

plan estratégico  
2010-2015

# Contenido

*Plan Estratégico 2010 - 2015*

---

<b>Introducción</b>	3
<b>Áreas Estratégicas Integradas</b>	
Acceso Universal a la Salud Sexual y Reproductiva	6
Derechos Sexuales y Derechos Reproductivos	8
La Red de la IPPF/RHO	10
<b>Área Estratégica 1:</b>	
Acceso Universal a la Salud Sexual y Reproductiva	12
<b>Áreas Estratégicas 2:</b>	
Derechos Sexuales y Derechos Reproductivos	17
<b>Área Estratégica 3:</b>	
La Red de la IPPF/RHO	21
<b>Notas</b>	27

# Federación Internacional de Planificación de la Familia, Oficina de la Región del Hemisferio Occidental

## *Plan Estratégico 2010 - 2015*

La Federación Internacional de Planificación de la Familia, Región del Hemisferio Occidental, es una organización con una reconocida trayectoria en el movimiento global que lucha por garantizar el acceso de todas las personas a los servicios de planificación familiar y salud sexual y reproductiva, entendiendo ese acceso como un derecho humano fundamental. En sus 55 años de vida la IPPF/RHO ha sido pionera en la introducción de servicios de planificación familiar en América Latina y el Caribe, diseñando estrategias innovadoras y efectivas para responder a las necesidades de salud sexual y reproductiva entre personas jóvenes y adultas, poblaciones urbanas y rurales y personas que viven en condiciones de pobreza. En la actualidad la IPPF/RHO sigue respondiendo a las enormes necesidades de anticonceptivos de la región, dando respuesta a una variedad de problemas que tienen un impacto sobre la salud sexual y reproductiva de las mujeres, entre otros el VIH/SIDA, la violencia de género y el aborto inseguro.

Junto a sus 40 Asociaciones Miembros en América Latina y el Caribe, la IPPF/RHO presta más de 30 millones de servicios al año. De este total, 13 millones son servicios para la anticoncepción. Hace quince años, al celebrarse la Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo, 179 gobiernos se comprometieron a garantizar el acceso universal a los servicios de planificación familiar para el año 2015. Al día de hoy, sin embargo, son muchas las personas que no tienen acceso a anticonceptivos en la región. Uno de los principales objetivos de la IPPF/RHO es asegurar que se atiendan estas necesidades de anticonceptivos con servicios de alta calidad.

Hace cinco años la IPPF/RHO adoptó el conjunto de prioridades programáticas establecidas en el Marco Estratégico Global de la IPPF, conocidas como las 5 Aes. Estas prioridades abarcan las áreas de Acceso, Adolescentes, ITS/VIH/SIDA, Aborto Seguro y Advocacy. Las estrategias de apoyo en las áreas de fortalecimiento institucional, sustentabilidad y movilización de recursos fueron desarrolladas a fin de apuntalar a las 5 Aes, en tanto resultan esenciales para asegurar la continuidad y expansión de los programas y servicios. El trabajo desarrollado bajo el marco de las 5 Aes ha ayudado a la IPPF/RHO y a sus Asociaciones Miembros a centrar su atención en las áreas identificadas como prioritarias por la Federación. El marco de las 5 Aes ha puesto un énfasis renovado en las áreas de advocacy

y aborto, fortaleciendo los servicios a adolescentes, permitiendo responder a las infecciones de transmisión sexual y el VIH/SIDA y facilitando el acceso a servicios de salud sexual y reproductiva de alta calidad. Por otra parte, su compartimentación en áreas programáticas aisladas ha limitado las posibilidades de colaboración. El cumplimiento de los objetivos trazados para las diferentes prioridades programáticas requiere de un esfuerzo coordinado que permita cohesionar todos estos aspectos a través de un enfoque integral de salud sexual y reproductiva.

Al planear sus actividades para los próximos cinco años, la IPPF/RHO reitera su compromiso con el marco estratégico de la IPPF y con las 5 Aes. Asimismo, entiende que existe una oportunidad única para incorporar las 5 Aes bajo un enfoque integral a la atención de la salud sexual y reproductiva.

