 millones para los costos únicos de establecimiento de las oficinas de la región de las Américas y el Caribe.<sup>3</sup>

La introducción de una planificación de negocios ha sido un paso necesario en la pronunciada curva de aprendizaje que ha aportado grandes recompensas. Anteriormente, las distintas oficinas de la Secretaría utilizaban diferentes sistemas de planificación y presupuesto y operaban a diferentes niveles de detalle. La integración de estos sistemas en un proceso único ha requerido una consulta exhaustiva para llegar a un modus operandi común. Ha sido parte integral de un esfuerzo más amplio dedicado a dar forma a una nueva cultura y a simplificar los métodos de trabajo. La Secretaría ahora tiene una vista general de todo el trabajo que se lleva a cabo y puede buscar sinergias entre las regiones. Todavía hay mucho por hacer como, por ejemplo, automatizar el flujo de trabajo e integrar herramientas de planificación y presupuesto.

<sup>2</sup> 21,398,645 USD

<sup>3</sup> Se presentan notas independientes para esta asignación.

# PLAN DE NEGOCIOS DE IPPF DE 2022

## INTRODUCCIÓN

Este documento describe el Plan de Negocios de la Secretaría unificada de IPPF para 2022. Aborda todas las operaciones para describir el contexto, las prioridades, las acciones y el presupuesto para la Secretaría recién unificada y abarca seis regiones y cuatro divisiones con sede en Londres bajo el liderazgo de la Dirección General. El plan cubre el año fiscal de 2022.

El Plan de Negocios tiene tres propósitos:

1. Obtener la aprobación de la Junta Directiva de IPPF para la financiación básica de 2022 con el primer flujo de financiamiento, que sostiene las funciones centrales de la Secretaría.
2. Dar a la Federación una visión integral de las operaciones y costos de la Secretaría en 2022.
3. Seguir impulsando sinergias y una mayor cohesión en la Secretaría a través de procesos unificados de planificación y presupuesto.

Este Plan de Negocios es el primer documento en su clase. Presenta el primer plan para combinar los planes y presupuestos operativos de una Secretaría unificada. Es el primer esfuerzo para lograr un número definido de prioridades conjuntas de la Secretaría. Finalmente, es el primer plan que presenta estadísticas mundiales y regionales acerca de los costos y la ejecución de los proyectos de la Secretaría.

El Plan de Negocios servirá de punto de referencia para la revisión trimestral de progreso de la Secretaría con respecto a los objetivos de proyectos y el gasto presupuestario. Esta revisión se llevará a cabo en las reuniones de Monitoreo Trimestral de Programas (MTP).

## UNA NUEVA FORMA DE PLANIFICAR

En noviembre de 2019, la Asamblea General de IPPF adoptó un nuevo modelo basado en flujos de financiamiento para asignar los recursos irrestrictos a las Asociaciones Miembro (AM) y a la Secretaría. Se introdujo este modelo con la intención de aumentar la rendición de cuentas, la transparencia y la previsibilidad de los procesos de asignación de IPPF. El modelo reformado prevé tres flujos de financiamiento diferentes:

**El 1<sup>er</sup> flujo de financiamiento** tiene al menos 80% de los fondos irrestrictos de IPPF. Está destinado a la aceleración de las respuestas nacionales de SDSR a través del financiamiento básico. Los miembros, socios colaboradores (hasta 2022) y la Secretaría pueden acceder a este flujo de financiamiento a través de la presentación de planes de negocios organizacionales detallados.

**El 2<sup>o</sup> flujo de financiamiento** tiene hasta el 15% de todos los fondos irrestrictos de IPPF. Este flujo de financiamiento cimienta las acciones de las áreas del Marco Estratégico que requieren innovación, aceleramiento o intervenciones estratégicas. También se conoce como **Fondo Estratégico**. El fondo está disponible en forma de concurso para todos los miembros y socios colaboradores (SC) de IPPF.

**El 3<sup>er</sup> flujo de financiamiento** contiene hasta el 5% de todos los fondos irrestrictos de IPPF. Este flujo de financiamiento está destinado a las respuestas de emergencia de SDSR en contextos humanitarios o situaciones de crisis. Está a disposición de todos los miembros y socios colaboradores de IPPF que enfrentan una emergencia.

Las características principales de este modelo reformado son el ciclo presupuestal trianual, las cifras de planificación indicativas basadas en evidencias, las revisiones del proceso técnico y de gobernanza y el uso de herramientas personalizadas de planificación de negocios. Estas características se han ido integrado en el curso de los ciclos presupuestales de 2021 y 2022 y estarán completamente implementadas en el ciclo 2023-25.

El modelo basado en flujos de financiamiento se introdujo en 2021, aunque utilizando la fórmula existente de asignación para el 1<sup>er</sup> flujo de financiamiento.

En 2022, el modelo introdujo la fórmula basada en evidencias para determinar las Cifras Indicativas de Planificación del 1<sup>er</sup> flujo de financiamiento. También utilizó la herramienta de Planificación de Negocios tanto para la Secretaría como para los miembros.

En 2023, el modelo operará en un ciclo trianual. El periodo estratégico comprende dos ciclos trianuales y una revisión de los procesos y resultados a mitad del periodo.

Este modelo garantiza la participación y la vigilancia estructurada de la junta. Un Comité Técnico de Asignación de Recursos (CTAR) específico supervisa este proceso y la Junta Directiva toma todas las decisiones concernientes a, por ejemplo, las asignaciones que se dividen entre dos flujos de financiamiento y a las Cifras Indicativas de Planificación (CIP) de la Secretaría con base en las recomendaciones del Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos (C-FAR).

Para la Secretaría, este modelo implica la implementación de un nuevo conjunto de parámetros de planificación. Primero, la Cifra Indicativa de Planificación total se limita al 30% del total del presupuesto irrestricto, según el objetivo determinado por la Junta Directiva. Al igual que los miembros, la Secretaría tuvo que desarrollar también un plan de negocios y someterlo a revisión y aprobación.

Redstone Strategy, una empresa externa de consultoría basada en los Estados Unidos desarrolló los lineamientos y herramientas

## PRIORIDADES DE 2022

El periodo estratégico de 2016-2022 ha sido un periodo decisivo para IPPF. En este tiempo la Federación vio una reforma histórica, un desempeño extraordinario ante la pandemia de Covid-19, divisiones políticas crecientes y desigualdades globales cada vez más profundas. El año 2022 es el último año del periodo estratégico y la última oportunidad de lograr los resultados estratégicos. También es el último año en el que se tendrá el camino preparado para un nuevo marco estratégico sexenal.

El proceso para desarrollar el plan comenzó con el establecimiento de trece prioridades globales para la Secretaría con el fin de acelerar la ejecución y fortalecer los procesos centrales. El Equipo de Liderazgo Directivo (ELD), órgano superior de toma de decisiones de la Secretaría, estableció las prioridades. Estas se dividen en tres categorías generales:

**El bienestar de la Federación:** Nuestro enfoque, nuestra gobernanza y nuestros modelos de asignación de recursos deben alinearse con la idea de una verdadera Federación que sea propiedad de sus miembros y esté construida sobre su experiencia y sus aspiraciones. También es esencial para el éxito futuro de IPPF que se diseñe una estrategia basada en el consenso de la Conferencia Internacional de Población y Desarrollo (ICPD) pero que, a su vez, impulse a la Federación y al sector con esfuerzos dedicados a crear espacios para los jóvenes en el centro de IPPF y de su proceso de toma de decisiones.

**El empoderamiento de la Secretaría:** La Federación y sus simpatizantes quieren una Secretaría líder y servicial que comprenda mejor su papel como arquitecto de cooperación. Para lograrlo, la Secretaría debe disponer de canales de toma de decisiones más transparentes y definidos y sistemas más robustos. Debe ser un espacio donde los miembros del personal puedan sentirse seguros y ser ellos mismos.

**Innovación e impacto programático:** IPPF va por buen camino para lograr muchos de sus objetivos ambiciosos de promoción y defensa y prestación de servicios. Algunos de ellos, por ejemplo, la EIS y los nuevos usuarios de anticonceptivos, se están quedando atrás. La pandemia de la Covid-19 ha sido un desafío para los modelos tradicionales de prestación de servicios y han afectado gravemente la sustentabilidad de muchas AM. En un futuro incierto, IPPF debe sostener su transición hacia la atención virtual y establecer el estándar para la atención presencial.

A cada una de estas categorías generales le corresponde un conjunto de prioridades y objetivos prioritarios que sirven de base para todos los proyectos que se describen en este plan. Estas prioridades se muestran en [la figura siguiente](#), y se describen con más detalle en el Anexo 1.

Todo el trabajo de la Secretaría hacia las trece prioridades se describe en forma de proyectos. Un proyecto de la Secretaría se define como un grupo de actividades de alto nivel con un plazo determinado que contribuye a los resultados estratégicos. No todos los proyectos requieren el financiamiento de actividades. La mayoría de los proyectos se logran con el aporte de tiempo del personal. Los proyectos de la Secretaría de IPPF operan con uno o más de los estos tipos de financiación:

- **Fondos restringidos:** Los donadores financian una propuesta de proyecto específica con un calendario fijo y resultados claros.
- **Fondos irrestrictos:** Proviene de los fondos de financiamiento básico/del primer flujo de financiamiento de IPPF.

**Commented [SRC1]:** Reference to a table or chart that has not been translated.

- **Fondos designados:** Proviene de las reservas de IPPF según las designa la Junta Directiva de IPPF de acuerdo con las recomendaciones del C-FAR.

Los resultados de 2022 se describirán como contribuciones a las prioridades definidas y los Resultados Estratégicos de IPPF. En la siguiente sección se presenta un panorama general de las contribuciones regionales en términos de la cantidad de proyectos que aporta cada región.

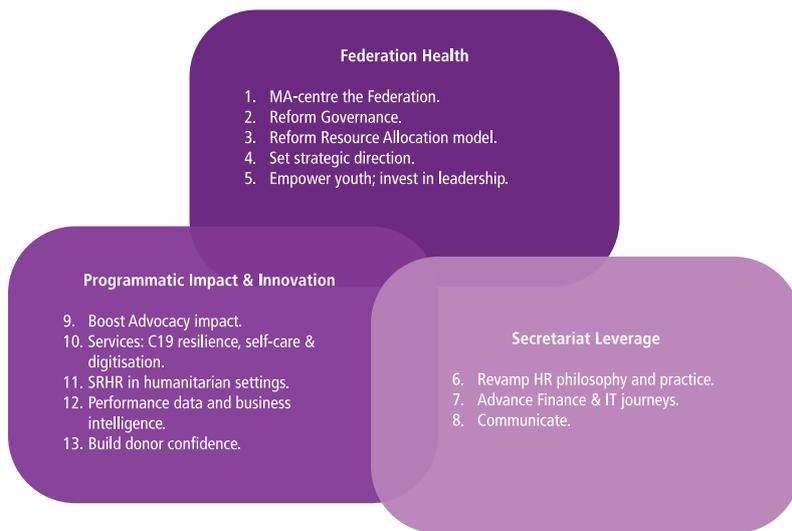


Figura 1. Prioridades de la Secretaría para 2022

## PLAN DE LA SECRETARÍA

A continuación se presenta una lista de los proyectos que la Secretaría implementará en 2022 por orden de región y división. Esta sección también incluye un panorama global. Los proyectos incluyen actividades empresariales fundamentales como la asignación de subvenciones a terceras partes, el respaldo a las AM y el intercambio de capacidades. El Anexo 3 presenta una lista completa de proyectos.

**Commented [SRC2]:** Reference to untranslated chart or table.

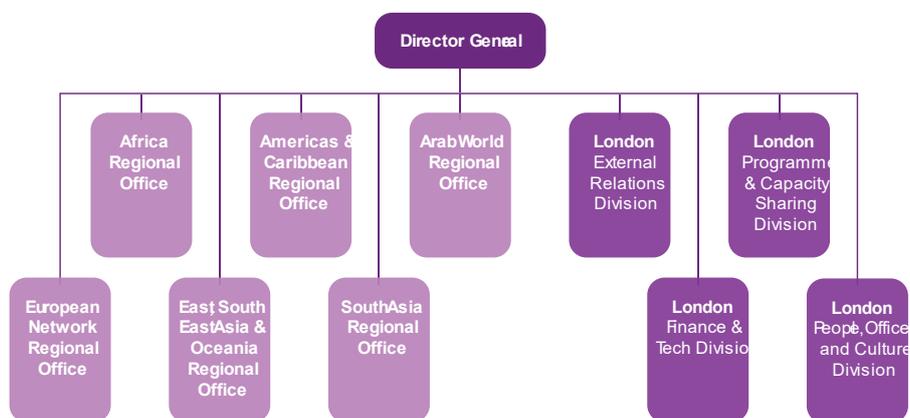


Figura 2. Organigrama de la Secretaría

## OFICINA REGIONAL EN ÁFRICA (ORA)

- Oficina principal: Nairobi, Kenia
- Asociaciones Miembro actuales: 30
- Socios Colaboradores actuales: 6
- Fondos y Centros actuales: Plataforma *Global Youth Connect* (Uganda); Centros regionales de EIS (Ghana y Togo)
- Directora Regional: Marie-Evelyne Petrus Barry
- Liderazgo mundial de la Secretaría: Juventud
- Personal: 50
- Participación presupuestaria (USD):

Irrestringido	Irrestringido para fines determinados	Restringido	Total
4,085,210	120,167	2,511,491	6,716,868

**Contexto operacional:** Cerca del 60% de la población de la región tiene menos de 25 años de edad. Aunque los países africanos se han concentrado en mejorar sus condiciones económicas durante las últimas décadas, más del 35% de su población vive en extrema pobreza. La pandemia global de la Covid-19 ha agravado la crisis de la deuda regional que continúa obstaculizando el desarrollo. En cuanto a lo político, la mayoría de los países de África Subsahariana han ratificado compromisos regionales para la SDR. Sin embargo, la domesticación e implementación de estos compromisos sigue siendo un desafío. La creciente oposición a la SDR y a la EIS, las leyes restrictivas del aborto, la disminución del financiamiento para la SDR y el impacto de la Covid-19 amenazan con revertir los logros en la SDR.

**Departamento de Relaciones Externas, Promoción, Defensa y Comunicaciones:** La unidad de Relaciones Externas, Promoción, Defensa y Comunicaciones (REPDC) trabaja en la movilización de recursos, la gestión de subvenciones, la relación con los donadores, el establecimiento de colaboraciones, la generación de ingresos a través del emprendimiento social y la comunicación interna y externa. En 2022, el equipo adoptará un nuevo plan de comunicación y está trabajando para desarrollar una red sólida de nuevos colaboradores panafricanos (tanto donadores como organizaciones basadas/dirigidas en el Sur). El departamento ha tenido una influencia exitosa en el desarrollo y la difusión de diversos marcos continentales de políticas y posiciones comunes de políticas de género y SDR. Estos incluyen el Plan de Acción de Maputo 2016-2030, la Posición Común Africana de la CIPD post-2015, y la Estrategia de Género de la Unión Africana.

**Departamento de Programas:** Este departamento tiene dos pilares principales: (i) la ejecución de proyectos y (ii) la innovación en la SDR. En 2021, su desempeño se vio gravemente afectado por la Covid-19, por los recortes sin precedentes del Ministerio de Relaciones Exteriores y de la Mancomunidad de Naciones (FCDO, por sus siglas en inglés), por la inestabilidad política y por los efectos del cambio climático. Los cambios internos a nivel de las AM también han obstaculizado la programación. Tras una revisión de las prácticas del departamento se decidió implementar nuevas estrategias para acelerar y mejorar el desempeño del departamento en 2022.

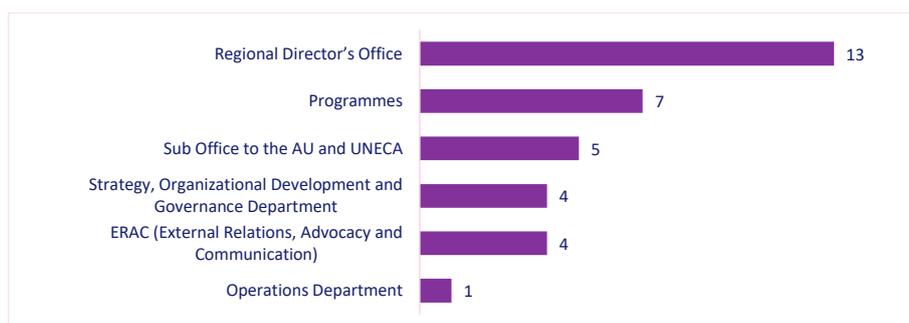
**Departamento de Estrategia, Desarrollo Organizacional y Gobernanza:** Este departamento es el responsable en la ORA del desarrollo de estrategias, el desarrollo organizacional, la política de gobernanza, el mecanismo de monitoreo y el cumplimiento efectivo de las políticas de IPPF. El departamento también se encarga del

sistema de gestión de desempeño de la ORA. Brinda apoyo a las AM para que logren los resultados de desempeño en la prestación de servicios eficientes, efectivos y de calidad integral.

**Departamento de Operaciones:** El Departamento de Operaciones provee servicios de respaldo a todos los departamentos de la ORA y les permite llevar a cabo sus actividades de manera eficiente. Este respaldo incluye garantizar que todas las transacciones financieras y de procuración se lleven a cabo de manera expedita y que se redacten informes financieros oportunos y de calidad para la organización. El departamento se encarga de los sistemas de TIC que requieren procesos actualización y mejora para sustentar las operaciones de negocios en 2022 y más allá.

