

# Secretariado de IPPF

Plan de negocio de 2023

Actualizado



# Índice

<b>Prólogo .....</b>	<b>3</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>4</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>8</b>

# Prólogo

IPPF tiene una nueva estrategia. Es audaz y ambiciosa. Señala las aspiraciones de una Federación revitalizada y motivada que une esfuerzos para explotar todo su potencial colectivo. En 2023 iniciamos un proceso para modernizar nuestro sistema de atención y ampliar nuestro alcance. Somos conscientes de que debemos apuntar más lejos para llegar a las comunidades marginadas y excluidas. El talento y la energía de la juventud influyen en la estrategia, del mismo modo que deben influir en nuestro trabajo. La Federación debe trabajar junto a las personas jóvenes para atreverse a hablar y actuar conforme a nuestros principios feministas y antirracistas.

El reloj no se detiene para nuestros compromisos estratégicos. Tendremos que avanzar con determinación y a buen ritmo. Durante el primer trimestre del año, el Secretariado dio un primer paso firme al reorganizar su estructura y sus operaciones de acuerdo a la nueva estrategia. La nueva configuración acorta la distancia entre el Secretariado y las Asociaciones Miembros; establece puntos de conexión entre el Secretariado y las organizaciones miembros para facilitar el diálogo y al apoyo mutuo. Como reflejo de la estrategia, la reorganización hace confluir —tanto de forma táctica como operativa— el trabajo de la Federación en las áreas de incidencia política, comunicaciones y normativas para dar lugar a un sistema único y eficaz.

Este es el primer plan de negocio del Secretariado tras la reorganización. Refleja el espíritu de cambio que necesitamos para mantener el impulso. Describe los presupuestos y planes de un Secretariado preparado para liderar y servir en una Federación global. Da respuesta a las demandas de atención y apoyo de las organizaciones miembros. El plan expone de forma detallada el modo en que pasaremos de los objetivos estratégicos a la acción; el modo en que trabajaremos con y para las comunidades marginadas y excluidas.

**Álvaro Bermejo**  
Director General de IPPF

# Resumen

El tema principal de la nueva estrategia de IPPF es la atención y los derechos de las comunidades marginadas y excluidas. El plan de negocio de 2023 del Secretariado refleja la urgencia de la transición de una estrategia a otra, así como de preparar a la Federación para lograr resultados de formas nuevas e interesantes.

Como primer paso básico para la ejecución de la estrategia, el Secretariado ha llevado a cabo un proceso de reorganización. Esto ha implicado cambios en la estructura y el personal. La reorganización optimiza la capacidad del Secretariado para apoyar a las organizaciones miembros, así como para lograr las numerosas mejoras que requiere la estrategia en las áreas de cultura y valores. La nueva estructura del Secretariado entró en vigor en mayo de 2023. Tras la reorganización de 2023, el Secretariado consta de 46 unidades y equipos dentro de 4 divisiones y 6 regiones.

La nueva estructura hizo necesario actualizar el plan de negocio de 2023. Este proceso se desarrolló durante los meses de abril y mayo. El plan de negocio revisado ofrece información general de la situación futura en las siete oficinas del Secretariado. Expone los datos principales de las oficinas y un resumen de sus presupuestos y asuntos centrales para el período del plan. Los proyectos se someterán a una supervisión trimestral para hacer un seguimiento del progreso y detectar problemas o preocupaciones.

El plan de negocio de 2023 del Secretariado contiene 207 proyectos con un presupuesto total de 125,46 millones de USD. Más de la mitad de todos los proyectos del Secretariado están dedicados al pilar estratégico 4: Nutrir nuestra Federación. Esto incluye la iniciativa emblemática de redefinir los valores de la Federación, lo que generará un nuevo impulso y energía. También hay iniciativas en las áreas de alineación estratégica de las AM, antirracismo e inclusión, refuerzo de la gobernanza y movilización de recursos, incluida la diversificación.

Todo esto se llevará a cabo dentro de un marco de atención de alta calidad y con la ejecución de contratos restringidos. El pilar 1, *Centrar la atención en las necesidades de las personas*, supone el 24% de todos los proyectos. Los proyectos van desde el incremento de las intervenciones de salud digital hasta la ampliación del alcance y el impacto del trabajo para y con las comunidades y las personas marginadas. También incluyen interesantes iniciativas dirigidas por AM en el marco del Fondo estratégico para poner a prueba mecanismos y servicios como la autoatención en el aborto y la prevención biomédica del VIH.

