

**Junta Directiva**  
**9 - 10 de marzo 2023**

**Referencia:**  
**Ítem 4 de la Agenda**

**Informe a la Junta Directiva sobre el alineamiento del Secretariado**

**Introducción**

Dada la abrumadora aprobación del nuevo Plan Estratégico, se hace necesario que el Secretariado pase por un cambio estratégico para transformar su forma de operar. Como se nos informó cuando se debatió este tema en diciembre, este cambio no puede ser gradual ni tímido. No podemos representarnos a nosotros mismos como una federación de Asociaciones Miembro dedicada a fortalecer la equidad, fomentar el antirracismo y dismantelar el colonialismo sin recalibrar fundamentalmente la forma en que el Secretariado apoya a las AM y cómo nos pronunciamos a favor de los derechos sexuales y reproductivos y la justicia.

Hemos adoptado un enfoque riguroso y reflexivo para diseñar un Secretariado que apoye el progreso de los cuatro pilares estratégicos (Centrar la atención en las personas, Impulsar la agenda de la sexualidad, Solidaridad para el cambio, Nutrir la Federación) reflejados en la estrategia Uniendo Esfuerzos.

Este documento presenta cómo hemos traducido los seis principios que compartimos con la Junta en diciembre 2022 y el proceso a la fecha.

Toda nuestra estructura se organiza en torno a tres "clientes" principales: mirando a las AM, mirando al exterior y mirando a lo interno lo que nos permite tener un claro objetivo y romper los compartimentos estancos que impiden avanzar

**Principio 1: Transformaremos nuestro enfoque de actividades orientadas a las AM**

Cambios principales	De qué manera mejorará el desempeño del Secretariado
<ul style="list-style-type: none"><li>● Por primera vez, reúne todas las actividades relacionadas con las AM, lo que facilita el apoyo y el crecimiento.</li><li>● Se establecen funciones de "arquitectos de la cooperación" para comprender, esquematizar, seguir y apoyar a las AM.</li><li>● Nueva Unidad Sostenibilidad Global para ayudar a las AM con modelos de negocio, innovación, financiación y empresa social.</li><li>● Las AM liderarán los conocimientos técnicos y el Secretariado se encargará de impulsar el liderazgo de pensamiento en áreas específicas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Conocimiento y comprensión más profundo sobre las AM para planificar mejor, establecer prioridades, apoyar su trabajo y fomentar el intercambio de capacidades.</li><li>● Seguimiento de los avances y evaluación del desempeño, utilizando sistemáticamente datos y pruebas para fundamentar la programación y la toma de decisiones.</li><li>● Comprensión de los contextos nacionales para hacer un seguimiento de la oposición y preparar respuestas específicas para satisfacer las necesidades de las AM.</li><li>● Asesoría y apoyo a las AM con sistemas globales y gestión de datos mejorados.</li></ul>

**Principio 2: Reforzaremos nuestro enfoque respecto a las actividades orientadas al exterior**

Cambios principales	De qué manera mejorará el desempeño del Secretariado
<ul style="list-style-type: none"><li>● Integración del enfoque del Programa Acelerador del Movimiento.</li><li>● Capacidad para desarrollar asociaciones estratégicas y disruptivas con redes comunitarias e intersectoriales.</li><li>● Capacidad para hacer crecer el programa de donaciones individuales de Estados Unidos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Aumento de la construcción de la narrativa de IPPF para ganar corazones y mentes.</li><li>● Coordinación focalizada en la recopilación de información y lucha contra la oposición.</li><li>● El enfoque holístico posibilitará más victorias políticas y legislativas.</li></ul>

**Principio 3: Aumentaremos la eficiencia de nuestras actividades internas**

Cambios principales	De qué manera mejorará el desempeño del Secretariado
<ul style="list-style-type: none"><li>● Los roles se distribuirán por zonas geográficas y no se duplicarán en cada región.</li><li>● Se creará un centro financiero en Delhi al servicio de toda el Secretariado.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● La nueva estructura será más ágil y eficaz.</li><li>● Sistemas y controles coherentes y reforzados con un mejor acceso a la información.</li></ul>

**Principio 4 Aprovecharemos nuestro Secretariado unificado para apoyar la localización y el traspaso de poderes**

Cambios principales	De qué manera mejorará el desempeño del Secretariado
<ul style="list-style-type: none"><li>● Los programas se integrarán y se desarrollarán cerca de las AM, excepto cuando un donante requiera que se desarrollen en un lugar específico.</li><li>● Cada Director Regional encabezará una Función Global.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Habrá más cargos cerca de las AM y más personal en las regiones.</li><li>● Mantendremos seis oficinas en las regiones para estar lo más cerca posible de las AM.</li></ul>