### Proyectos

La región ha presentado 34 proyectos, en su mayoría derivados de la Oficina de la Dirección Regional y del Departamento de Programas. La ORA hace aportaciones a las 12 prioridades de IPPF con proyectos que contribuyen principalmente a las prioridades número 5. Empoderamiento de la Juventud. Inversión en el Liderazgo, 9. Fomento al Impacto de Promoción y Defensa y 6. Renovación de la Filosofía y las Prácticas de RH.





## OFICINA REGIONAL DE LAS AMÉRICAS Y EL CARIBE (ORAC)

- Oficina principal: Bogotá, Colombia; Puerto España, Trinidad and Tobago
- Asociaciones Miembro actuales: 10
- Socios Colaboradores actuales: 4
- Asociaciones miembro de la Afiliación Caribeña de Planificación Familiar (CFPA): 12
- Centros y fondos: Countering Opposition Center (E.U.A.); Centro Regional de ESI (Colombia)
- Directora Regional: Eugenia Lopez Uribe
- Personal: 16
- Participación del presupuesto (USD):

Irrestringido	Irrestringido para fines determinados	Restringido	Total
1,918,089	259,690	396,121	2,573,900

**Contexto operacional:** En la ORAC, las mujeres, niñas, adolescentes, personas jóvenes y personas LGBT+ se enfrentan a obstáculos para gozar de la SDR en la región. Una de cada cuatro mujeres manifiesta que no puede tomar decisiones sobre su sexualidad de manera autónoma. Se producen al menos 12 feminicidios diarios y casi 80% de los crímenes contra las personas transexuales que se han reportado en el mundo entre el 2008 y el 2019 ocurrieron en la región de las Américas y el Caribe. La necesidad no satisfecha de métodos anticonceptivos modernos asciende a entre 14.5 y 17.7%, pero es tres veces mayor en poblaciones afrodescendientes e indígenas. La pandemia de la Covid-19 aceleró el declive del acceso a los anticonceptivos.

**Oficina regional de las Américas y el Caribe:** La región tiene una oficina con sede en dos ubicaciones. Su trabajo gira en torno del apoyo técnico, financiero y estratégico a las Asociaciones Miembro y de la reconexión con los movimientos y organizaciones regionales para asuntos de promoción y defensa, comunicación y sostenibilidad para impulsar la agenda de SDR para todos.

Tras la partida de la Oficina del Hemisferio Occidental con sede en Nueva York en 2020, la región está en proceso de reconstrucción desde su nueva sede en el Sur Global. Este proceso incluye la reconstrucción de un nuevo equipo regional. La oficina dedicará tiempo y recursos al establecimiento de conexiones con aliados de la SDR, incluyendo antiguos miembros, y al aumento del valor de la agenda regional de los derechos de salud sexual y reproductiva. Este trabajo también hace énfasis en el crecimiento de la membresía. Históricamente, muchas organizaciones caribeñas reciben subvenciones de su organización coordinadora, la Afiliación Caribeña de Planificación Familiar (CFPA, por sus siglas en inglés). En 2022, cinco de estas organizaciones se harán miembros formales de IPPF. En América Latina, hay dos socios colaboradores que también están en el proceso de convertirse en AM.

## Proyectos

La región cuenta con 8 proyectos en total. Los proyectos de la ORAC contribuyen a y se distribuyen equitativamente entre 8 prioridades: 1. AM al Centro de la Federación, 5. Empoderamiento de la Juventud. Inversión en el liderazgo. 6. Renovación de la Filosofía y las Prácticas de RH, 7. Mejora de las Finanzas y las TI, 9. Fomento al Impacto de Promoción y Defensa, 13. Fomento de la Confianza de los Donadores, 10. Servicios: Resiliencia contra la Covid-19, Autocuidado y Digitalización, y 11. SDR en Contextos Humanitarios.

11. SRHR in humanitarian settings	1
10. Services - C19 resilience / self-care & digitisation.	1
13. Build Donor Confidence	1
9. Boost Advocacy impact.	1
7. Advance Finance and IT journeys.	1
6. Revamp HR philosophy and practice	1
5. Empower youth. Invest in leadership	1
1. MA Centre the Federation.	1

## OFICINA REGIONAL DEL MUNDO ÁRABE (ORMA)

- Oficina principal: Túnez, Túnez
- Asociaciones Miembro actuales: 12
- Asociaciones Miembro asociadas actualmente: 2
- Socios Colaboradores actuales: 1
- Centros y fondos: Centro de Movimiento Social (Marruecos)
- Directora Regional: Fadoua Bakhadda
- Personal: 21
- Participación presupuestaria (USD):

Irrestringido	Irrestringido para fines determinados	Restringido	Total
1,102,066	-	302,606	1,404,671

**Contexto operacional:** Muchos países en la región están en la clasificación de países de bajos ingresos o con condiciones sociales deplorables agravadas por crisis humanitarias, muchas de las cuales se han agravado en los últimos años. Los adolescentes y los jóvenes representan un tercio de la población. Alrededor de 32 millones de niños, incluyendo 5.8 millones de niños refugiados y 6.8 millones de niños desplazados internos han sido afectados por conflictos y situaciones de emergencia prolongadas. Hay una gran prevalencia de mutilación genital femenina (MGF) y una alta incidencia de violencia basada en género (VBG). El contexto legal para la ejecución, promoción y defensa de la SDRS es a menudo complicado. Las leyes nacionales sobre el aborto son muy restrictivas. La Covid-19 ha tenido un gran efecto sobre la Región del Mundo Árabe y las AM, así como sobre sus servicios y operaciones.

**División de Gestión de Programas:** Esta división apoya a 13 AM y 3 SC receptores de subvenciones en la prestación de servicios de SDRS de calidad que contribuyen a la reducción de las necesidades no satisfechas de Salud Sexual Reproductiva y Planificación Familiar (SSR/FP) en contextos humanitarios. La división también tiene el liderazgo en cuanto a las actividades de SDRS para jóvenes en la región. Además, está trabajando en proyectos de asistencia técnica y distribución de la capacidad para identificar, por ejemplo, los tipos de servicios de salud sexual y reproductiva (SSR), las modalidades de los programas y los canales de prestación de servicios. Finalmente, la división apoya a las AM y a los SC para el fortalecimiento de los sistemas y la gestión de datos por medio de la implementación de soluciones innovadoras en su trabajo, permitiendo la generación de evidencias y aprendizajes. En 2022, la división dará prioridad a la asistencia técnica para los miembros en las áreas de innovación y nuevos programas.

**División de Relaciones Externas y Gobernanza:** La división supervisa el desarrollo y el mantenimiento de las relaciones estratégicas de alto nivel de la ORMA con gobernantes, fundaciones relevantes y colaboraciones prioritarias con la sociedad civil. También trabaja para la movilización regional de recursos, la promoción y la defensa y las iniciativas y estrategias de comunicación.

## Proyectos

La región tiene un total de 20 proyectos, en su mayoría ejecutados por las divisiones de Relaciones Externas y Gobernanza y Gestión de Programas. La ORMA contribuye a 5 prioridades de IPPF y sus proyectos hacen aportaciones a las prioridades número 9. Fomento al Impacto de Promoción y Defensa y 13. Fomento de la

Confianza de los Donadores. La ORMA tiene además 5 proyectos no alineados con las Prioridades de la Secretaría.



## OFICINA REGIONAL DEL ESTE Y SURESTE ASIÁTICO (ORESA)

- Oficinas principales: Kuala Lumpur, Malasia
- Asociaciones Miembro actuales: 21
- Asociaciones Miembro asociadas actualmente: 2
- Socios Colaboradores actuales: 3
- Directora Regional: Tomoko Fukuda
- Personal: 55
- Participación presupuestaria (USD):

Irrestringido	Irrestringido para fines determinados	Restringido	Total
1,171,989	8,573	9,420,444	10,601,006

**Contexto operacional:** El impacto conjunto de las crisis humanitarias y la pandemia de la Covid-19, incluyendo la desigualdad de la vacunación, ha deteriorado los sistemas económicos, sociales y de salud de muchos países en la región a lo largo de los últimos 2 años. Con gobiernos que han priorizado la respuesta a la Covid-19 sobre la SDR, el papel de las AM ha tomado una importancia creciente para satisfacer la necesidad de SDR. Mientras que algunos países ya están en camino hacia la recuperación, se prevé que el impacto será duradero, especialmente para los grupos que ya estaban vulnerables. Las evidencias muestran un aumento sin precedentes de la violencia sexual y basada en género (VSBG), los embarazos no deseados y en adolescentes, los abortos inseguros, las muertes maternas y neonatales, los desplazamientos y la tasa de pobreza.

**Unidad de Finanzas y Operaciones (FyO):** Esta unidad asiste a 25 AM en asuntos de gestión financiera de proyectos restringidos e irrestringidos, emprendimiento social, salvaguardia y gobernanza y acreditación. En 2022, la unidad respaldará esfuerzos para considerar la sostenibilidad financiera de 20 AM beneficiarias de subvenciones. La unidad también asistirá a 25 AM en la discusión y mejora de la gobernanza, incluyendo la separación de las responsabilidades de la junta y la administración a través del proceso de acreditación.

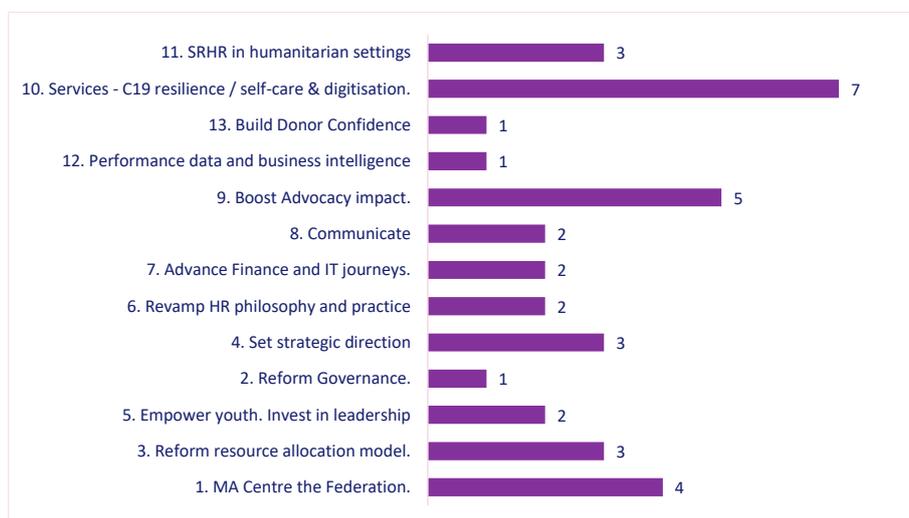
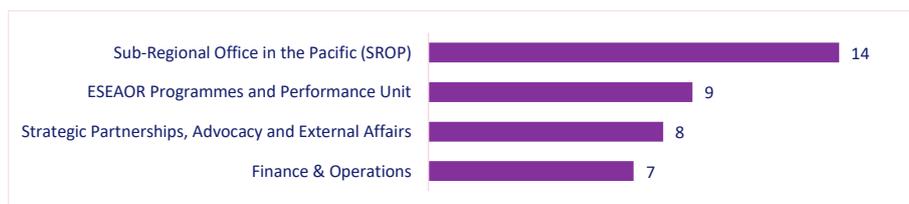
**Unidad de Programas y Desempeño:** El objetivo de esta unidad es asegurar la ejecución efectiva y de calidad de los programas y proyectos de SDR en la región. En 2021, la unidad prestó apoyo a 21 AM, 2 Miembros Asociados y 2 Socios Colaboradores para la implementación de programas en pro de los Objetivos Estratégicos números 2, 3 y 4 de IPPF. La unidad trabaja en colaboración estrecha con la Oficina Subregional en el Pacífico (OSP). En 2022, el enfoque será el fomento de modelos de prestación de servicios resilientes, centrados en las personas y transformadores desde la perspectiva de género (como, por ejemplo, el autocuidado y las Intervenciones Digitales en la Salud) para mejorar el acceso a los servicios de SSR. Esto se logrará con una perspectiva enfocada en las AM y estableciendo colaboraciones con los actores clave de la SDR en el sector.

**Unidad de Alianzas Estratégicas, Promoción y Defensa y Asuntos Externos (JAEFDA):** El objetivo principal de esta unidad es gestionar y coordinar la promoción y la defensa, las comunicaciones y la movilización de recursos de la región. La unidad trabaja en colaboración estrecha con la *Movement Accelerator Platform* (Plataforma Aceleradora de Movimientos) con sede en la Red Europea, y con miembros y asociados de la región. Finalmente, provee asistencia técnica a 20 AM beneficiarias de subvenciones, nueve de las cuales se sitúan en el Pacífico. A partir del 2022, se concentrará en reestablecer la presencia de la ORESA frente a los defensores y asociados que aportan recursos. Esta seguirá siendo la prioridad para 2022.

**Oficina Subregional en el Pacífico (OSP):** Con sede en Suva, Fiyi, la Oficina Subregional en el Pacífico coordina las actividades de IPPF en la región del Pacífico, incluyendo el desarrollo y los programas y operaciones humanitarias. La OSP opera coordinando las actividades de 9 AM nacionales en las Islas Cook, Fiyi, Kiribati, Papúa Nueva Guinea, Samoa, Islas Salomón, Tonga Tuvalu y Vanuatu. Sus responsabilidades incluyen la coordinación regional de la promoción y la defensa, las relaciones con los medios y la difusión, así como el monitoreo y la evaluación y la recaudación de fondos. En el Pacífico, la Covid-19 sigue siendo el mayor desafío de la región. Las restricciones de viaje e ingreso crean múltiples problemas que afectan las actividades más importantes de las AM con relación a los programas clínicos y de difusión. También ha limitado el acceso a los clientes y los jóvenes y ha impedido los viajes de visita a los programas de los países.

## Proyectos

La región de la ORESA tiene un total de 36 proyectos, en su mayoría ejecutados por la Oficina Subregional en el Pacífico (ORP), la Unidad de Programas y Desempeño de la ORESA, las Unidades de Alianzas Estratégicas, Promoción y Defensa, Asuntos Externos y Finanzas y Operaciones. La ORESA hace aportaciones a las 13 prioridades de IPPF con proyectos que respaldan especialmente las prioridades 10. Servicios: Resiliencia contra la Covid-19, Autocuidado y Digitalización, 9. Fomento del Impacto de Promoción y Defensa y 1. AM al centro de la Federación.



## OFICINA REGIONAL DE LA RED EUROPEA (ORRE)

- Oficina principal: Bruselas, Bélgica
- Asociaciones Miembro actuales: 30
- Socios Colaboradores actuales: 3
- Centros y fondos: *Global CSE Center ESI* (Países Bajos); *Gender and Sexual Diversity Center* (Noruega); *Winning Narratives Center* (E.U.A.)
- Directora Regional: Caroline Hickson
- Liderazgo global: *Movements Accelerator Platform*, Innovación e Intercambio de Conocimientos
- Personal: 24
- Participación presupuestaria (USD):

Irrestringido	Irrestringido para fines determinados	Restringido	Total
1,582,884	116,778	2,539,607	4,239,269

**Contexto operacional:** Europa hace frente a una ola de populismo extremo que amenaza a los derechos humanos en general y a la SDR en particular. Los gobiernos populistas de derecha están utilizando estrategias de desinformación, información falsa y atribución de emociones en contra del aborto, el acceso a los anticonceptivos, la educación sexual, la igualdad de género y los derechos de las personas LGBTIQ+ como estrategia de acceso a la restricción de libertades civiles, a la erosión de las instituciones democráticas y a la represión de la disidencia y de la oposición política. Los ejemplos más conocidos de este peligro se presentan en Polonia y Hungría. La Covid-19 ha tenido un fuerte impacto en la región y una de sus repercusiones ha sido la disminución de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) que ha priorizado el financiamiento de la salud en general sobre el financiamiento de la SDR.

**Departamento de Participación Europea:** Este departamento trabaja en conjunto con los gobiernos europeos y con la Unión Europea para promover la SDR en la región y en el mundo. El departamento impulsa la estrategia, la participación y el posicionamiento de IPPF en general frente a la UE y las principales instituciones europeas. Con esto, el departamento apoya a las AM y a los activistas en los Estados Miembro de la UE con gobiernos regresivos y altos niveles de oposición para afianzar la influencia de la UE y del Consejo de Europa. De manera más específica, el departamento trabaja para amplificar la voz de los miembros y socios de IPPF a través de la promoción, la defensa y las comunicaciones estratégicas, dirigidas y basadas en valores. En 2022, el departamento se enfocará en la igualdad de género, en la diplomacia feminista, en la protección de la SDR y en el activismo juvenil.

**Departamento de Desempeño y Programación de la Red Europea:** El departamento es responsable del respaldo general de las 30 Asociaciones Miembro de IPPF en la región, así como de la red regional juvenil YSAFE. Su función principal es ejecutar un programa de respaldo coherente y holístico para sus miembros diseñado para satisfacer las metas nacionales y regionales y priorizar la movilización y asignación interna de recursos. En 2022 el departamento pondrá en primer plano las oportunidades en el ámbito de la programación transformadora en materia de género, el fortalecimiento de la red YSAFE y el aprendizaje de la Covid-19 para informar y fortalecer la programación futura (Intervenciones de Salud Digital, EIS, necesidades de los jóvenes).