Al pilar 2, *Avanzar en la Agenda sobre sexualidad*, se dedican menos proyectos pero estos son importantes: el 15% de los proyectos son para esta área. El pilar 3, *Construir solidaridad para lograr el cambio*, supone el 5% de los proyectos.

El plan de negocio se rige por un conjunto de prioridades a medio plazo para el período de 2023 a 2025, definido por el Equipo de Liderazgo de la Directiva. En total, hay doce prioridades, la mayoría de las cuales se centran en la transición a la nueva estrategia y en su ejecución. Abajo y en el Anexo 1 se puede ver un desglose de las prioridades.

El plan de negocio presenta el presupuesto para los fondos canalizados a través del Secretariado de IPPF en 2023. El presupuesto se basa en información disponible actualmente en el Secretariado. Este presupuesto se ha preparado con información de cada oficina del Secretariado.

En la siguiente tabla se ofrece un resumen general del presupuesto de transición según la fuente de financiamiento de 2023, sin incluir los programas auspiciados.

Income/Exp	2023 Revised Budget				2023 Original Budget			
	Restricted	Designated	Unrestricted	Total	Restricted	Designated	Unrestricted	Total
<b>Income</b>								
Grant Income	36,187	0	61,599	97,785	44,537	0	54,312	98,849
Donation Income	15	0	3,738	3,753	0	0	2,660	2,660
Other Income	0	0	661	661	0	0	300	300
Overhead Recovery	0	0	2,277	2,277	119	0	3,520	3,639
<b>Total Income</b>	<b>36,202</b>	<b>-</b>	<b>68,275</b>	<b>104,477</b>	<b>44,656</b>	<b>-</b>	<b>60,792</b>	<b>105,448</b>
<b>Expenditure</b>								
Staff Costs	7,555	4,502	13,844	25,901	7,842	4,160	14,662	26,664
Grants	33,800	3,796	41,242	78,838	33,095	3,288	41,842	78,226
Other Secretariat Costs	7,517	6,313	6,887	20,717	8,403	4,570	6,330	19,304
<b>Total Exp</b>	<b>48,872</b>	<b>14,611</b>	<b>61,974</b>	<b>125,457</b>	<b>49,341</b>	<b>12,018</b>	<b>62,834</b>	<b>124,193</b>
<b>Net Op Income/ (Draw down)</b>	<b>-12,670</b>	<b>-14,611</b>	<b>6,302</b>	<b>-20,979</b>	<b>-4,685</b>	<b>-12,018</b>	<b>-2,042</b>	<b>-18,745</b>

A continuación se ofrece una lista de las conclusiones principales sobre el presupuesto revisado. Los detalles de cada una de las partidas se explican en los párrafos que siguen.

a) Ingresos

- Las subvenciones básicas se han ajustado según los contratos de interés futuro aprobados a fin de garantizar los ingresos totales de subvenciones básicas para el año.
- Los ingresos por subvenciones básicas superan en 7,48 millones de USD a los estipulados en el presupuesto original porque ahora se han incluido en el presupuesto revisado los ingresos de Irlanda, Alemania y Australia aprobados después de que se preparase el presupuesto original.
- La considerable reducción de los fondos de proyectos restringidos se debe a una reducción de, aproximadamente, 10 millones de USD en el financiamiento dentro del programa WISH. Esto se compensó ligeramente con un nuevo proyecto

restringido en el presupuesto complementario japonés, aprobado tras la firma del presupuesto original.

- **Riesgo (en la parte de ingresos)**

- **Es muy probable** que la subvención de fondos básicos no restringidos de Suecia **se reduzca de forma considerable**.
- Aunque aún no se ha firmado con el gobierno noruego el acuerdo de subvención de fondos básicos no restringidos, nos han informado de que han aprobado una cantidad que supera la presupuestada en **10 millones de coronas noruegas (aproximadamente, 900.000 USD)**.

b) Los costos totales del Secretariado sufragados con fondos básicos no restringidos se sitúan alrededor del 30,4%, una cantidad inferior a la del presupuesto original tanto en términos absolutos como porcentuales.