**Principio 5: Incorporaremos el cambio que queremos conseguir**

Cambios principales	De qué manera mejorará el desempeño del Secretariado
<ul style="list-style-type: none"><li>● Contratación de personal que represente a personas de todas las orientaciones sexuales, identidades y expresiones de género.</li><li>● Creación de funciones e itinerarios profesionales para los jóvenes.</li><li>● Creación de un cargo permanente a tiempo completo para un coordinador de lucha contra el racismo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Nos convertiremos en un Secretariado más diverso e intergeneracional.</li><li>● Trabajaremos para que el número de jóvenes menores de 25 años aumente al 5%.</li><li>● Habrá un esfuerzo concertado para desarrollar e implementar la agenda antirracista de IPPF.</li></ul>

**Principio 6: Invertiremos en las nuevas áreas clave de la Estrategia y trataremos de mantenernos dentro de nuestro objetivo de gastos del 30% de los ingresos no restringidos para financiar el Secretariado**

Actualmente, no se alcanzará el objetivo de no sobrepasar el 30% de los ingresos no restringidos para financiar el Secretariado, pero nos mantendremos dentro del 33% del presupuesto de transición aprobado para 2023.

Estos cambios no son una reestructuración clásica ni una reducción de planilla. Es una realineación, un cambio hacia una forma totalmente diferente de trabajar juntos, para ayudar a progresar el trabajo de las Asociaciones Miembro y, a través de ellas, a las comunidades y países en los que vivimos.

## El plan para el cambio

Fecha	Que
18 enero 2023	Propuestas compartidas con el Secretariado para iniciar las consultas
20 febrero 2023	Se concluye la retroalimentación sobre las propuestas
28 febrero 2023	DLT comunica sus decisiones sobre estructuras
Marzo 2023	Se lleva a cabo la contratación interna
Abril 2023	Reclutamiento externo en caso necesario
Junio 2023	Auditoría externa finalizada
Setiembre 2023	Cronología indicativa para el nuevo Centro Financiero de Delhi

El proceso de cambio está siendo dirigido por miembros del DLT en sus respectivas regiones y divisiones. Un consultor externo con experiencia en cambios de RR.HH. de la región está apoyando a cada Director en el proceso y trabajando como parte de un equipo global de cambios de RR.HH. para garantizar la coherencia. También hemos contratado el asesoramiento jurisdiccional de un despacho local de abogados para asegurarnos de que estamos gestionando adecuadamente el proceso para nuestros colegas

Las propuestas tienen importantes implicaciones para los colegas, ya que casi el 34% (102 personas) corren el riesgo de ser despedidas en todo el Secretariado.

### Preocupación por los colegas

Somos muy conscientes del impacto en los colegas y nos comprometemos a tratar a las personas con cuidado y consideración mientras atravesamos lo que para la mayoría es un periodo de gran incertidumbre.

Estamos promoviendo el Programa de Asistencia al Empleado (PAE) disponible en cada zona geográfica, que ofrece apoyo psicológico y asesoramiento sobre una serie de temas que pueden estar preocupando a la gente en estos momentos. Al seleccionar a los proveedores del PAE, nos hemos asegurado de que conozcan bien el contexto local, ya sea por estar ubicados en la misma zona geográfica o lo más cerca posible, y de que hablen el idioma de los colegas en esas zonas.

Hemos identificado a los empleados vulnerables (en la medida de lo posible) y los Directores Regionales/Divisionales, con el apoyo de RR.HH. o de los consultores de cambio de RR.HH., están hablando con estos empleados para poner en marcha los planes/apoyos adecuados.

Intentaremos mitigar los despidos en la medida de lo posible, entrevistando primero a las personas en situación de riesgo para nuevos puestos y vacantes.

Los directores regionales y de división están disponibles de forma activa y hablan con sus equipos para ofrecerles apoyo, incluidos "descansos" y tiempo libre para apoyar el cuidado de la salud mental.

Hemos establecido un sitio web de la Transformación del Secretariado al que todos los implicados en este proceso pueden acceder a través de computadoras o celulares. El sitio web proporciona acceso a información sobre las propuestas, organigramas, descripciones de puestos de trabajo, acceso directo al Programa de

Asistencia al Personal, preguntas frecuentes, actualizaciones sobre hitos y avances. También proporciona un portal para que los colegas envíen sus preguntas, preocupaciones, sugerencias y propuestas . El portal facilita un acceso directo al Comité de la Asociación del Personal.

Desde su creación, el sitio ha sido consultado por 287 usuarios distintos (hay algo más de 300 nombres en la lista de contactos), con una media de 31 minutos por usuario.

El Comité de la Asociación del Personal (SAC) está desempeñando un papel verdaderamente importante y muy valorado a la hora de canalizar los comentarios, contextualizar las preocupaciones de los colegas y garantizar la que se proporcione el apoyo necesario. Se celebra una reunión semanal entre el SAC y el DLT para analizar el progreso, escuchar los comentarios y acordar formas para mejorar la comunicación y abordar las preocupaciones.

### **Costo del cambio**

El año pasado, la Junta Directiva asignó 2 millones de dólares para sufragar los costos de los cambios y seguimos trabajando de acuerdo con esta asignación.