**Unidad de Gestión, Finanzas y Administración:** La unidad, cuya supervisión directa está a cargo de la Directora Regional, engloba las actividades de financiamiento, RH, salvaguarda y acreditación. En el año 2021 estableció sus objetivos estratégicos de recaudación de fondos, trabajó en la vinculación de sistemas financieros con la

Oficina de Londres y en la creación de una línea de referencia relevante de RH para la secretaría. En 2022, uno de los desafíos principales será la renovación de subvenciones de donadores importantes y la realización de acreditaciones virtuales debido a la Covid-19 y las restricciones presupuestarias.

**Movement Accelerator Platform (MAP):** La región tiene vasta experiencia y capacidad para respaldar el desarrollo del movimiento regional. La (MAP) respalda tres Centros de Excelencia dirigidos por AM, uno de los cuales tiene su sede temporal en esta región: *Winning Narrative Center* (Centro de Narrativas Ganadoras), *Countering Opposition Center* (Centro de Resistencia a la Oposición; en los Estados Unidos) y el *Social Movement Centre* (Centro de Movimiento Social, Marruecos). La MAP sirve de “laboratorio” de innovación a través de la introducción experimental de nuevas intervenciones y estrategias de prueba de movilización y apoyo al movimiento. Al centro de la plataforma está la promoción de nuevos enfoques de aprendizaje, intercambio y empoderamiento. Esta basada en la garantía de solidaridad y seguridad para las AM, los socios y activistas. En 2021, la MAP desarrolló competencias y una plataforma robusta de herramientas y estrategias para responder de manera proactiva a los ataques y para ampliar el respaldo público de la SDSR y la igualdad de género.

### Proyectos

La Red Europea tiene 18 proyectos en total, en su mayoría ejecutados por los departamentos de Desempeño y Programación y de Participación Europea de la Red Europea. La Red Europea hace aportaciones a 8 de las prioridades de IPPF con proyectos que contribuyen principalmente a las prioridades número 8. Comunicación, 9. Fomento al Impacto de Promoción y Defensa y 5. Empoderamiento de la Juventud. Inversión en el Liderazgo.



## OFICINA REGIONAL DEL SUR ASIÁTICO (ORSA)

- Oficina principal: Nueva Delhi, India
- Asociaciones Miembro actuales: 8
- Socios Colaboradores actuales: 1
- Fondos y centros: *Youth Social Venture Fund* (India), *Social Enterprise Hub* (Sri Lanka).
- Directora Regional: Sonal Mehta
- Liderazgo global: Impacto y Evidencias; Tecnologías y Sistemas de Información sobre Conocimientos
- Personal: 33
- Participación presupuestaria (USD):

Irrestringido	Irrestringido para fines determinados	Restringido	Total
1,153,861	-	2,310,454	3,464,315

**Contexto operacional:** Las barreras sociales, culturales, políticas, legales y de políticas siguen impidiendo obtener resultados positivos de SDR en el Sur Asiático. La discriminación basada en género está generalizada y las leyes formales discriminan a las mujeres y otras poblaciones clave. Las normas sociales y religiosas las caracterizan en gran medida como inferiores y la discriminación social contra ellas también se refleja en las leyes y políticas de la región.

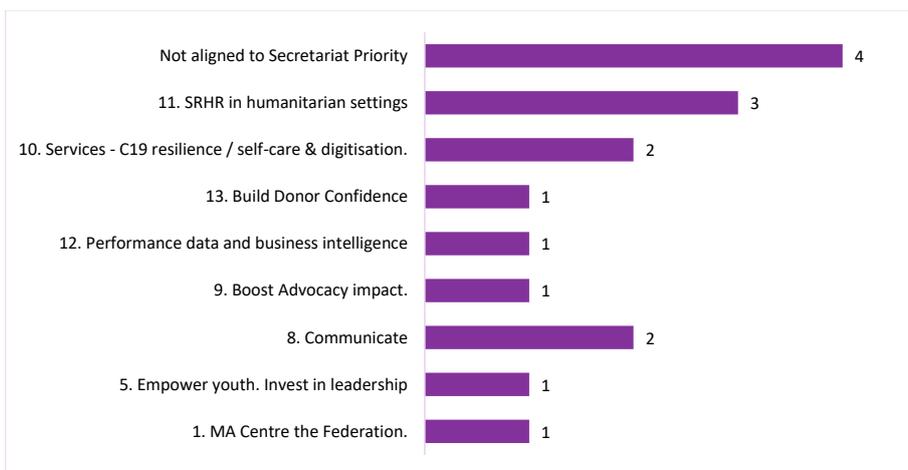
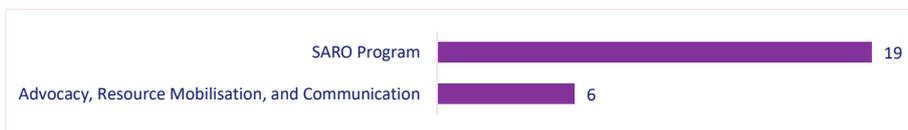
**Unidad de Programas de la ORSA:** Esta unidad supervisa la puesta en marcha general de los proyectos restringidos e irrestringidos de la región asegurando la calidad de su implementación. También respalda a las AM regionales con asistencia técnica en áreas temáticas como gobernanza, Calidad de la Atención, Orientación Sexual, Identidad y Expresión de Género y Características Sexuales (OSIESCS), sistemas de gestión de datos, servicios humanitarios, EIS y servicios de SDR para jóvenes y adolescentes, por citar algunos ejemplos. En 2022, la unidad seguirá aportando su liderazgo estratégico y técnico al programa de aborto de IPPF (incluyendo en los aspectos de innovación, autocuidado y evidencias y aprendizaje) y facilitando asistencia técnica para fortalecer la capacidad y el liderazgo de las AM en relación con el aborto, la anticoncepción y los servicios integrales de EIS. La unidad brinda atención a ocho AM y un Socio Colaborativo en la región. La ORSA avanza hacia un sistema de gestión de datos reforzado y hacia la capacitación para mejorar la calidad de la atención.

**Unidad de Promoción y Defensa, Movilización de Recursos y Comunicación:** Esta unidad coordina la implementación de proyectos específicos y provee asistencia técnica en áreas temáticas de promoción, defensa y comunicación. La unidad también fomenta el desarrollo de negocios por medio de la exploración de nuevas oportunidades de financiamiento relevantes para la Secretaría y las AM. La unidad atiende a ocho AM y un Socio Colaborativo. El trabajo en pro del aborto y la OSIESCS sigue siendo un desafío. En 2022 se enfocará en la promoción de la disponibilidad y el aumento del acceso a Atención Integral al Aborto (AIA) a través de la innovación, la lucha contra la oposición, el desarrollo de evidencias y la creación de un ambiente propicio.

## Proyectos

La región tiene un total de 16 proyectos en su mayoría ejecutados por el Programa de la ORSA y por la Unidad de Promoción y Defensa, Movilización de Recursos y Comunicación. Los proyectos de la ORSA hacen aportaciones a 8 de las prioridades de IPPF, principalmente a las prioridades número 11. SDR en Contextos

Humanitarios, 8. Comunicación y 10. Servicios: Resiliencia contra la Covid-19, Autocuidado y Digitalización. La ORSA tiene 4 proyectos adicionales no alineados con las Prioridades de la Secretaría.



## OFICINA DE LONDRES: DIVISIÓN DE RELACIONES EXTERNAS

- Directora de la División: Mina Barling
- Unidades: 3
- Personal: 17
- Participación presupuestaria (USD):

Irrestricto	Irrestricto para fines determinados	Restringido	Total
2,834,214	544,326	2,991,901	6,370,441

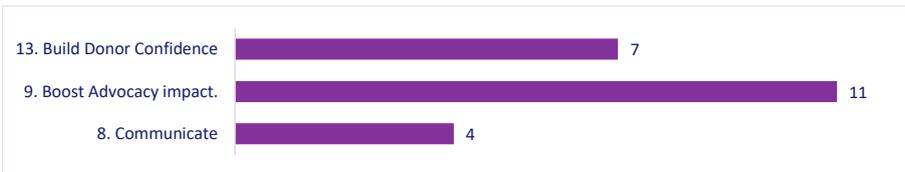
**Equipo de Promoción y Defensa (Londres, Ginebra, Nueva York):** El equipo dirige la implementación de la Agenda Común de Promoción y Defensa para lograr el Resultado 1 del Marco Estratégico 2016-2022 de IPPF; es decir, para asegurar que 100 gobiernos respeten, protejan y cumplan los derechos sexuales y reproductivos y la igualdad de género. El equipo asiste a todas las AM y provee subvenciones para la promoción y defensa a 38 de ellas. En 2021, el Equipo de Promoción y Defensa presenció una oposición cada vez mejor conectada y financiada a la SDRS en todas las regiones con consecuencias devastadoras. En lo sucesivo se deberá trabajar más para armonizar la promoción y la defensa subnacional, nacional, regional y global dentro de IPPF y para avanzar en cuanto a nuestra participación en los movimientos, así como para adaptarnos a las nuevas maneras de poner en práctica la promoción y la defensa a través de plataformas digitales y virtuales. En 2022, el equipo se abocará a desarrollar un nuevo marco de aprendizaje para la promoción y la defensa y a asignar nuevos recursos para la acción nacional a través de proyectos de subvenciones restringidas.

**Equipo de Alianzas Estratégicas y Desarrollo (AED):** Este equipo es responsable de gestionar las relaciones con gobiernos donadores, fundaciones filantrópicas y otros aliados estratégicos para asegurar los fondos designados a la misión de la Federación. El equipo de AED también es responsable de diversificar los fondos con donadores emergentes y de donadores no tradicionales. Además, el equipo es responsable del diseño y desarrollo general de la Estrategia Global de Generación de Ingresos en la Secretaría y trabaja para aumentar la experiencia y la capacidad técnica para la movilización de recursos en la Secretaría y hacia las AM. En 2022, el enfoque será la renovación de la financiación básica.

**Equipo de Comunicación Global:** Durante la reestructuración de la Secretaría en 2020, el equipo de comunicaciones se convirtió en un equipo global gestionado mediante una matriz. El propósito del equipo global es asegurar una comunicación efectiva sobre el trabajo de IPPF con las audiencias clave externas e internas. El equipo tiene como objetivo informar e inspirar el cambio y la acción con respecto a los asuntos fundamentales de SDRS. Trabaja en colaboración estrecha con el equipo de Promoción y Defensa para la Agenda Común de Promoción y Defensa y con el equipo de Alianzas Estratégicas y Desarrollo para la estrategia global de generación de ingresos. En 2022, su enfoque principal será trabajar de manera efectiva como equipo matricial y mejorar la planeación colectiva de los asuntos fundamentales.

### Proyectos

Oficina de Londres: La División de Relaciones externas sostiene un total de 22 proyectos ejecutados en su mayoría por los equipos de Promoción y Defensa y Alianzas Estratégicas y Desarrollo. Los proyectos de la división contribuyen a 3 de las prioridades de IPPF, principalmente a las prioridades número 9. Fomento del Impacto de Promoción y Defensa y 13. Fomento de la Confianza de Donadores.



## OFICINA DE LONDRES: DIVISIÓN DE TECNOLOGÍA Y FINANZAS

- Director de la División: Varun Anand
- Liderazgo global: Finanzas
- Unidades: 2
- Personal: 15
- Participación presupuestaria (USD):

Irrestricto	Irrestricto para fines determinados	Restringido	Total
47,297,319*	3,180,381	144,900	50,622,600
*Nota: Esto incluye las subvenciones a las AM de los canales 1, 2 y 3.			

**Unidad de Tecnología y Sistemas de Información de Conocimientos (TSIC):** La unidad es responsable de una amplia gama de sistemas y procesos de negocios que recaban y diseminan conocimientos dentro de la Secretaría. La unidad de TSIC es responsable de la infraestructura de tecnologías de la información y de los sistemas de comunicación que respaldan el trabajo de IPPF por medio de la provisión de una gran variedad de servicios de TI que incluyen servicios de asesoría a las Oficinas Regionales y Asociaciones Miembro. En 2022, la unidad considerará cambiar el hospedaje de la infraestructura de TIC a una plataforma pública en la nube, como Azure. Además, la unidad mejorará los protocolos de seguridad y vigilará continuamente que nuestros datos estén a salvo de ciberataques y filtraciones.

**Equipo de Finanzas:** El equipo, ubicado en Londres, tiene un papel administrativo en las finanzas de la secretaría dirigiendo iniciativas para estandarizar y mejorar sistemas, controles, políticas, procesos y procedimientos. Gestiona las finanzas de proyectos designados y restringidos, incluyendo la presentación de informes a los donadores y las auditorías de los donadores. El equipo lleva las cuentas financieras de toda la secretaría, prepara sus presupuestos consolidados y previsiones trimestrales y los presenta al Comité permanente de Finanzas, Auditoría y Riesgos (C-FAR) de la Junta Directiva. Todos los ingresos básicos no restringidos y los ingresos más restringidos llegan a través de la Oficina de Londres. Uno de los desafíos principales de 2021 ha sido la falta de una herramienta integral para la presentación de informes, la planeación financiera y la preparación de presupuestos.

### Proyectos

Oficina de Londres: La División de Finanzas y Tecnología tiene un total de 12 proyectos, en su mayoría ejecutados por la división de Finanzas. Los 12 proyectos contribuyen a la prioridad número 7. Mejora de las Finanzas y las TI.



## OFICINA DE LONDRES: DIVISIÓN DE PERSONAL, ORGANIZACIÓN Y CULTURA

- Directora Interina de la División: Claire Jefferey
- Unidades: 3
- Personal: 7
- Participación presupuestaria (USD):

Irrestringido	Irrestringido para fines determinados	Restringido	Total
1,689,500	-	3,431	1,692,931

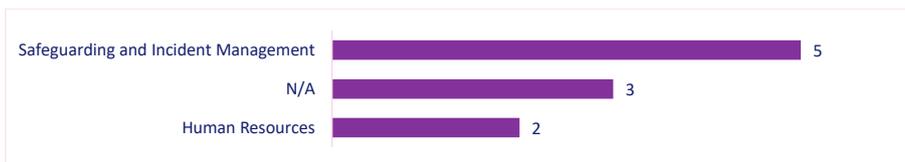
**Equipo de Salvaguardia y Gestión de Incidentes:** Este equipo de trabajo matricial es responsable de la creación, el mantenimiento y la mejora continua del Marco de Salvaguardia de IPPF y de la consultoría técnica, la dirección y la provisión de recursos, herramientas y capacitación para el desarrollo de capacidades en la Federación. Además, trabaja en la gestión de incidentes. Esto incluye la respuesta a las inquietudes que se informan a IPPF a través de su mecanismo independiente y confidencial de presentación de informes llamado SafeReport. En 2021, la pandemia de la Covid-19 tuvo un impacto negativo en la capacitación y la evaluación presencial de la cultura de salvaguardia. En este año también se hicieron grandes esfuerzos de respuesta al sistema de gestión de incidentes de IPPF, SafeReport.

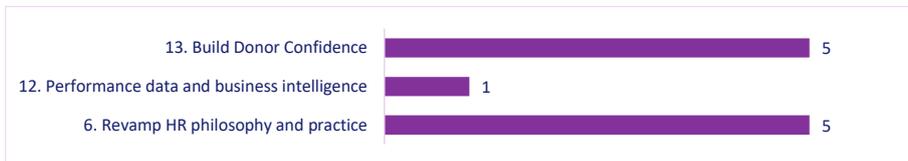
**Equipo de Seguridad:** Es un equipo matricial con 10 puntos de enfoque de seguridad en toda la Secretaría que trabaja en la actualización de protocolos, la sensibilización y la garantía de la debida diligencia para el personal. Es necesario trabajar más para integrar el trabajo en la organización y para desarrollar más capacidades internas tanto a nivel operacional como de gobernanza.

**Equipo de Recursos Humanos:** El propósito del equipo es respaldar una gestión efectiva del ciclo de vida, la transformación y el cambio del personal. Esto implica crear y mantener estructuras, procesos, marcos, herramientas y sistemas consistentes a nivel global que fomenten una Secretaría eficiente y unida con individuos y equipos comprometidos, capaces y de alto rendimiento. Tras la reestructuración de 2020, el equipo ha estado trabajando en el desarrollo de una línea de base y un marco de RH para la Secretaría unificada. El trabajo sigue en curso y se dará a conocer, por ejemplo, a través del trabajo antirracismo en 2022 que resulta muy necesario. La Secretaría tiene gran experiencia de RH en las regiones, y esta experiencia ofrece la oportunidad de guiar el desarrollo de la agenda global desde diferentes partes de la Secretaría.

### Proyectos

Oficina de Londres: La División de Personal, Organización y Cultura tiene un total de 11 proyectos en su mayoría ejecutados a través del equipo de Salvaguardia y Gestión de Incidentes. Los proyectos de esta división hacen aportaciones a 3 de las prioridades de IPPF con proyectos que contribuyen particularmente a las prioridades 6. Renovación de la Filosofía y las Prácticas de RH y 13. Fomento de la Confianza de Donadores.