<b>Presupuesto operativo del Secretariado</b>	<b>Presupuesto (original)</b>	<b>Presupuesto (revisado)</b>
Ingresos básicos	62.834 K*	68.275 K
Costos del Secretariado (fondos básicos no restringidos)	20.992 K	20.731 K
Presupuesto del Secretariado como porcentaje de los fondos básicos no restringidos	33,4%	30,4%
(Déficit)/ Superávit	(2.042 K)	6.302 K

c) Se prevé que el saldo general de los fondos de todas las fuentes siga siendo positivo al finalizar el año, tras recurrir a los fondos adicionales previstos para gastos a lo largo del año, tal como se indica en la siguiente tabla:

<b>Fuente de financiamiento</b>	<b>Saldo al inicio (1 de ene. 2023)</b>	<b>Presupuesto (revisado)</b>	<b>Saldo al cierre (31 de dic. 2023)</b>
Reservas generales	20.894 K	6.302 k	27.196 k
Fondos designados	31.709 K	14.611 k	17.098 K
Restringidos	24.143 K	12.670 k	11.473 K

d) Entre otras, también se extraen las siguientes conclusiones:

- El presupuesto general no incluye partidas de contingencia.
- Los costos de actividades adicionales incluidos en el presupuesto revisado son los siguientes:
  - 140.000 USD, con 20.000 USD para cada división/unidad que trate con AM.
  - 200.000 USD cubren (en parte) los gastos de reuniones regionales para la adopción de la estrategia/renovación de marca/carta.
  - 225.000 USD para cubrir los gastos de trabajo en el área de antirracismo.

El Equipo de Liderazgo de la Directiva ha revisado y aprobado este presupuesto, que se presentó ante el C-FAR el 25 de mayo de 2023.

# Introducción

El plan de negocio de 2023 se entrega a la Junta Directiva a través del Comité de finanzas, auditoría y riesgos; detalla el trabajo total y los presupuestos propuestos por el Secretariado de IPPF para su ejecución en 2023.

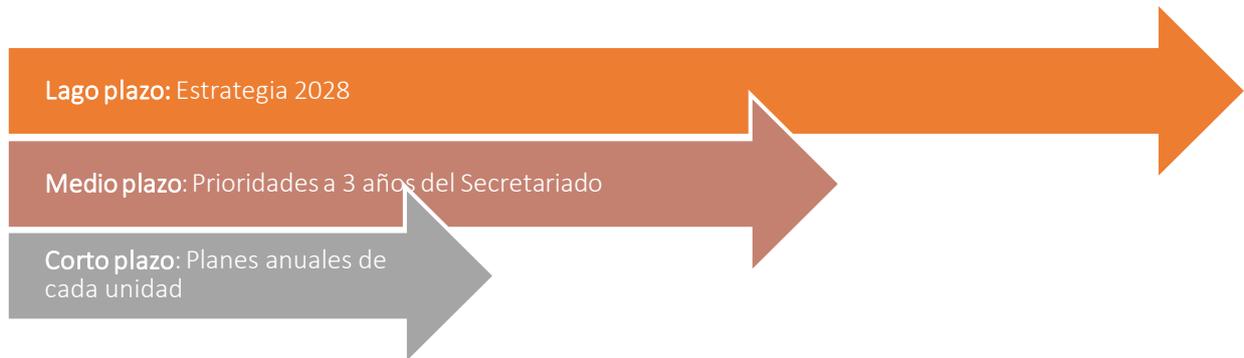
El plan de negocio consta de dos partes: la primera parte se dedica a la planificación. La segunda parte describe el presupuesto, que abarca todos los fondos que se canalizan a través del Secretariado, incluidas las subvenciones básicas a Asociaciones Miembros.

Todo el trabajo y los presupuestos —desde contratos de grandes donantes hasta flujos de trabajo operativos de alto nivel— se describen en relación con los proyectos. El Secretariado trabaja con cuatro tipos de proyectos, a saber:

1. **Proyectos básicos no restringidos**, que reciben fondos para actividades procedentes de la Línea 1 de financiamiento del Secretariado. Los proyectos básicos no restringidos con frecuencia se relacionan con gastos fijos necesarios para el funcionamiento del Secretariado y la estructura de gobernanza. Esta categoría también incluye proyectos importantes desde el punto de vista estratégico a los que se han otorgado fondos de actividades para un período fijo a fin de alcanzar objetivos claros.
2. **Proyectos básicos de personal**, que consisten en acciones con plazos específicos para alcanzar un objetivo de alto nivel implementadas solo con tiempo del personal. Estos proyectos no disponen de presupuesto para actividades y tienen que aprovechar otros flujos de trabajo financiados ya existentes o recaudar fondos para su ejecución (punto en el cual el proyecto pasaría a convertirse en un proyecto restringido: véase abajo).
3. **Proyectos designados**, que están financiados por la reserva de IPPF a través de una designación especial de fondos a cargo de la Junta Directiva para alcanzar un objetivo estratégico. A diferencia de los proyectos básicos no restringidos, un proyecto designado puede abarcar varios años y ciclos de presupuestos.
4. **Proyectos restringidos**, que están financiados por donantes con condiciones y objetivos acordados específicos. Estos proyectos se adhieren al acuerdo y se ejecutan durante todo el período estipulado.

## Prioridades

Si bien el foco de atención de la planificación a largo plazo del Secretariado lo fija la Estrategia 2023-2028, el foco a medio plazo se determina según doce prioridades, que se establecen para los tres primeros años del nuevo período estratégico. El plan de negocio se elabora dentro de esos parámetros y con una perspectiva de tres años. No obstante, para la mayoría de los proyectos se trabaja con una perspectiva a corto plazo, de un año. Esto hace necesario actualizar el plan anualmente. El proceso de planificación y elaboración del presupuesto para 2024 empezará en septiembre de 2023.



*Figura 1. Foco de atención del Secretariado*

El punto de referencia a medio plazo del plan de negocio del Secretariado lo constituyen doce prioridades fijadas por el Equipo de Liderazgo de la Directiva. Estas se basan en las funciones centrales y el mandato del Secretariado. Todos los proyectos no restringidos y designados del Secretariado deben estar relacionados con esas prioridades. Las prioridades del Secretariado se dividen en tres categorías generales, como se expone a continuación:

#### LA SALUD DE LA FEDERACIÓN

1. **Respaldar la alineación de las AM con la nueva estrategia.** Las AM son lo que distingue a IPPF. Se afilian a la Federación para tener un impacto mayor que el que tendrían solas.
2. **Hacer crecer la Federación.** Encontrar y traer a nuevos miembros en los países con las mayores necesidades o con la mayor influencia política y reforzar la capacidad de ejecución de las AM actuales.
3. **Reforzar la sostenibilidad financiera de las AM.** Uno de los objetivos de la Estrategia 2022 era duplicar los ingresos nacionales de las AM entre 2016 y 2022, pero ha ocurrido lo contrario y han disminuido un poco. El Secretariado respaldó la creación de una plataforma de empresas sociales (FPASL), que ha realizado un trabajo excelente. El Secretariado debe poner más énfasis y trabajar más en esta importante área.
4. **Invertir en el liderazgo, incluido el juvenil.** Incorporar perspectivas interseccionales, inclusivas, diversas y transformadoras de género.
5. **Redactar la Carta y renovar la marca.** La Junta Directiva ha recomendado que cuando la AG apruebe la Estrategia se proceda a redactar una Carta de la Federación por la cual las AM y el Secretariado suscriban un conjunto de valores compartidos.

#### INFLUENCIA DEL SECRETARIADO

6. **Alinear la estructura, las competencias y aptitudes del Secretariado con la nueva estrategia.** Hemos avanzado con decisión hacia un Secretariado unificado con una

metodología sistemática en relación con la evaluación de puestos, referencias salariales, compensación y prestaciones. Aunque aún queda trabajo por hacer, el progreso ya se refleja en nuestra buena posición en el índice Global Health 50/50.

7. **Aumentar la eficiencia de los departamentos de RR. HH., finanzas y soporte informático (para respaldar a las personas, los procesos y la efectividad del sistema).**
8. **Desarrollar donativos individuales (EE. UU.) y forjar nuevas asociaciones estratégicas.**