## OFICINA DE LONDRES: DIVISIÓN DE EJECUCIÓN DE PROGRAMAS E INTERCAMBIO DE CAPACIDADES

- Directora de la División: Manuelle Hurwitz
- Liderazgo global: Acción humanitaria
- Unidades: 9
- Personal: 21
- Participación presupuestaria (USD):

Irrestringido	Irrestringido para fines determinados	Restringido	Total
1,351,616	542,169	6,081,376	7,975,161

La división más grande en Londres es la División de Ejecución de Programas e Intercambio de Capacidades que se enfoca en dos grandes áreas fundamentales de trabajo: a) asegurar que la experiencia y las capacidades técnicas y de SSR sean comunes para toda la Secretaría y las AM – y los socios externos – de manera que la Federación siga siendo relevante para su entorno y para las necesidades de sus clientes, y b) ejecutar programas, recabar y utilizar datos, compartir aprendizajes y fomentar la innovación y, a la vez, garantizar que se respeten prioridades y requerimientos de los donadores de fondos restringidos de IPPF.

**Grupo de Dirección de Género (GDG):** Este grupo de trabajo matricial fomenta la programación transformadora e inclusiva en cuanto al género en IPPF. Hace un año que está en operación. Trabaja en todas las regiones para dar apoyo a las Asociaciones Miembro para desarrollar las competencias de género e inclusión, incluir la prestación de asistencia técnica, favorecer la movilización de recursos, facilitar el aprendizaje por medio del intercambio de prácticas/experiencias y de la promoción de herramientas técnicas. En 2022, trabajarán para garantizar que los programas, las políticas y la prestación de servicios de IPPF sea responsiva y transformadora en materia de género.

**Equipo Global Humanitario:** El equipo matricial respalda la integración humanitaria en IPPF con miras a aumentar la habilidad de la Federación de llevar servicios de SSR a las personas más marginadas en situaciones de crisis. IPPF tiene más de 40 AM en países considerados países de alto riesgo en todas las regiones. Estos riesgos incluyen conflictos, crisis prolongadas y desastres naturales. El equipo trabaja estrechamente con el Centro de Desarrollo de Capacidades Humanitarias de IPPF en la Asociación de Planificación Familiar de Paquistán (Family Planning Association Pakistan o FPAP, por sus siglas en inglés) y en Salud Reproductiva de Uganda (Reproductive Health Uganda o RHU, ídem) para proveer asistencia a muchas Asociaciones Miembro y Socios Colaboradores que la requieren. En 2020, IPPF prestó servicios a 5.5 millones de personas afectadas por alguna crisis humanitaria; un aumento del 18% en comparación con las cifras del 2019. En 2022, el equipo trabajará para implementar sistemas ágiles, responsables y responsivos para asegurar una respuesta humanitaria rápida y salvadora de vidas en menos de 72 horas en todas las regiones. El equipo también trabajará para lograr una mejor integración de los asuntos humanitarios en todas las oficinas regionales asegurando, igualmente, que los sistemas y enfoques sean aplicables y funcionales en todo el mundo.

**Equipo de la Juventud Mundial (matricial):** El Equipo de la Juventud Mundial de IPPF promueve la participación significativa de las personas jóvenes y provee intercambios y aprendizajes basados en evidencias. En el mundo, hay 1.1 billones de adolescentes y jóvenes entre las edades de 15 y 24 años. El 18% de la población mundial son jóvenes que viven, en su mayoría, en países en vías de desarrollo. Los deseos y decisiones de SDRS y su acceso a la información y la atención han cambiado radicalmente en la última década.

Esto no siempre se ve reflejado en la manera en la que IPPF diseña o ejecuta sus programas y servicios. Las redes independientes de jóvenes y feministas que trabajan en pro de la SDR se han estado ganando un lugar en la toma de decisiones y en las oportunidades de promoción y defensa a nivel regional, nacional e internacional y han desarrollado recomendaciones específicas sobre la manera en que desean ejercer su participación significativa. En 2022, el equipo apoyará a los jóvenes para fomentar el desarrollo y la consolidación, el desarrollo de capacidades y la movilización de recursos de los movimientos juveniles para asegurar que IPPF responda a las necesidades emergentes de las personas jóvenes.

**Unidad de Impacto y Evidencia:** Esta unidad fue creada después de la reorganización de IPPF para ayudar a todas las Asociaciones Miembro y al personal de la Secretaría a recabar, analizar, presentar y utilizar la información y las evidencias de una mejor manera en toda la Federación. El equipo es responsable del fortalecimiento de los sistemas, la evaluación de la evolución, de los datos y análisis y de la implementación general de la Estrategia de Manejo de Datos y la Política de Información de Salud de IPPF. En 2021, el equipo no pudo prestar asistencia técnica presencial de la manera prevista debido a las restricciones de viaje. En su lugar, optó por la prestación de asistencia en línea. También trabajó en el análisis de datos de la Covid-19 y en las estadísticas anuales de servicio. En 2022, sus prioridades incluirán el desarrollo del nuevo marco de resultados de IPPF para la Estrategia de 2028.

**Unidad de Intercambio de Conocimientos e Innovación:** La unidad asiste a IPPF en el aprendizaje y el intercambio de capacidades, incluyendo el uso de prácticas reflexivas y aprendizaje entre pares, para justificar las decisiones y mejorar el desempeño, y fomenta la innovación en toda la Federación.

**Equipo de Ejecución y Cumplimiento de Fondos Restringidos:** Este equipo asiste a IPPF en la mejora del desempeño de los proyectos de fondos restringidos a través de la coordinación de los mecanismos internos de contabilidad, de la integración de la ejecución de programas con fondos restringidos e irrestrictos y de la mejora de sistemas y procesos, especialmente de aquellos relacionados con la transición, la puesta en marcha y el cierre de los proyectos. El equipo también es responsable de ayudar a IPPF y a los proyectos de fondos restringidos a comprender e implementar proyectos de acuerdo con los requerimientos de los donadores. En 2022, el equipo apoyará a la Secretaría para que IPPF integre, consolide y supervise la programación de una mejor manera para optimizar el uso de fondos restringidos en beneficio de las prioridades y resultados estratégicos.

**Equipo del Fondo Fiduciario Japonés:** El equipo trabaja con AM beneficiarias de subvenciones en el diseño y la implementación de proyectos innovadores para alcanzar a los grupos poblacionales desatendidos. En 2022, seis AM implementarán proyectos del FFJ y 7 AM trabajarán en sus informes finales para presentarlos al donador. El equipo del FFJ también provee asistencia técnica a las AM, lleva a cabo evaluaciones y se encarga del trabajo de comunicación para el aprendizaje interinstitucional y las RP. En 2022, el equipo se enfocará en la buena aplicación de los proyectos y en la promoción del éxito obtenido.

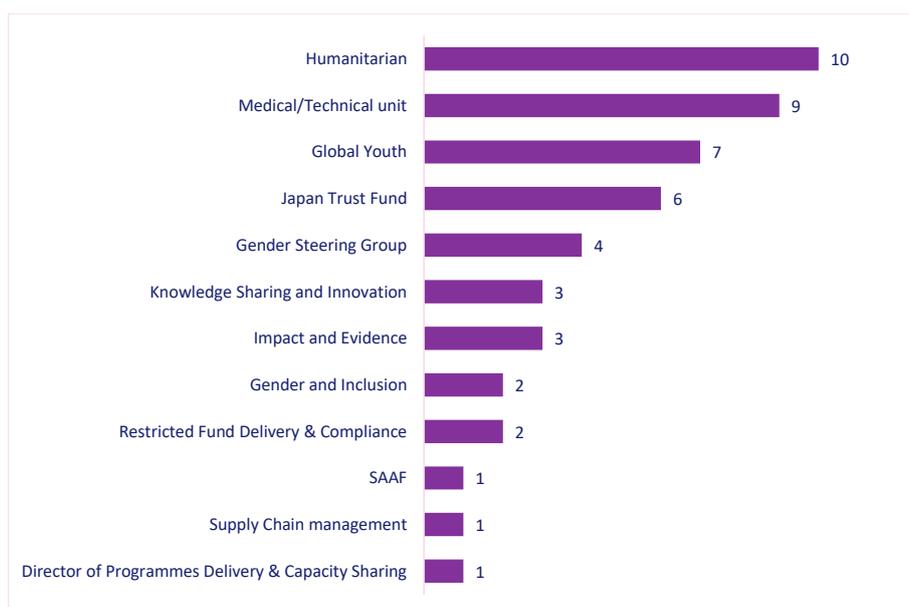
**Unidad Médica/Técnica:** Esta unidad se estableció durante la última reestructuración para ejercer un liderazgo médico general en IPPF. Este liderazgo se centra particularmente en la gobernanza clínica y en la investigación y la farmacovigilancia, que contribuyen a la excelencia técnica y la calidad del cuidado de las AM y de IPPF en todo el mundo. La unidad coordina la implementación de la investigación generando evidencias para proveer información a los programas de SDR dentro y fuera de IPPF. En trabajo conjunto con el Panel Internacional de Consejo Médico (IMAP, por sus siglas en inglés) provee dirección y asistencia constante a 118 AM y a la Secretaría. En 2022, la unidad se enfocará en el desarrollo de lineamientos de cuidado centrados en el paciente y de colaboraciones para la investigación y la excelencia técnica. Finalmente, priorizará las

intervenciones digitales en materia de salud y autocuidado como parte de un paquete holístico de SSR que complementa la ejecución presencial. (Las Intervenciones de Salud Digital antes de la Covid-19 representaban un 35% y, a finales del 2021 llegaron al 73%.)

**Gestión de la Cadena de Suministro:** La unidad asegura la disponibilidad oportuna de productos y prestaciones de planificación familiar y salud reproductiva para las Asociaciones Miembro. La unidad ahora atiende 80 AM con diferentes rutas de acceso al mercado como proyectos de Insumos del FPNU, Annual Program Budget (APB) y fondos restringidos. La unidad recibió el impacto de los recortes del Ministerio de Relaciones Exteriores y de la Mancomunidad de Naciones que resultaron en una reducción de la disponibilidad de prestaciones del FPNU/Ministerio de Salud.

## Proyectos

**Oficina de Londres:** La División de Ejecución de Programas e Intercambio de Capacidades tiene 40 proyectos en total ejecutados en su mayoría por los equipos Humanitario y de la Juventud Mundial y por la Unidad Médica/Técnica. Sus proyectos contribuyen a 6 de las prioridades de IPPF, específicamente a las prioridades número 10. Servicios: Resiliencia contra la Covid-19, Autocuidado y Digitalización, 11. SDR en Contextos Humanitarios y 5. Empoderamiento de la Juventud. Inversión en el Liderazgo.





## OFICINA DE LA DIRECCIÓN GENERAL (ODG)

- Oficinas principales: Londres, Reino Unido
- Director General: Alvaro Bermejo
- Unidades: 3
- Personal: 6
- Participación presupuestaria (USD):

Irrestringido	Irrestringido para fines determinados	Restringido	Total
2,033,584	2,003,664	301,500	4,338,748

La ODG no es una división. Está compuesta de tres unidades que respaldan el portafolio global de la Dirección General. Las unidades operan en el contexto posterior a la reforma que involucra grandes cambios en la cultura y la práctica organizacional. La secretaría encuentra cada vez más maneras de implementar sistemas que fomentan la unidad, la cohesión y la colaboración. Un enfoque más profundo en la transparencia y la responsabilidad mutua dirigido por la Junta Directiva y el Equipo de Liderazgo Directivo ha sido benéfico para el trabajo. El principio de poner a las AM en el punto focal continúa teniendo su influencia en el trabajo y dando forma a comunicaciones y relaciones más profundas dentro de la Federación. Los miembros deben poder sentirse parte de cada elemento de nuestra misión común y de rastrear su contribución hacia la ejecución del Marco Estratégico actual al tiempo que dan forma a la orientación del siguiente.

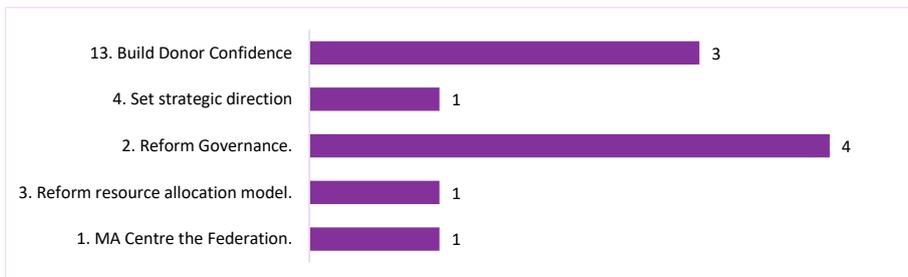
**Gobernanza y Acreditación:** El equipo asiste a los Órganos de Gobierno de IPPF (la Junta Directiva y sus comités y el Comité de Nominaciones y Gobernanza) y apoya de manera general al liderazgo de IPPF sobre asuntos de gobernanza y políticas relacionadas. Este equipo también se encarga del proceso de acreditación de IPPF a través del cual se obtiene y mantiene la membresía de la Federación. Esto comprende el asesoramiento en temas relacionados con la membresía, incluyendo la admisión de nuevos miembros y la suspensión y expulsión de miembros existentes.

**Riesgo y Seguridad:** El equipo es responsable de coordinar el trabajo de gestión de riesgos, auditoría interna, prevención de la corrupción y cumplimiento de IPPF. Facilita la implementación de la consultoría legal externa tomando en cuenta costos, efectividad e idoneidad de la situación. El equipo asesora a la Dirección General, al Equipo de Liderazgo Directivo (ELD) y a la Junta Directiva en todos los asuntos relacionados con riesgo y seguridad. Finalmente, el equipo gestiona la función de auditoría interna supervisando la gestión de riesgos y actuando como Secretario de la Compañía. Esto incluye la asistencia en materia de gestión de riesgos, servicio/soporte/asesoría de auditoría interna y prácticas anticriminales para las AM. En 2022, el equipo se enfocará en fortalecer el marco de seguridad general de IPPF. Introducirá un nuevo sistema de gestión de riesgos en línea.

**Unidad de Estrategia y Planeación:** La unidad está dedicada a diseñar e implementar el Marco Estratégico de IPPF. La unidad actúa mayormente frente a las AM pero también cumple varias funciones de soporte dentro de la Secretaría. Trabaja de manera matricial con otros departamentos y equipos en la Secretaría. Además del proceso de diseño de la Estrategia de 2028, esta unidad es responsable de la Planeación de Negocios bajo el 1<sup>er</sup> flujo de financiamiento, de la coordinación del 2<sup>do</sup> flujo de financiamiento y de la comunicación con las Asociaciones Miembro. La coordinación global de los Centros y Fondos también es responsabilidad de esta unidad. En 2022, su punto focal será la finalización de la Estrategia de 2028, y la planificación y preparación del presupuesto del 1<sup>er</sup> flujo de financiamiento.

## Proyectos

La Oficina de la Dirección General (ODG) tiene un total de 10 proyectos ejecutados en su mayoría por el equipo de Gobernanza y Acreditación seguido de los equipos de Estrategia y Planeación y los equipos Jurídico y de Riesgo y Cumplimiento. Los proyectos de la Dirección hacen aportaciones a 5 de las prioridades de IPPF con proyectos que contribuyen a las prioridades número 2. Gobernanza de la Reforma y 13. Fomento de la Confianza de Donadores.



## ENTIDADES ACOGIDAS

La Secretaría de IPPF acoge a tres entidades independientes ubicadas en el mismo lugar que utilizan los sistemas centrales de la Secretaría. Tienen un gobierno independiente, pero IPPF se encarga de su supervisión legal.

### Fondo de Acción para el Aborto Seguro (FAAS)

Personal : 10

Ubicación : Oficinas de Londres

El FAAS es el único fondo global centrado únicamente en el derecho al aborto legal y seguro. A través de su apoyo y la concesión de subvenciones, trabaja para desestigmatizar el aborto y permitir a diversas organizaciones iniciar proyectos relacionados con el aborto y conectarse con socios que tienen ideas afines. El objetivo principal es crear y respaldar una red global de defensores empoderados para motivar el cambio a nivel nacional, regional e internacional. Actualmente, el FAAS respalda a 65 organizaciones en el mundo, incluyendo 2 AM. La incertidumbre del financiamiento ha sido un asunto delicado. Sin embargo, el FAAS ahora está en buena posición para ejecutar una nueva ronda de financiamientos con la ayuda de donadores, de una nueva Secretaría que estará completamente integrada para finales de este año y de la Junta Directiva renovada. La nota de A+ en la revisión anual del Ministerio de Relaciones Exteriores y de la Mancomunidad de Naciones también es un activo para buscar más financiamiento.

### SheDecides

Personal: 6

Ubicación: Oficina de Londres

SheDecides es un movimiento político mundial que impulsa el cambio hacia la autonomía física con la ayuda de acciones en comunidades y con los jóvenes en su núcleo. El movimiento está integrado por personas que, juntas, están comprometidas con la organización de su personal y sus redes para tomar acciones colectivas, Alzarse y Denunciar en pro de la autonomía física. Están unidas por la convicción de que cada niña y cada mujer, en cualquier lugar, tiene el derecho de tomar las decisiones que solo ella debe tomar. Esto implica que las mujeres y las niñas, en toda su diversidad, tengan acceso a la información acerca de su cuerpo y sus derechos, agencia para actuar en función de su derecho de tomar decisiones y acceso a los servicios que respaldan dichas decisiones.

### La Iniciativa NEXUS

Personal: 10

Ubicación: Sub-oficina de Nueva York

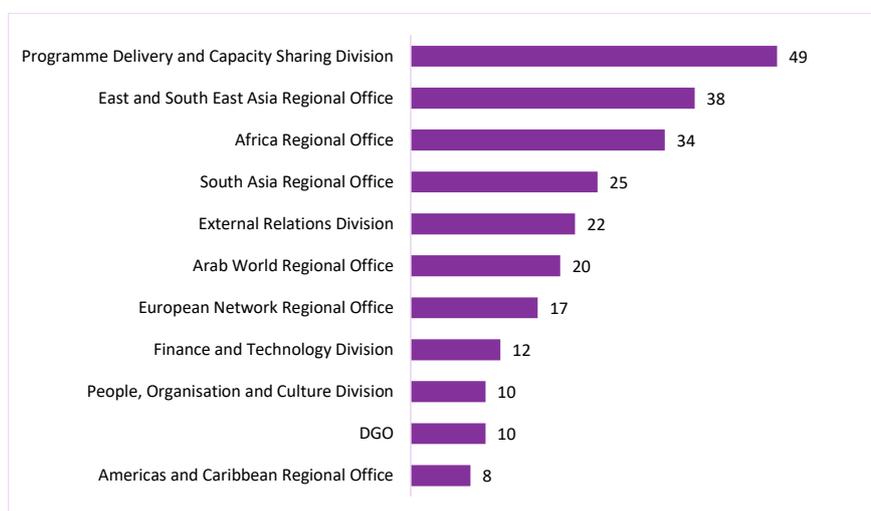
La iniciativa tiene como objetivo dar apoyo a un grupo de funcionarios de gobierno interregionales de alto nivel para asegurar el respaldo de alto nivel de la igualdad de género y la SDRS en las negociaciones cruciales de las Naciones Unidas relacionadas con la Agenda de 2030 y en los procesos de seguimiento de la ICPD más allá del 2014. Esta iniciativa tiene el objetivo específico de cerrar la brecha del liderazgo político en las negociaciones de las Naciones Unidas aportando herramientas, análisis estratégicos de políticas, soporte técnico e inteligencia a un grupo de defensores intergubernamentales e interregionales para estimular el apoyo de procesos internacionales cruciales. Como unidad independiente, NEXUS apoya la movilización y coordinación política de defensores políticos para fomentar la igualdad de género y la SDRS en los foros multilaterales de la ONU.

## RESUMEN GLOBAL

En total, las siete oficinas de la Secretaría unificada han presentado 245 proyectos para su implementación en 2022. El gasto presupuestario general (excluyendo las subvenciones a AM y Socios) es de \$38.3 millones de los cuales un total de \$10.3 millones están restringidos (excluyendo el FAAS, SheDecides y Nexus).

### Total de proyectos por región/división de Londres

La División de Ejecución de Programas e Intercambio de Capacidades basada en Londres ha presentado el número más alto de proyectos llegando casi al 20%. El plan incluye los proyectos restringidos. El segundo lugar lo ocupa la Oficina Regional del Este y Sureste Asiático (ORESAs), también con un gran número de proyectos restringidos por implementar en 2022.



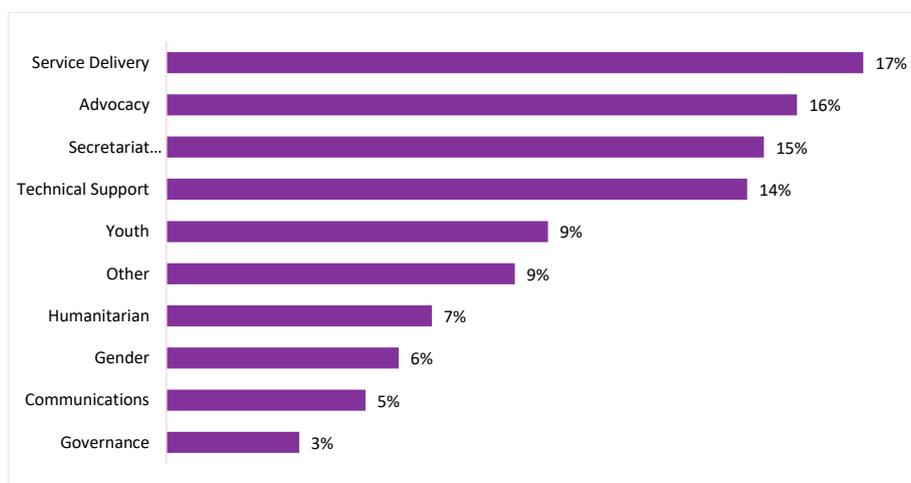
### Total de proyectos que contribuyen a los Resultados Estratégicos

Con respecto de los cuatro Resultados Estratégicos, no es sorprendente que el 42% de los proyectos contribuyan al Resultado Estratégico número 4: Una Federación responsable, unida y de alto desempeño. La segunda mayor contribución es a la provisión de servicios. Esto incluye la provisión directa y el respaldo a las AM.



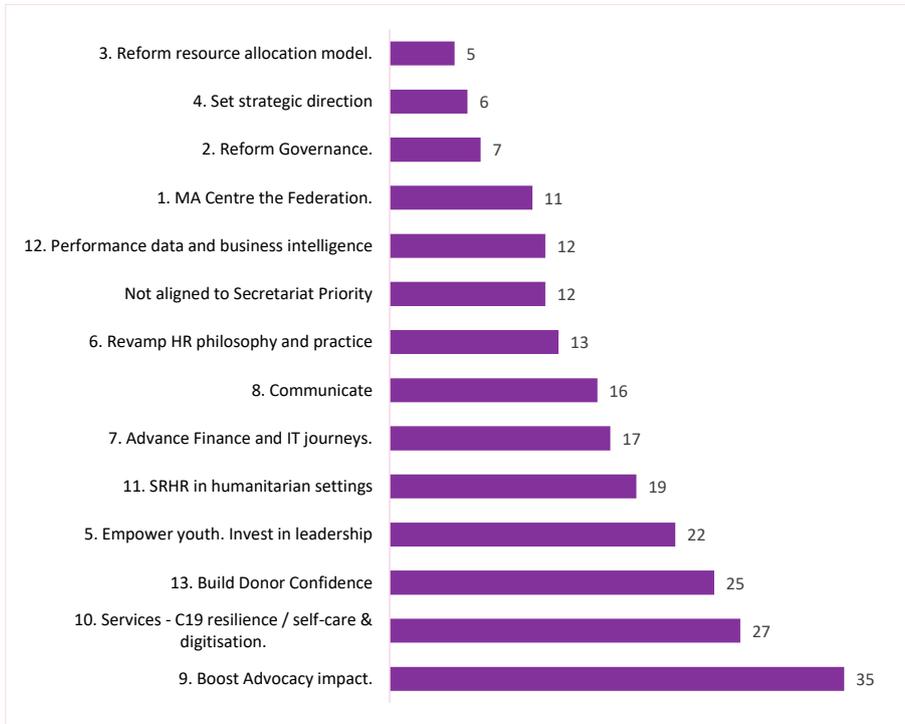
### Total de proyectos por tema (humanitarios, de género, etc.)

El plan de 2022 incluye la opción de establecer el tema de un proyecto. Los temas se derivan del organigrama de la Secretaría, que tiene muchos equipos que trabajan por división temática dentro de ella. Los datos indican que los proyectos se orientan en su mayoría hacia la provisión de servicios (17%) seguida de la Promoción y Defensa (16%) y de los Sistemas de la Secretaría (15%). Catorce por ciento de los proyectos tienen como tema el Soporte Técnico. Otras categorías incluyen la juventud, el género, las comunicaciones y los asuntos humanitarios.



### Total de proyectos por prioridades de la Secretaría\*

Finalmente, y en línea con el tema de cada proyecto, los datos mundiales indican que la mayoría de los proyectos hacen aportaciones a las prioridades de provisión de servicios y de promoción y defensa. El modelo de asignaciones y el establecimiento de la dirección estratégica, que son flujos de trabajo contenidos, recibieron la menor contribución. Cada una de las prioridades de la Secretaría tiene cinco o más proyectos dedicados.



\*Mientras que parecen similares, hay una diferencia entre una prioridad, un objetivo estratégico y un tema. El tema de un proyecto se relaciona con la identidad del proyecto mismo como, por ejemplo, con el género. Las categorías de prioridades y resultados se relacionan con el producto de los proyectos en dos niveles distintos.

## PRESUPUESTO DE LA SECRETARÍA

El 14 de mayo de 2021 se presentaron las cifras indicativas de planificación de 2022 (CIP) al C-FAR y fueron aprobadas por la Junta Directiva el 3 de junio de 2021. Desde entonces se han recibido confirmaciones adicionales de donadores y estas actualizaciones se han incluido en los ingresos presupuestarios de 2022.

Cada oficina de la Secretaría ha preparado su propio presupuesto y todos ellos se han consolidado para producir el estado financiero unificado de ingresos y egresos de la Secretaría para el presupuesto de 2022.

Todavía hay mucha incertidumbre en cuanto al futuro del proyecto WISH2 y, hasta que no se dé a conocer el resultado, hemos asumido con cautela que no tendrá continuación después del periodo de prórroga sin coste en marzo de 2022.

Los números que se presentan en este documento solo se relacionan con los ingresos y egresos y no contienen información alguna del balance general o del pronóstico del flujo de efectivo de 2022. A su vez, los fondos restringidos y asignados a fines determinados cuyos presupuestos todavía muestran déficit serán cubiertos con los fondos ya disponibles en IPPF recibidos en el año corriente o aprobados por la Junta Directiva como fondos asignados en el año corriente o en años precedentes. El estado del balance general de estos fondos también se ha incluido como referencia. Una vez aprobado, el presupuesto se subirá al sistema de contabilidad Netsuite.

Tras minuciosas consultas y deliberaciones, la Secretaría ha preparado su presupuesto consolidado incluyendo las fuentes de financiamiento básico irrestrictas, restringidas y destinadas a fines específicos para el año 2022.

Este presupuesto se muestra a continuación.

**Commented [SRC3]:** Reference to untranslated text/table/chart.

IPF allocation:	2022		2021	
	%	US'000	%	US'000
<b>Stream 1</b>	<b>84%</b>	<b>54,715</b>	<b>92%</b>	<b>55,484</b>
Secretariat		20,480		20,214
Member Association		33,885		34,670
Member Association/ CP with Donor Programmes		350		600
<b>Stream 2</b>	<b>14%</b>	<b>9,020</b>	<b>6%</b>	<b>3,843</b>
Consortium Based Grant (one grant led by MA/ CP)		4,250		2,543
Core support to Funds and Centres		1,980		260
Provision of Counterpart financing for MAs		750		500
Core grants for MA's in high income countries		1,500		
Regional Rapid Grant (calculated at 3x30,000/ RO)		540		540
<b>Stream 3 (Onset of crisis up to US\$ 50k and protracted crisis up to US\$ 200k)</b>	<b>2%</b>	<b>1,227</b>	<b>2%</b>	<b>1,211</b>
		<b>64,962</b>		<b>60,538</b>

Las cifras que se muestran aquí son una comparación entre las cifras indicativas de planificación de 2021 y 2022. El ingreso total básico irrestricto presupuestado para 2022 es de \$67,445,000, comparado con el estimado de \$64,962,000 que se presentan en la tabla precedente.

**Commented [SRC4]:** Idem

## PRESUPUESTO DE 2022

El ingreso y egreso general presupuestado para 2022 se presenta en la siguiente tabla desglosado por cuentas de contabilidad general y fuente de financiamiento, según la información disponible actualmente. La última columna de la tabla presenta el monto total presupuestado en 2021.

Commented [SRC5]: Idem

*(Cifras en dólares americanos)*

Group Income and Expenditures	2022			2021	
	Irrestringido	Restringido <sup>4</sup>	Irrestringido destinado	Amount	Total Budget
Grant Income	64,756,518	10,220,258	0	74,976,776	85,202,033
Grant Income : WISH Fees	0	0	0	0	19,994,585
GRANT INCOME : WISH Re-imbursables	0	0	0	0	27,985,359
DONATION INCOME	1,000,000	0	0	1,000,000	300,000
COMMODITY SALES (ONLY FOR SCM)	0	0	0	0	200,000
INVESTMENT INCOME	0	0	0	0	40,000
MONTHLY RENTAL INCOME	40,427	0	0	40,427	0
OVERHEAD RECOVERY INCOME	1,629,000	0	0	1,629,000	4,407,988
INTEREST - BANK	18,929	0	0	18,929	160,000
<b>TOTAL INCOME</b>	<b>67,444,874</b>	<b>10,220,258</b>	<b>0</b>	<b>77,665,132</b>	<b>138,289,965</b>
CASH GRANTS	44,674,672	14,342,747	2,485,667	61,503,086	63,888,166
CASH GRANTS : WISH Reimbursables	0	0	0	0	25,251,007
CASH GRANTS : WISH Fees	0	0	0	0	19,105,455
STAFF BENEFITS - SALARY <sup>5</sup>	14,799,536	7,068,301	305,772	22,173,610	20,971,408
Staff Benefits – Salary	760,391	211,739	2,228,916	3,201,046	142,862
Other Expenses	443,327	5,920	0	449,247	5,190,281
Overhead recovery	0	2,415,433	750	2,416,183	4,515,946
Professional Fees	2,102,464	969,515	1,222,103	4,294,082	4,139,386
Travel inc. Accommodation, Per Diem Fares, etc.	690,581	1,576,101	260,700	2,527,382	2,511,468
Conference and Meeting Costs	0	0	0	0	1,683,112
Media, Publications and Advertising	176,203	106,471	152,050	434,724	629,116
IT: Software License and Subscription	961,313	38,781	100,000	1,100,094	603,609
Office – Rent	592,238	154,092	0	746,330	521,414
Building Repair and Maintenance	17,319	6,505	19,790	43,614	307,973
Agency Staff	0	0	0	0	218,489
Cost of Commodities Supplied	0	0	0	0	208,217
Phone, internet charges	198,809	47,045	0	245,854	200,213
Office Supplies	327,452	18,414	0	345,866	191,862
Insurances	190,100	0	0	190,100	175,497
Utilities	200,017	4,975	0	204,992	118,596
Office Services and Municipal Charges	0	0	0	0	91,847
Transportation	0	0	0	0	77,428
Bank/ Financial Charges	213	0	0	213	51,854

<sup>4</sup> Los salarios del proyecto de Grandes Donadores Anónimos (LAD), la OMS, SAAF, NEXUS y SheDecides se han incluido en el presupuesto de gastos pero, debido a que no se han determinado los presupuestos finales, el ingreso correspondiente y las subvenciones a AM (en algunos casos) no se han registrado en el presupuesto total.

<sup>5</sup> Los salarios de los proyectos restringidos no incluyen los salarios publicados por el equipo de WISH 2 Action para el centro en la Oficina Regional de África debido que el presupuesto sometido no tiene un desglose presupuestario por posiciones. El monto total excluido es de \$177,653.

(Cifras en dólares americanos)

Group Income and Expenditures	2022			2021	
	Irrestringido	Restringido <sup>4</sup>	Irrestringido destinado	Amount	Total Budget
Equipment	1,133	2,645	0	3,778	36,469
Cost of Goods Sold: Inbound Freight	0	0	0	0	34,959
Cost of Goods Sold: Management Services Fees	43,500	0	0	43,500	16,102
Registration/ membership fees	33,327	567	0	33,894	13,673
Vehicle	0	0	0	0	9,254
Furniture and Fittings	850	0	0	850	886
Clinic Consumables	4,290	34,580	0	38,870	0
Land & Building	2,598	0	0	2,598	0
<b>TOTAL</b>	<b>66,220,332</b>	<b>27,003,831</b>	<b>6,775,748</b>	<b>99,999,912</b>	<b>150,906,549</b>
Contingency	0	0	0	0	(1,006,450)
<b>Excess of income over expenditures</b>	<b>1,224,543</b>	<b>(16,783,574)</b>	<b>(6,775,748)</b>	<b>(22,334,779)</b>	<b>(13,623,034)</b>

El déficit general de fondos restringidos (\$16,783,574) e irrestringidos para fines determinados (\$6,775,748) será cubierto con los fondos que se trasladarán de 2021 a 2022. El balance disponible actualmente en IPPF para proyectos restringidos y para fines determinados se muestra a continuación:

Position as on Date	Restricted Fund Balance (circa)	Irrestringido destinado Funding Balance (circa) <sup>6</sup>	Total
As on 30th September 2022	US\$ 43,621,000	US\$ 25,142,000	US\$ 68,763,000

El gasto presupuestado general (sin incluir las subvenciones a AM y Socios) de la **Secretaría** desglosado por las diferentes fuentes de financiamiento para el año 2022 se presenta a continuación:

Source of Funding	ARO	AWRO	ENRO	ESEAORO	SARO	ACRO	London	Total
Irrestringido	4,085,210	1,102,066	1,582,884	1,171,988	1,153,861	1,918,089	10,531,560	21,545,658
Restringido *	1,545,337	302,606	1,191,299	3,038,766	457,819	18,116	6,107,143	12,661,086
Irrestringido – earmarked	120,167	0	116,778	8,573	0	259,690	3,784,873	4,290,081
<b>Total Expenditure</b>	<b>5,750,714</b>	<b>1,404,672</b>	<b>2,890,961</b>	<b>4,219,327</b>	<b>1,611,680</b>	<b>2,195,895</b>	<b>20,423,576</b>	<b>38,496,825</b>

\* El gasto de proyectos restringidos incluye el gasto de los programas acogidos según se muestra a continuación:

Project	Salary	Other	Total
SAAF	821,910	0	821,910
Nexus	467,996	362,900	830,896
SHE Decides	646,987	64,699	711,686
<b>Total</b>	<b>1,936,893</b>	<b>427,599</b>	<b>2,364,492</b>

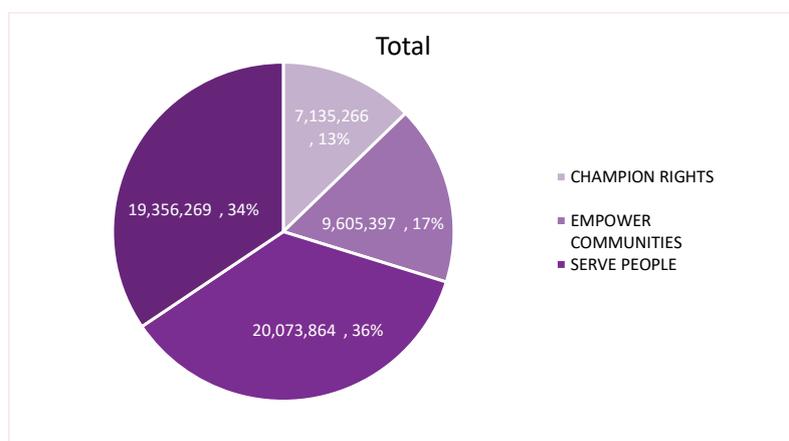
<sup>6</sup> Incluye la reserva de activos fijos de \$ 7.4 millones.