#### IMPACTO PROGRAMÁTICO E INNOVACIÓN

9. **Ampliar la atención centrada en la persona, incluidas las ISD y la autoatención.** IPPF prestará la variedad más completa posible de servicios y productos asequibles y de calidad para la salud sexual y reproductiva. Mejorar las normas de calidad de la atención, ampliar los servicios anticonceptivos y de aborto, la integración de servicios de VIH, programas de VSBG y promover la salud digital y la autoatención.
10. **Ampliar el acceso** Como Secretariado, daremos prioridad a la ayuda para ofrecer acceso a servicios vitales de DSSR a personas en crisis humanitarias o excluidas a causa de su orientación sexual o identidad de género.
11. **Respaldar de forma sistemática el trabajo para cambiar normas y leyes, respaldar movimientos y educar (EIS).** Adoptar un enfoque estratégico e integrado para lograr cambios legislativos y sociales (y prevenir la regresión) que aproveche el potencial de IPPF como agente político/voz política influyente (como resultado de su trabajo a nivel nacional, regional, mundial y en distintos puntos geográficos).
12. **Impulsar una agenda de investigación (descolonizada), la generación de evidencia y la gestión del conocimiento.** Los sistemas de información centrados en las personas usuarias se reforzarán y ampliarán mientras la información disponible en primera línea cambia de forma drástica y los equipos definen mejor sus propias necesidades de información. Estos nuevos sistemas ofrecerán una visión mucho más clara del modo en que el desempeño de un equipo contribuye al beneficio general, y harán hincapié en el valor orientado a la clientela.

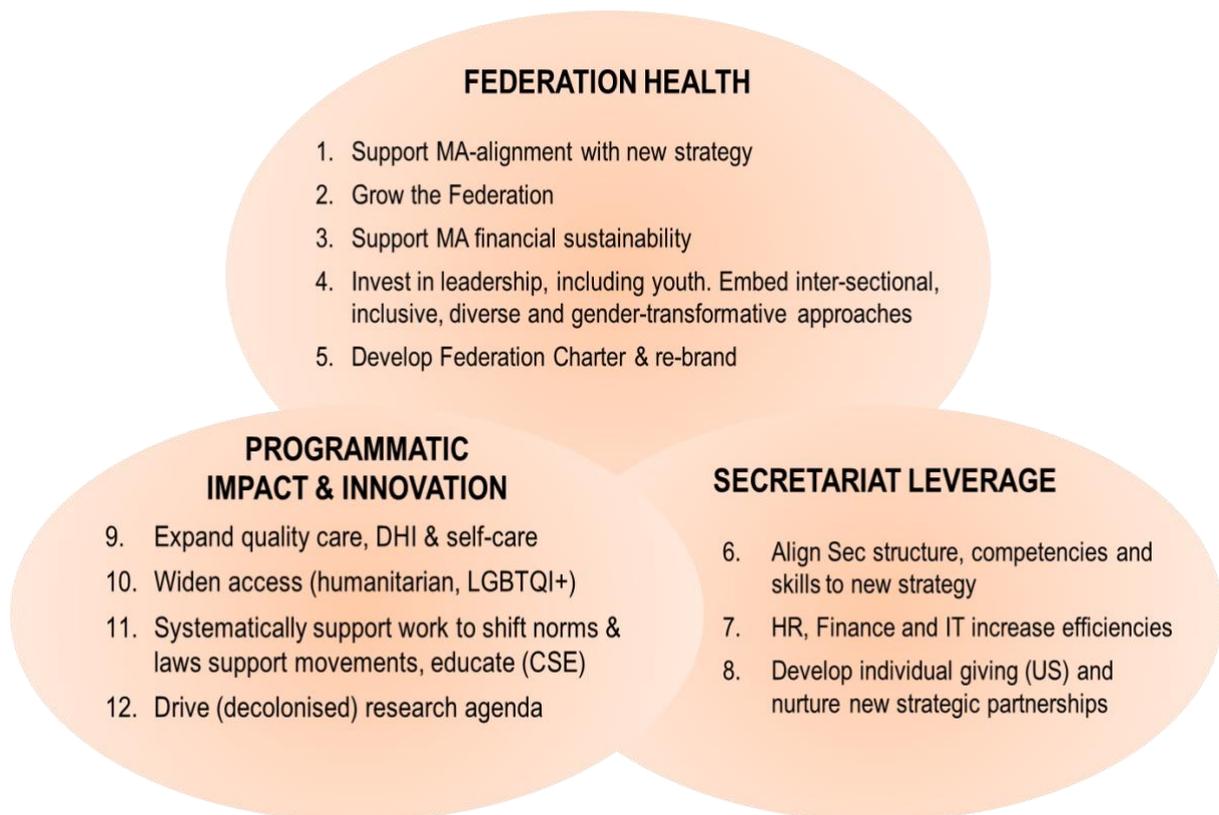


Figura 2: Prioridades del Secretariado