A continuación se presenta el gasto total de **subvenciones pagaderas a AM y Socios** presupuestada para 2022, desglosada por fuentes de financiamiento:

Source of Funding	ARO	AWRO	ENRO	ESEAORO	SARO	ACRO	London	Total
Irrestricto *	0	0	0	0	0	0	44,674,672	44,674,672
Restricted Income	966,154	0	1,348,308	6,381,679	1,852,635	378,005	3,415,966	14,342,747
Designated Draw	0	0	0	0	0	0	2,485,667	2,485,667
<b>Total Grants to MA and Partners</b>	<b>966,154</b>	<b>0</b>	<b>1,348,308</b>	<b>6,346,720</b>	<b>1,852,635</b>	<b>378,005</b>	<b>50,576,305</b>	<b>61,503,086</b>

*Stream Allocation	Amount (US\$)
Stream 1 Grant Allocated to MA	32,190,451
Stream 1 Allocation to voucher system ( <i>breakup by Region provided in Annex 2</i> )	1,694,234
Stream 1 Member Association/ Collaborative Partners Grants - Donor Support	202,987
Stream 2 Allocation to High Income countries <sup>7</sup>	1,500,000
Stream 2 Consortium Based Grant	4,250,000
Stream 2 Funds and Centres	1,980,000
Stream 2 Regional Rapid Grant	540,000
Stream 2 Counter Financing MA	750,000
Stream 3 Humanitarian Support	1,227,000
<b>Total</b>	<b>44,481,685</b>
General Assembly Cost	340,000
<b>Total Cost</b>	<b>44,674,672</b>

**Asignación de gastos básicos irrestrictos (salarios excluidos) por resultado:** El gasto básico irrestricto general incluyendo subvenciones y costos fijos de la Secretaría bajo los cuatro resultados (sin incluir costos de personal) se presenta en el diagrama siguiente:



El ingreso y egreso presupuestado detallado para el año 2022 se presenta en el **Anexo 2.3-7**.

<sup>7</sup> Del monto total de \$ 1.5 M, hemos asignado actualmente un total de \$ 728,000.

## ASIGNACIÓN DE FONDOS

Como parte del presupuesto anterior se han presentado los siguientes fondos adicionales como fondos pendientes de asignación:

- a. Costos relacionados con responsabilidades por pensiones de beneficios definidos, incluyendo la gestión de costos, estimados en \$2.234 millones (\$2,234,281).
- b. Costos de instalación (incluyendo el establecimiento de la oficina y de una presencia en la región) de la oficina regional de las Américas y el Caribe que se desembolsará en 2022, por un total de \$259,690.

Se le solicitará al Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgo que asigne estos fondos en la reunión que celebrará el 10 de noviembre de 2021.

El monto del balance presupuestario que se muestra bajo la partida de fondos designados se tomará del balance de fondos disponible actualmente como parte de los fondos designados.

## SALVEDADES

Deben tenerse en cuenta las siguientes salvedades:

- a. La publicación del destino del proyecto WISH2 (prevista para Noviembre de 2021) podrá derivarse en una revisión de las estimaciones presupuestarias (por ejemplo, la asignación de salarios a proyectos restringidos, amortización de gastos generales, etc.)
- b. El presupuesto se ha preparado en Excel y existe la posibilidad de que se hayan cometido errores humanos.

## RIESGOS Y SUPOSICIONES CLAVE

Se han hecho las siguientes suposiciones en la preparación del presupuesto de 2022:

a. **La financiación básica irrestricta para AM** ha sido asignada a varios resultados con base en las tendencias históricas de asignaciones presupuestarias, según como se explican a continuación:

i. Asignación de subvenciones a AM de los flujos de financiamiento 1 y 2 (en países de ingresos medios y altos):

Resultados	
Resultado 1	15%
Resultado 2	15%
Resultado 3	40%
Resultado 4	30%

- ii. Flujo 1 – Sistema de comprobantes asignado al Resultado 4.
- iii. Flujo 2 – Subvención de consorcio asignada 50% al Resultado 2 y 50% al Resultado 3.
- iv. Flujo 2 – Subvenciones de Plan de Negocios asignadas al Resultado 1.
- v. Flujo 2 – Pequeñas subvenciones del DR y financiamiento conjunto al Resultado 4
- vi. Flujo 3 – Gastos/subvenciones humanitarias asignadas al Resultado 3.

b. **Los costos salariales** incluyen beneficios y contribuciones. Se ha llevado a cabo una revisión completa de los beneficios y de la línea de referencia salarial en toda la Secretaría. Los costos para cubrir el aumento anual debido al ajuste del punto de referencia y del costo de vida y el aumento salarial por desempeño se incluyeron al 5% en el presupuesto de 2022.

c. **Ingreso de donadores**

Las cifras indicativas de planificación (CIP) presentadas y aprobadas por la Junta Directiva el 2 de junio de 2021 incluyeron \$62,633,000 de ingresos irrestrictos de donadores en el presupuesto de 2022. Sin embargo, desde entonces, algunos donadores han confirmado los siguientes aumentos:

Donor	Increase in local currency (LC)	Increase in US\$'000
Australia	AUD1m	768
Denmark	DKK20m	3,250
Japan	US\$0.8m	800
Norway	NOK10m	1,185
		<b>6,003</b>

- i. La subvención de \$50 millones es parte del compromiso adicional del gobierno danés frente a IPPF asumido en el foro *Generation Equality Forum* (GEF). Este compromiso se extiende durante tres años (2021, 20 millones de DKK; 2022, 20 millones de DKK (\$2,350); 2023, 10 millones de DKK).
- ii. Las subvenciones irrestrictas básicas de los siguientes gobiernos han visto una reducción en comparación con las que se incluyeron en las proyecciones al momento de calcular la cifra indicativa de planificación:
  - a. Canadá no puede asignar financiamiento básico irrestricto en 2022.

- b. Se incluyó un total de €15 millones como ingreso proyectado de Alemania, pero la propuesta actual de financiación para IPPF para 2022 presentada por el gobierno alemán es de €10 millones solamente. Sin embargo, según la unidad de Desarrollo de Alianzas Estratégicas, se espera que se asignen €12 millones a IPPF. Esta cantidad superior ha sido incluida en el cálculo revisado de subvenciones básicas irrestrictas y representa un riesgo potencial para el presupuesto.
- iii. El gobierno de Finlandia ha confirmado la atribución de €1.75 millones; un aumento de €250,000. Por otro lado, se están sosteniendo diálogos con Canadá que pudieran resultar en un financiamiento de hasta \$400 mil en 2021 que se aplicará al primer flujo de financiamiento en 2022. Australia, Japón, Noruega y Nueva Zelanda todavía no han confirmado sus compromisos de financiación para 2022.
- iv. Existe el riesgo (*aunque remoto, según nuestra experiencia hasta ahora*) de que los donadores no confirmen las cantidades presupuestadas que se incluyen en el presupuesto de ingresos básicos (por ejemplo, el riesgo de €2 millones de Alemania. Los contratos de Australia, Japón, Noruega y Nueva Zelanda no han sido firmados).
- v. **Impacto de la Covid-19:** La pandemia actual de la Covid-19 y la recesión económica prevista crean un contexto de incertidumbre para la planeación y la preparación de presupuestos futuros. Actualmente, IPPF no ha recibido información alguna por parte de los donadores principales de que se prevea una reducción en el financiamiento, exceptuando los casos de Alemania y Canadá. Sin embargo, se debe desarrollar un plan de contingencia para dicha eventualidad ya que la asistencia externa está relacionada de manera general con el PIB.

Teniendo estos puntos en mente, en la siguiente tabla se presenta el ingreso básico irrestricto del presupuesto revisado de 2022:

**Commented [SRC6]:** Original shows US\$ instead of €.

Core Donor	2022 IPF exchange rate	2022		Budget 2022 (LC)		2021	
		IPF 2022 (LC)	US\$'000	US\$'000	Budget 2021 (LC)	US\$'000	
Australia	1.3014	3,600	2,766	4,600	3,535	3,600	2,493
Canada	1.2593	700	556	-	-	1,900	1,394
China	1	450	450	450	450	400	400
Denmark	6.1533	50,000	8,126	50,000	8,126	50,000	7,654
Denmark - additional funds	6.1533			20,000	3,250		
Finland	0.8271	1,500	1,814	1,750	2,116	1,500	1,708
Germany	0.8271	15,000	18,136	12,000	14,509	12,000	13,664
Hewlett Foundation	1	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Japan	1	2,000	2,000	2,800	2,800	3,500	3,500
Korea	1	175	175	175	175	135	135
Malaysia	1	15	15	15	15	15	15
Netherlands	0.8271	3,600	4,353	3,600	4,353	3,240	3,689
Norway	8.4368	50,000	5,926	60,000	7,112	50,000	5,294
New Zealand	1.4075	2,500	1,776	2,500	1,776	2,500	1,622
Sweden	8.4362	110,000	13,039	110,000	13,039	110,000	11,876
Switzerland	1	2,500	2,500	2,500	2,500	2,300	2,496
Thailand	1	2	2	2	2	2	2
		<b>62,633</b>		<b>64,757</b>		<b>56,942</b>	
Donation income			700		1,000		700
Rental income					40		
Interest - bank					19		
Overhead recovery			1,629		1,629		4,408
		<b>64,962</b>		<b>67,445</b>		<b>62,050</b>	

Los fondos básicos irrestrictos totales proyectados en el presupuesto de 2021 se basan en el presupuesto actual. Sin embargo, como se presenta en el [inciso 7 c\) i\)](#), el gobierno de Dinamarca, como parte de su compromiso de aportar fondos adicionales a IPPF en virtud del foro Gender Equality Forum, ha asignado 20 millones de DKK (equivalente a cerca de \$3.23 millones) que, a su vez, han sido asignados a las Asociaciones Miembro que han sufrido las tres crisis simultáneas (la reducción de la subvención básica irrestricta debido a la nueva fórmula de asignación de recursos, el recorte del Ministerio de Relaciones Exteriores y de la Mancomunidad de Naciones y el impacto de la Covid-19) en forma de subvenciones en efectivo y productos básicos en 2021. La mayoría de estos gastos se desembolsarán en 2022.

**Commented [SRC7]:** Is this maybe a reference to another document?

#### d. Tipo de cambio

Se aplicaron los siguientes tipos de cambio (tomados de Oanda el 20 de agosto de 2021) a los gastos presupuestarios:

		1 LC = US\$	1 US\$ = LC
US Dollar	USD	1.0000	1.0000
British pound	GBP	0.7267	1.3760
Euro	EUR	0.8482	1.1789
Swiss Franc	CHF	0.9116	1.0970
Australian Dollar	AUD	1.3679	0.7310
Thai Bhat	THB	32.2581	0.0310
Tunisian Dinar	TND	2.8183	0.3548
Indian Rupee	INR	73.5835	0.0136
Fijian Dollar	FJD	2.1173	0.4723
Malaysian Ringgit	MYR	4.1957	0.2383
New Zeland Dollar	NZD	1.4285	0.7000
Norwegin Krone	NKK	8.7306	0.1145
Canadian Dollar	CAD	1.2622	0.7922
Danish Krone	DKK	6.3080	0.1585

Cabe señalar que el ingreso en el presupuesto de 2022 se convirtió con los tipos de cambio utilizados al momento en que se fijaron las cifras indicativas de planificación a principios de año (22 de abril de 2021). El dólar americano se ha fortalecido desde entonces y, por lo tanto, representa un riesgo para el ingreso. Si el ingreso básico se convierte con las tasas de la tabla precedente es probable que se reciba \$1.5 millón menos en comparación con el ingreso básico irrestricto proyectado actualmente. Esto, de nuevo, supone un riesgo vigente para IPPF sobre el ingreso presupuestado.

**e. Cobertura de riesgos cambiarios**

Actualmente ninguno de los ingresos básicos irrestrictos está cubierto. El equipo de Finanzas está trabajando con los agentes cambiarios para desarrollar una estrategia de cobertura cambiaria que tome en cuenta el aprendizaje de este año, especialmente en materia de incertidumbre y tiempos de recepción. Es probable que una parte de las subvenciones que se reciban en monedas que IPPF no usa (por ejemplo, SEK, DKK, NOK) serán cubiertas para eliminar parte del riesgo cambiario vigente actualmente.

**f. Actualización del ingreso de 2021**

Es posible que una parte del financiamiento de 2021 (financiamiento adicional de Alemania y Dinamarca) se reciba muy tarde y, en algunos casos, (como es el caso del flujo de financiamiento 2) los fondos presupuestados en 2021 se han asignado a AM/Socios en los siguientes años (2021 – 23). Por esto, la gerencia presentará documentos independientes solicitando que algunos de estos ingresos se trasladen al financiamiento de los años siguientes. Algunos ejemplos son:

- i. El financiamiento danés se utilizará para el respaldo de las AM que han recibido el impacto de las tres crisis simultáneas; es decir, que han sufrido el impacto negativo de al menos dos de los siguientes factores:
  - a. Una reducción significativa del ingreso doméstico como consecuencia de la Covid-19;
  - b. Una reducción de la subvención básica de IPPF, y/o
  - c. Una penuria de productos básicos inducida por el Ministerio de Relaciones Exteriores y de la Mancomunidad de Naciones y el FNUP.

- ii. El 2º flujo de financiamiento de la estrategia de financiamiento (consorcio Global Care) será asignado a las AM/Socios en los siguientes años (2022 -23) hasta un límite de \$2,543,000.
  - iii. El 2º flujo de financiamiento para el Apoyo a Centros y Fondos hasta \$260,000.
- g. **Capex:** No se han hecho disposiciones para casos de depreciación o inversiones de capital. Si se requirieran mejoras de capital o reparaciones mayores inesperadas en 2022, el financiamiento deberá tomarse de las reservas.
- h. **Programa WISH:** Se asume que el programa WISH cerrará a finales de marzo de 2022 al término del periodo de prórroga sin coste. Es posible que el Ministerio de Relaciones Exteriores y de la Mancomunidad de Naciones provea una extensión del financiamiento de un año adicional, pero no ha sido considerada para los fines del presupuesto. El financiamiento de proyectos absorberá los costes de despido.
- i. **Inflación:** En vista de los presupuestos limitados, hay un margen estrecho para absorber cualquier aumento significativo de inflación en 2022.
- j. **Región de las Américas y el Caribe:** No se han hecho disposiciones para posibles costos de litigio con la Oficina Regional del Hemisferio Occidental en relación con el uso continuo del nombre comercial de IPPF, etc.
- k. **Contingencia:** No se prevé un fondo de contingencia en el presupuesto de la Secretaría para cubrir costos inesperados o imprevistos tales como costos legales, reestructuraciones adicionales, etc.

## OPORTUNIDADES PRINCIPALES

Existen ciertas ventajas potenciales en las siguientes oportunidades:

- a. **Recuperación de la Secretaría de sus costos de salarios de proyectos restringidos:** IPPF actualmente solventa el 30% de los costos salariales de proyectos restringidos. Como puede verse, esto ha disminuido de 2021 a 2022, principalmente debido a la reducción del financiamiento de proyectos restringidos.

	2022B		2021B	
Unrestricted core	14,800	67%	13,058	62%
Designated	305	1%	257	1%
Restricted	7,068	32%	7,657	37%
	22,173		20,972	

A medida que se integren más proyectos restringidos, la posibilidad o la mayor probabilidad de que los costos salariales sean cubiertos por los fondos restringidos aumentará la disponibilidad de fondos para cubrir los costos de otras actividades. Para esto, IPPF está desarrollando lineamientos de recuperación de costos para asignar lo recuperado a gestores de proyectos y encargados de la preparación de presupuestos para proyectos.

- b. **Prórroga del proyecto WISH2:** Si se extiende el proyecto habrá una recuperación adicional de costos fijos y se tendrá la posibilidad de cubrir costos fijos básicos adicionales, además del potencial para absorber costos salariales.
- c. **Recuperación adicional de costos fijos:** Aunque la recuperación estimada de costos fijos es mayor (\$2.382 millones) que el ingreso, aunque con un enfoque ligeramente conservador, la recuperación de costos fijos se limitó a \$1.629 millones, como al momento en que se calcularon las Cifras Indicativas de Planificación (CIP).

## ANEXOS

### ANEXO 1: PRIORIDADES DE LA SECRETARÍA

Las prioridades de 2022 se dividen en tres grandes categorías:

**Bienestar de la Federación:** Nuestro enfoque, nuestra gobernanza y nuestros modelos de asignación de recursos deben alinearse con la idea de una verdadera Federación que sea propiedad de sus miembros y esté construida sobre su experiencia y sus aspiraciones. Es esencial para el éxito futuro de IPPF que diseñe una estrategia basada en el consenso de la Conferencia Internacional de Población y Desarrollo (ICPD) pero que también impulse a la Federación y al sector con un esfuerzo determinado hacia la creación de espacios para los jóvenes en el centro de IPPF y de su proceso de toma de decisiones.

**Empoderamiento de la Secretaría:** La Federación y sus simpatizantes quieren una Secretaría líder y servicial que comprenda mejor su papel como arquitecto de cooperación. Para lograrlo, la Secretaría debe disponer de canales de toma de decisiones más transparentes y definidos y sistemas más robustos. Debe ser un espacio donde los miembros del personal puedan sentirse seguros y ser ellos mismos.

**Innovación e impacto programático:** IPPF va por buen camino para lograr muchos de sus objetivos ambiciosos de promoción y defensa y prestación de servicios. Algunos de ellos, por ejemplo, la EIS y los nuevos usuarios de anticoncepción, no se están logrando. La pandemia de la Covid-19 ha sido un desafío para los modelos tradicionales de prestación de servicios y han afectado gravemente la sustentabilidad de muchas AM. En un futuro incierto, IPPF debe sostener su transición hacia la atención virtual y establecer el estándar para la atención presencial.

A continuación se describen las 13 prioridades. Cada una tiene un conjunto de dos o tres objetivos que han sido la base informativa para el Plan de Negocios de la Secretaría para 2022.

### BIENESTAR DE LA FEDERACIÓN

**1. AM al Centro de la Federación.** Las AM son lo que distingue a IPPF. La única justificación para formar una Federación es mejorar y afianzar la capacidad de las AM para que su impacto juntas sea mayor que el que pudieran tener solas. La liberación de este potencial es la vía más sostenible hacia una mejora del desempeño.

**2. Reforma de Gobierno.** El comité de gobernanza concluyó en su reunión de mayo de 2019 que un gobierno ágil, responsable y moderno es fundamental para su supervivencia, y comenzó un proceso radical para reformular y transformar el sistema de gobernanza de IPPF a nivel mundial y regional. También estableció que después de esta reforma se debe llevar a cabo una reforma nacional (AM) para optimizar el desempeño.

**3. Modelo de asignación de recursos para la reforma.** Las AM que reciben subvenciones generan sus propias fuentes de ingresos (\$292 millones en 2017) a través de la venta de productos básicos, la recolección de cuotas de usuarios, la provisión de capacitación y la recaudación directa de fondos. Sin embargo, solo unas cuantas AM concentran la mayoría de estos recursos y las subvenciones básicas (\$50-60 millones) recibidas de la ayuda internacional y canalizadas por la Secretaría siguen siendo el sustento de muchas de ellas. El modelo de asignación de recursos por el que se ha asignado el financiamiento básico de las AM en la Federación, se

aprobó en 1997 y fue revisado por última vez (con modificaciones ligeras) en 2004. En mayo de 2019 el Consejo de Gobernanza solicitó una revisión independiente del proceso por medio del cual IPPF asigna los recursos básicos (irrestringidos) en las regiones y países

**4. Definición de la dirección estratégica.** *IPPF ya debe desarrollar su siguiente estrategia y ha decidido ir más allá del marco de la ICPD, en la que está profundamente arraigada, y aprovechar el proceso para reconvenir, desafiar, confrontar y reimaginar la salud y los derechos sexuales y reproductivos (SDSR) para todos yendo más allá de la “elección” y otras métricas anticuadas.*

**5. Empoderamiento de la Juventud. Inversión en el Liderazgo.** Los adolescentes son la clave para aumentar el número de nuevos usuarios de anticonceptivos. Son quienes sufren más de embarazos no deseados, violencia y aborto inseguro. Además, son quienes tienen la energía y la libertad para imaginar e impulsar un mundo diferente. La nueva generación puede venir acompañada de nuevas exigencias de servicios que respondan a comunidades diversas: salud sexual, salud reproductiva masculina, reafirmación de género, etc. IPPF se ha comprometido a crear una Federación más centrada en los jóvenes y que invierta más en el liderazgo feminista, diverso e inclusivo.

## EMPODERAMIENTO DE LA SECRETARÍA

**La Federación y sus partidarios quieren una Secretaría líder y servicial.** Una Secretaría que entienda mejor su papel como arquitecto de cooperación. Para lograrlo, debemos convertirnos en una Secretaría con canales de toma de decisiones más transparentes y definidos y sistemas más robustos, donde los miembros del personal puedan sentirse seguros y ser ellos mismos.

### 6. Reinención de la Filosofía y las Prácticas de RH.

Hemos trabajado para quitar muchos de los obstáculos y las dinámicas de poder en la Secretaría que crearon espacios de abuso y su respuesta, y para permitir que el ELD empiece a trabajar en equipo tras años de desconfianza. Se está implementando un enfoque sistémico a la evaluación laboral, el establecimiento de salarios de referencia, las compensaciones y beneficios y el análisis de las brechas salariales de género para lograr la justicia y la transparencia.

Muchos colegas en el sector de ayuda y desarrollo han estado conscientes por mucho tiempo de que sus experiencias en el lugar de trabajo no son experiencias aisladas y han dado la bienvenida de nuevo a la intersectorialidad como marco inclusivo, impulsado por activistas, que crea una referencia común de experiencias vividas. Aunque todavía hay mucho por hacer, ya se ha reflejado un avance en nuestra evolución según el índice Global Health 50/50.

**7. Mejora de las Finanzas y las TI.** La Secretaría ha sufrido por muchos años a causa de sistemas financieros lamentablemente insuficientes que resultan en información de mala calidad, problemas importantes para la reconciliación de cuentas entre compañías y retrasos y sorpresas a fin de año. Se ha trazado un camino para que la división de finanzas llegue a ser una función financiera idónea para toda la secretaría, trabaje eficiente y efectivamente y esté respaldada por sistemas de clase mundial.

**8. Comunicación en asuntos importantes y establecimiento de una conversación para el futuro.** IPPF tiene una plataforma envidiable de alcance nacional y mundial, con contacto directo con las organizaciones de base.

## INNOVACIÓN E IMPACTO PROGRAMÁTICO

Estamos en camino hacia la ejecución de nuestros ambiciosos objetivos de promoción, defensa y prestación de servicios. Algunos de ellos (EIS, nuevos usuarios de anticonceptivos, etc.) se están quedando rezagados y la pandemia de la Covid-19 ha puesto a prueba nuestra capacidad para continuar prestando servicios de la manera tradicional y ha sido un golpe duro para la sostenibilidad de muchas AM. IPPF deberá continuar **su transición al** cuidado virtual y establecer estándares para los cuidados presenciales.

**9. Fomento del Impacto de Promoción y Defensa.** Como principal defensor de los derechos y la salud sexual y reproductiva y la igualdad de género, IPPF trabaja en colaboración con muchos grupos de partes interesadas para lograr un cambio legal y de políticas **en respaldo** de su mandato. El plan operativo fue diseñado para ejercer un mayor impacto a nivel nacional, recuperar espacios, desarrollar movimientos y hacer frente a la oposición que está mejor organizada y es más agresiva que nunca.

**10. Servicios: Resiliencia contra la Covid-19, Autocuidado y Digitalización.** IPPF sigue firme en su compromiso de entregar un paquete esencial de servicios de salud sexual y reproductiva centrado en el cliente, basado en derechos, transformador desde la perspectiva de género y centrado en la juventud.

**11. SDR en Contextos Humanitarios.** IPPF se ha comprometido a desarrollar su capacidad y su estado de preparación en el sector humanitario, haciendo una fuerte promoción y defensa y liderando la entrega de información que salva vidas y de servicios de salud sexual y reproductiva en situaciones de crisis. A medida que la situación se normaliza después de la crisis, nuestro objetivo es dejar AM más fuertes que provean servicios de calidad para poblaciones diversas.

**12. Datos de desempeño e inteligencia de negocios.** Se fortalecerán y extenderán los sistemas de información centrados en el cliente a medida que la información disponible para la línea de frente cambia drásticamente y los equipos definen mejor sus propias necesidades de información. Estos nuevos sistemas darán un panorama más claro de la manera en que el desempeño del equipo provee una contribución global y tendrá un fuerte enfoque en el valor para el cliente.

**13. Respaldo a los Donadores.** La confianza y la paciencia que los donadores han demostrado al vernos pasar por esta transformación de alto riesgo mermará y pudiera terminar si continuamos tropezándonos con focos de corrupción y/o bajo desempeño. Necesitamos lograr un avance significativo con los dos más grandes donadores de SDR (USG y GFATM) en 2022.

## ANEXO 2. ANEXOS AL PRESUPUESTO

### Anexo 2.1 – Conteo de personal por área de trabajo y ubicación

Division	Head Count by area of work 2022	Head Count location wise 2022	Staff 2021
Director General	6	6	6
Programmes	31	21	28
External Relation	17	17	19
External Relation (US)	3	3	0
People and Culture	7	7	8
Finance & Technology	20	15	24
Americas and Caribbean Region (T&T & Columbia)	16	16	12
Africa Region	48	50	87
Arab World region	21	21	23
East South East Asia Region	47	55	47
European Network	24	24	26
South Asia Region	28	33	19
Nexus-US	4	4	0
SHE Decides -6	6	6	7
SAAF (London 8, ARO 2)	10	10	6
<b>Total</b>	<b>288</b>	<b>288</b>	<b>312</b>

El presupuesto salarial incluye los costos de los siguientes puestos temporales de remplazo por maternidad (no incluidos en la cuenta de personal) y de asesores o internos en las oficinas siguientes:

Designation	Status	Office
Finance Assistant Payments	Maternity cover	London
Resource Mobilisation Consultant	Temporary support	London
Programme Advisor – SAAF	Cover for Programme Adviser, Networking & Coordination (SAAF)	London
Programme Advisor – SRH	Maternity Cover	London
Human Resource Business Partner 2	Maternity Cover	London
Intern 1/ 2		ENRO
Manager Communication	Maternity Cover	SARO
Youth/ CSE Consultant		SROP

## Anexo 2.2 – Sistema de asignación de vales (1<sup>er</sup> flujo de financiamiento)

El monto total disponible en el sistema de asignación de vales es de \$1,694,234. Cada AM recibirá un vale de inversión y decidirá cómo gastarlo. Las AM podrán juntar sus vales con otras AM para invertir en áreas de interés común como, por ejemplo, talleres o consultas comunes.

En su reunión del 20 de octubre, el ELD recomendó y aprobó que el 20% del monto del vale de 2022 se asigne a y sea utilizado directamente por las Redes de Jóvenes (regionales o nacionales, según estén disponibles). La cantidad se asignará de manera proporcional (a los fondos asignados) a cada una de las oficinas regionales para que éstas ejecuten la asignación consiguiente. De manera similar a la filosofía de la asignación de vales, estos fondos también se asignarán a la juventud o a las redes de juventud habiendo consultado a la juventud de cada una de las regiones.

El monto total del balance disponible en forma de vales es de \$ 10,589 (para las AM/SC beneficiarios de subvenciones):

1. Todas las AM/SC que reciben subvenciones podrán acceder al monto total del vale.
2. Las AM/SC que no sean beneficiarias de subvenciones podrán acceder al 50% del monto disponible para AM/SC beneficiarias de subvenciones.

Con base en lo anterior, la asignación de vales por región para la juventud/las redes de jóvenes se muestra en la siguiente tabla.

REGION	Number of MAs/ Partners <sup>8</sup>			Total Voucher Value	Youth/ Youth Network Allocation
	Grant Receiving	Non-Grant receiving	Total		
Africa	39	0	39	412,971	103,245
Arab World	15	1	16	164,129	41,033
ESEAOR	20	6	26	243,544	60,887
Europe	13	20	33	243,537	60,885
South Asia	8	0	8	84,712	21,178
Americas & Caribbean	19	1	20	206,485	51,622
Total	114	28	142	1,355,378	338,850

<sup>8</sup> Número de AM y de Socios según los datos disponibles actualmente en Londres.

### Anexo 2.3 – Presupuesto consolidado de ingresos y egresos de 2022 (por tipo de fondo)

GROUP Income and Expenditures	2022				2021
	Irrestricto	Restricted	Irrestricto destinado	Amount	Total Budget
GRANT INCOME	\$64,756,518	\$10,220,258	\$0	\$74,976,776	\$85,202,033
GRANT INCOME : WISH Fees	\$0	\$0	\$0	\$0	\$19,994,585
GRANT INCOME : WISH Re-imbursables	\$0	\$0	\$0	\$0	\$27,985,359
DONATION INCOME	\$1,000,000	\$0	\$0	\$1,000,000	\$300,000
COMMODITY SALES (ONLY FOR SCM)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$200,000
INVESTMENT INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$40,000
MONTHLY RENTAL INCOME	\$40,427	\$0	\$0	\$40,427	\$0
BEQUESTS & LEGACY INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
OVERHEAD RECOVERY INCOME	\$1,629,000	\$0	\$0	\$1,629,000	\$4,407,988
INTEREST - BANK	\$18,929	\$0	\$0	\$18,929	\$160,000
<b>TOTAL INCOME</b>	<b>\$67,444,874</b>	<b>\$10,220,258</b>	<b>\$0</b>	<b>\$77,665,132</b>	<b>\$138,289,966</b>
COST OF GOODS: MANAGEMENT SERVICES FEES	\$43,500	\$0	\$0	\$43,500	\$16,102
COST OF GOODS WAREHOUSE IMPORT CHARGES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
COST OF COMMODITY SUPPLIED	\$0	\$0	\$0	\$0	\$208,217
COST OF GOODS : INBOUND FREIGHT CHARGES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$34,959
AGENCY STAFF	\$0	\$0	\$0	\$0	\$218,489
STAFF BENEFITS - SALARY-	\$760,391	\$211,739	\$2,228,916	\$3,201,046	\$142,862
INTERNSHIP PAYMENT	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
AUDIT FEES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$488,759
PROFESSIONAL FEES	\$2,102,464	\$969,515	\$1,222,103	\$4,294,082	\$3,604,446
RECRUITMENT COSTS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$46,181
TRAVEL INCLUDING ACCOMODATION, PER DIEM, FARES, OTHER	\$690,581	\$1,576,101	\$260,700	\$2,527,382	\$2,511,468
TRANSPORTATION	\$0	\$0	\$0	\$0	\$77,428
CONFERENCE AND MEETING COSTS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,683,112
MEDIA, PUBLICATIONS AND ADVERTISING	\$176,203	\$106,471	\$152,050	\$434,724	\$629,116
Phone, internet charges	\$198,809	\$47,045	\$0	\$245,854	\$200,213
IT: SOFTWARE LICENSING AND SUBSCRIPTIONS	\$961,313	\$38,781	\$100,000	\$1,100,094	\$603,609
OFFICE SUPPLIES	\$327,452	\$18,414	\$0	\$345,866	\$191,862

GROUP Income and Expenditures	2022				2021
	Irrestricito	Restricted	Irrestricito destinado	Amount	Total Budget
CLINIC CONSUMABLES	\$4,290	\$34,580	\$0	\$38,870	\$0
OFFICE - RENT	\$592,238	\$154,092	\$0	\$746,330	\$521,414
OFFICE SERVICE AND MUNICIPAL CHARGES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$91,847
UTILITIES	\$200,017	\$4,975	\$0	\$204,992	\$118,596
BUILDING REPAIRS & MAINENANCE	\$17,319	\$6,505	\$19,790	\$43,614	\$92,131
CLEANING	\$0	\$0	\$0	\$0	\$145,448
OTHER BUILDING COSTS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$70,394
LAND & BUILDING	\$2,598	\$0	\$0	\$2,598	\$0
FURNITURE & FITTINGS	\$850	\$0	\$0	\$850	\$886
EQUIPMENT	\$1,133	\$2,645	\$0	\$3,778	\$36,469
VEHICLE	\$0	\$0	\$0	\$0	\$9,254
OTHER EXPENSES	\$443,327	\$5,920	\$0	\$449,247	\$5,190,281
BANK/ FINANCIAL CHARGES	\$213	\$0	\$0	\$213	\$51,854
REGISTRATION/MEMBERSHIP FEES	\$33,327	\$567	\$0	\$33,894	\$13,673
INSURANCES	\$190,100	\$0	\$0	\$190,100	\$175,497
OVERHEAD RECOVERY	\$0	\$2,415,433	\$750	\$2,416,183	\$4,515,946
CASH GRANTS	\$44,674,672	\$14,342,747	\$2,485,667	\$61,503,086	\$63,888,166
CASH GRANTS : WISH Fees	\$0	\$0	\$0	\$0	\$19,105,455
CASH GRANTS : WISH Re-imbursables	\$0	\$0	\$0	\$0	\$24,476,849
CASH GRANTS : WISH Re-imbursables	\$0	\$0	\$0	\$0	\$774,158
STAFF BENEFITS - SALARY	\$14,799,536	\$7,068,301	\$305,772	\$22,173,610	\$20,971,408
<b>TOTAL</b>	<b>\$66,220,331</b>	<b>\$27,003,832</b>	<b>\$6,775,748</b>	<b>\$99,999,911</b>	<b>\$150,906,550</b>
Contingency	\$0	\$0	\$0	\$0	(\$1,006,450)
<b>Excess of income over expenditures</b>	<b>\$1,224,543</b>	<b>(\$16,783,574)</b>	<b>(\$6,775,748)</b>	<b>(\$22,334,779)</b>	<b>(\$13,623,034)</b>

## Anexo 2.4 - Presupuesto consolidado de ingresos y egresos de 2022 (por oficina)

R + U + Earmarked	ARO	AWRO	ENRO	ESEAORO	SARO	ACRO	London	Total
GRANT INCOME	\$3,865,079	\$0	\$1,143,524	\$4,035,535	\$0	\$396,120	\$65,536,518	\$74,976,776
GRANT INCOME : WISH Fees	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
GRANT INCOME : WISH Re-imbursables	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
INCOME IN KIND	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
DONATION INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,000,000	\$1,000,000
COMMODITY SALES (ONLY FOR SCM)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
INVESTMENT INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
MONTHLY RENTAL INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$40,427	\$40,427
BEQUESTS & LEGACY INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
OVERHEAD RECOVERY INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,629,000	\$1,629,000
INTEREST - BANK	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$18,929	\$18,929
OTHER INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
INTERNAL INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL INCOME</b>	<b>\$3,865,079</b>	<b>\$0</b>	<b>\$1,143,524</b>	<b>\$4,035,535</b>	<b>\$0</b>	<b>\$396,120</b>	<b>\$68,224,874</b>	<b>\$77,665,132</b>
COST OF GOODS: MANAGEMENT SERVICES FEES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$43,500	\$43,500
COST OF GOODS WAREHOUSE IMPORT CHARGES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
COST OF COMMODITY SUPPLIED	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
COST OF GOODS : INBOUND FREIGHT CHARGES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
AGENCY STAFF	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
STAFF BENEFITS - SALARY	\$418,806	\$20,000	\$25,350	\$118,658	\$14,588	\$18,116	\$2,585,528	\$3,201,046

<b>R + U + Earmarked</b>	<b>ARO</b>	<b>AWRO</b>	<b>ENRO</b>	<b>ESEAORO</b>	<b>SARO</b>	<b>ACRO</b>	<b>London</b>	<b>Total</b>
INTERNSHIP PAYMENT	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
AUDIT FEES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PROFESSIONAL FEES	\$87,532	\$0	\$248,981	\$260,942	\$57,974	\$418,179	\$3,220,473	\$4,294,081
RECRUITMENT COSTS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TRAVEL INCLUDING ACCOMODATION, PER DIEM, FARES, OTHER COST	\$225,029	\$26,192	\$215,971	\$873,663	\$95,324	\$115,900	\$975,303	\$2,527,382
TRANSPORTATION	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CONFERENCE AND MEETING COSTS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
MEDIA, PUBLICATIONS AND ADVERTISING	\$51,318	\$0	\$10,466	\$19,160	\$10,958	\$52,400	\$290,422	\$434,724
Phone, internet charges	\$0	\$16,393	\$0	\$56,637	\$0	\$0	\$172,824	\$245,854
IT: SOFTWARE LICENSING AND SUBSCRIPTIONS	\$36,775	\$10,023	\$21,798	\$78,704	\$21,282	\$2,010	\$929,502	\$1,100,094
OFFICE SUPPLIES	\$55,256	\$83,967	\$8,940	\$35,100	\$13,319	\$14,837	\$134,448	\$345,866
CLINIC CONSUMABLES	\$0	\$0	\$0	\$38,870	\$0	\$0	\$0	\$38,870
OFFICE - RENT	\$205,116	\$0	\$59,557	\$6,770	\$163,950	\$54,096	\$256,841	\$746,330
OFFICE SERVICE AND MUNICIPAL CHARGES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
UTILITIES	\$45,706	\$1,282	\$0	\$18,693	\$2,055	\$5,279	\$131,977	\$204,992
BUILDING REPAIRS & MAINENANCE	\$3,830	\$0	\$0	\$16,325	\$3,669	\$19,790	\$0	\$43,614
CLEANING	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
OTHER BUILDING COSTS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
LAND & BUILDING	\$0	\$0	\$0	\$2,598	\$0	\$0	\$0	\$2,598
FURNITURE & FITTINGS	\$0	\$0	\$0	\$850	\$0	\$0	\$0	\$850
EQUIPMENT	\$0	\$0	\$0	\$3,778	\$0	\$0	\$0	\$3,778

<b>R + U + Earmarked</b>	<b>ARO</b>	<b>AWRO</b>	<b>ENRO</b>	<b>ESEAORO</b>	<b>SARO</b>	<b>ACRO</b>	<b>London</b>	<b>Total</b>
VEHICLE	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
OTHER EXPENSES	\$35,956	\$142,560	\$39,962	\$20,308	\$9,211	\$2,670	\$198,581	\$449,247
BANK/ FINANCIAL CHARGES	\$0	\$0	\$0	\$213	\$0	\$0	\$0	\$213
REGISTRATION/MEMBERSHIP FEES	\$0	\$0	\$0	\$1,134	\$0	\$0	\$32,760	\$33,894
INSURANCES	\$0	\$3,509	\$0	\$19,716	\$0	\$0	\$166,875	\$190,100
OVERHEAD RECOVERY	\$236,428	\$0	\$115,013	\$367,118	\$43,571	\$0	\$1,654,053	\$2,416,183
CASH GRANTS	\$966,154	\$0	\$1,348,308	\$6,381,679	\$1,852,635	\$378,005	\$50,576,305	\$61,503,086
CASH GRANTS : WISH Fees	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CASH GRANTS : WISH Re-imbursables	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CASH GRANTS : WISH Re-imbursables	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
STAFF BENEFITS - SALARY	\$4,348,962	\$1,100,745	\$2,144,923	\$2,280,090	\$1,175,780	\$1,492,619	\$9,630,490	\$22,173,610
<b>TOTAL</b>	<b>\$6,716,868</b>	<b>\$1,404,671</b>	<b>\$4,239,269</b>	<b>\$10,601,006</b>	<b>\$3,464,315</b>	<b>\$2,573,900</b>	<b>\$70,999,880</b>	<b>\$99,999,911</b>
Contingency							\$0	\$0
Excess of income over expenditures	(\$2,851,789)	(\$1,404,671)	(\$3,095,745)	(\$6,565,471)	(\$3,464,315)	(\$2,177,780)	(\$2,775,006)	(\$22,334,779)

## Anexo 2.5 - Presupuesto consolidado de ingresos y egresos de 2022 (básico irrestricto)

Irrestringido Core	ARO	AWRO	ENRO	ESEARO	SARO	ACRO	London	Total
GRANT INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$64,756,518	\$64,756,518
DONATION INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,000,000	\$1,000,000
MONTHLY RENTAL INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$40,427	\$40,427
OVERHEAD RECOVERY INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,629,000	\$1,629,000
INTEREST - BANK	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$18,929	\$18,929
<b>TOTAL INCOME</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$67,444,874</b>	<b>\$67,444,874</b>
COST OF GOODS: MANAGEMENT SERVICES FEES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$43,500	\$43,500
STAFF BENEFITS - SALARY	\$418,806	\$20,000	\$25,350	\$43,355	\$14,588	\$0	\$238,292	\$760,391
PROFESSIONAL FEES	\$40,463	\$0	\$114,138	\$13,617	\$6,659	\$294,579	\$1,623,007	\$2,092,463
TRAVEL INCLUDING ACCOMMODATION, PER DIEM, FARES, OTHER COST	\$14,013	\$26,192	\$24,168	\$48,807	\$48,593	\$52,000	\$476,808	\$690,581
MEDIA, PUBLICATIONS AND ADVERTISING	\$0	\$0	\$2,358	\$5,240	\$10,958	\$0	\$157,647	\$176,203
Phone, internet charges	\$0	\$16,393	\$0	\$9,592	\$0	\$0	\$172,824	\$198,809
IT: SOFTWARE LICENSING AND SUBSCRIPTIONS	\$34,275	\$10,023	\$20,420	\$78,704	\$21,282	\$2,010	\$794,599	\$961,313
OFFICE SUPPLIES	\$55,256	\$83,967	\$8,940	\$21,686	\$13,319	\$14,837	\$129,448	\$327,452
CLINIC CONSUMABLES	\$0	\$0	\$0	\$4,290	\$0	\$0	\$0	\$4,290
OFFICE - RENT	\$205,116	\$0	\$59,557	\$6,376	\$163,950	\$54,096	\$103,143	\$592,238
UTILITIES	\$45,706	\$1,282	\$0	\$15,773	\$0	\$5,279	\$131,977	\$200,017
BUILDING REPAIRS & MAINTENANCE	\$3,830	\$0	\$0	\$9,820	\$3,669	\$0	\$0	\$17,319
LAND & BUILDING	\$0	\$0	\$0	\$2,598	\$0	\$0	\$0	\$2,598
FURNITURE & FITTINGS	\$0	\$0	\$0	\$850	\$0	\$0	\$0	\$850
EQUIPMENT	\$0	\$0	\$0	\$1,133	\$0	\$0	\$0	\$1,133
OTHER EXPENSES	\$35,956	\$142,560	\$39,962	\$14,388	\$9,211	\$2,670	\$198,581	\$443,327
BANK/ FINANCIAL CHARGES	\$0	\$0	\$0	\$213	\$0	\$0	\$0	\$213
REGISTRATION/MEMBERSHIP FEES	\$0	\$0	\$0	\$567	\$0	\$0	\$32,760	\$33,327
INSURANCES	\$0	\$3,509	\$0	\$19,716	\$0	\$0	\$166,875	\$190,100
CASH GRANTS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$44,674,672	\$44,674,672.00
STAFF BENEFITS - SALARY	\$3,231,789	\$798,140	\$1,287,991	\$875,264	\$861,633	\$1,492,619	\$6,252,099	\$14,799,536
<b>TOTAL</b>	<b>\$4,085,210</b>	<b>\$1,102,066</b>	<b>\$1,582,884</b>	<b>\$1,171,989</b>	<b>\$1,153,861</b>	<b>\$1,918,089</b>	<b>\$55,206,232</b>	<b>\$66,220,331</b>
Contingency							\$0	\$0
<b>Excess of income over expenditures</b>	<b>(\$4,085,210)</b>	<b>(\$1,102,066)</b>	<b>(\$1,582,884)</b>	<b>(\$1,171,989)</b>	<b>(\$1,153,861)</b>	<b>(\$1,918,089)</b>	<b>\$12,238,642</b>	<b>\$1,224,543</b>

## Anexo 2.6 - Presupuesto consolidado de ingresos y egresos de 2022 (proyectos restringidos)

El resumen de ingresos y egresos restringidos proyectados para 2022 por cada oficina de la Secretaría se presenta en la tabla siguiente. Todas las cantidades están expresadas en USD.

Restricted Projects	ARO	AWRO	ENRO	ESEAOR	SARO	ACRO	London	Total
GRANT INCOME	\$3,865,079	\$0	\$1,143,524	\$4,035,535	\$0	\$396,120	\$780,000	\$10,220,258
GRANT INCOME : WISH Fees	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
GRANT INCOME : WISH Re-imbursables	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL INCOME</b>	<b>\$3,865,079</b>	<b>\$0</b>	<b>\$1,143,524</b>	<b>\$4,035,535</b>	<b>\$0</b>	<b>\$396,120</b>	<b>\$780,000</b>	<b>\$10,220,258</b>
STAFF BENEFITS - SALARY	\$0	\$0	\$0	\$74,265	\$0	\$18,116	\$119,358	\$211,739
PROFESSIONAL FEES	\$47,069	\$0	\$134,843	\$247,325	\$51,315	\$0	\$488,963	\$969,515
TRAVEL INCLUDING ACCOMODATION, PER DIEM, FARES, OTHER COST	\$211,016	\$0	\$191,803	\$824,856	\$46,731	\$0	\$301,695	\$1,576,101
MEDIA, PUBLICATIONS AND ADVERTISING	\$51,318	\$0	\$8,108	\$13,920	\$0	\$0	\$33,125	\$106,471
Phone, internet charges	\$0	\$0	\$0	\$47,045	\$0	\$0	\$0	\$47,045
IT: SOFTWARE LICENSING AND SUBSCRIPTIONS	\$2,500	\$0	\$1,378	\$0	\$0	\$0	\$34,903	\$38,781
OFFICE SUPPLIES	\$0	\$0	\$0	\$13,414	\$0	\$0	\$5,000	\$18,414
CLINIC CONSUMABLES	\$0	\$0	\$0	\$34,580	\$0	\$0	\$0	\$34,580
OFFICE - RENT	\$0	\$0	\$0	\$394	\$0	\$0	\$153,698	\$154,092
UTILITIES	\$0	\$0	\$0	\$2,920	\$2,055	\$0	\$0	\$4,975
BUILDING REPAIRS & MAINENANCE	\$0	\$0	\$0	\$6,505	\$0	\$0	\$0	\$6,505
EQUIPMENT	\$0	\$0	\$0	\$2,645	\$0	\$0	\$0	\$2,645
OTHER EXPENSES	\$0	\$0	\$0	\$5,920	\$0	\$0	\$0	\$5,920
REGISTRATION/MEM BERSHIP FEES	\$0	\$0	\$0	\$567	\$0	\$0	\$0	\$567
INSURANCES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
OVERHEAD RECOVERY	\$236,428	\$0	\$115,013	\$366,368	\$43,571	\$0	\$1,654,053	\$2,415,433
CASH GRANTS	\$966,154	\$0	\$1,348,308	\$6,381,679	\$1,852,635	\$378,005	\$3,415,966	\$14,342,747
STAFF BENEFITS - SALARY	\$997,006	\$302,606	\$740,154	\$1,398,040	\$314,147	\$0	\$3,316,348	\$7,068,301
<b>TOTAL</b>	<b>\$2,511,491</b>	<b>\$302,606</b>	<b>\$2,539,607</b>	<b>\$9,420,444</b>	<b>\$2,310,454</b>	<b>\$396,121</b>	<b>\$9,523,109</b>	<b>\$27,003,832</b>
Excess of income over expenditures	\$1,353,588	(\$302,606)	(\$1,396,083)	(\$5,384,909)	(\$2,310,454)	(\$1)	(\$8,743,109)	(\$16,783,574)

## Anexo 2.7 - Presupuesto consolidado de ingresos y egresos de 2022 (proyectos irrestrictos con fines determinados)

En la siguiente tabla se presenta el resumen de los gastos y disposiciones de fondos proyectados para 2022 por cada oficina de la Secretaría. Todas las cantidades están expresadas en USD.

Irrestricto destinado Projects	ARO	AWRO	ENRO	ESEAOR	SARO	ACRO	London	Total
INTERNAL INCOME	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL INCOME</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
STAFF BENEFITS - SALARY	\$0	\$0	\$0	\$1,038	\$0	\$0	\$2,227,878	\$2,228,916
PROFESSIONAL FEES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$123,600	\$1,098,503	\$1,222,103
TRAVEL INCLUDING ACCOMODATION, PER DIEM, FARES, OTHER COST	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$63,900	\$196,800	\$260,700
MEDIA, PUBLICATIONS AND ADVERTISING	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$52,400	\$99,650	\$152,050
IT: SOFTWARE LICENSING AND SUBSCRIPTIONS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$100,000	\$100,000
BUILDING REPAIRS & MAINENANCE	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$19,790	\$0	\$19,790
OVERHEAD RECOVERY	\$0	\$0	\$0	\$750	\$0	\$0	\$0	\$750
CASH GRANTS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,485,667	\$2,485,667
STAFF BENEFITS - SALARY	\$120,167	\$0	\$116,778	\$6,785	\$0	\$0	\$62,042	\$305,772
<b>TOTAL - Expenditures</b>	<b>\$120,167</b>	<b>\$0</b>	<b>\$116,778</b>	<b>\$8,573</b>	<b>\$0</b>	<b>\$259,690</b>	<b>\$6,270,540</b>	<b>\$6,775,748</b>
<b>Excess of income over expenditures</b>	<b>(\$120,167)</b>	<b>\$0</b>	<b>(\$116,778)</b>	<b>(\$8,573)</b>	<b>\$0</b>	<b>(\$259,690)</b>	<b>(\$6,270,540)</b>	<b>(\$6,775,748)</b>