El plan estratégico para el período 2010-2015 está organizado en torno a tres Áreas Estratégicas Integradas que orientan el trabajo de la IPPF/RHO:

- Garantizar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva
- Promover los derechos sexuales y los derechos reproductivos
- Fortalecer la red de la IPPF/RHO

En gran medida la Oficina Regional de la IPPF/RHO y sus Asociaciones Miembros ya están trabajando bajo este enfoque integrado, resultado natural de la respuesta a la complejidad que presentan los temas de salud sexual y reproductiva y a las necesidades de las poblaciones específicas con las que trabaja la IPPF/RHO. Por ejemplo, nuestros programas para adolescentes incluyen la prevención de las infecciones de transmisión sexual (ITS) y el VIH, así como los servicios relacionados con el aborto y el trabajo de advocacy a favor de los derechos de los jóvenes. Los esfuerzos tendientes a promover un mayor acceso a los servicios relacionados con el aborto necesariamente han incluido un fuerte componente de advocacy sobre el aborto inseguro, presentándolo como un problema de salud pública e impulsando cambios en las normativas vigentes. Asimismo, el ampliar el acceso a los servicios de salud sexual y reproductiva ha exigido mejoras en la coordinación técnica y logística, así como en el fortalecimiento de los procesos gerenciales. Más aún, la IPPF/RHO reconoce que las estrategias de apoyo en las áreas de Fortalecimiento Institucional y Sustentabilidad, por un lado, y Desarrollo de Recursos, por el otro, contribuyen de manera directa e indirecta a alcanzar los objetivos generales de la Federación.

En su plan estratégico para el período 2010-2015 la IPPF/RHO usará las Áreas Estratégicas Integradas como marco de referencia para el trabajo que llevará

a cabo en relación a las 5 Aes y sus estrategias de apoyo, promoviendo de esta manera un mayor nivel de integración entre sus programas. Esta integración se reflejará desde el desarrollo de nuevos proyectos hasta la evaluación de sus resultados y la institucionalización de las lecciones aprendidas. Al mismo tiempo, la IPPF/RHO aspira a llamar la atención sobre la amplitud del contexto en el que se inscribirán sus actividades, de forma tal que todas las personas que trabajan en la Federación tengan una clara imagen de la forma en que su trabajo en conjunto contribuye a alcanzar los objetivos últimos de la IPPF.

## Visión de la IPPF/RHO

La IPPF/RHO aspira a crear un mundo donde todas las mujeres, todos los hombres y la juventud tengan acceso a la información y los servicios que consideren necesarios, un mundo donde la sexualidad sea reconocida como un aspecto natural y valioso de la vida y como un derecho humano fundamental; un mundo donde las decisiones sean íntegramente respetadas y donde el estigma y la discriminación no tengan cabida.

## Nuestros Principios

Creemos que la salud sexual y reproductiva debe ser reconocida internacionalmente como un derecho humano y, por lo tanto, debe garantizarse su ejercicio de forma universal. Alentamos a todas las personas, especialmente a las mujeres, a tomar control de sus vidas reproductivas. Promovemos la igualdad entre hombres y mujeres, con el fin de eliminar los prejuicios de género, particularmente aquéllos que amenazan el bienestar de las mujeres y las niñas. Sobre todo promovemos la posibilidad de elegir.

## Misión de la IPPF/RHO

La misión de la IPPF/RHO es:

- Mejorar la calidad de vida de las personas por medio de la prestación de servicios y la defensa y promoción de la salud sexual y reproductiva, en especial de las personas que viven en condiciones de pobreza y vulnerabilidad;
- Defender el derecho de las personas jóvenes a disfrutar su vida sexual, libre de enfermedades, embarazos no deseados, violencia y discriminación;
- Apoyar el derecho de las mujeres a decidir la interrupción de sus embarazos de manera legal y segura;
- Luchar para eliminar las infecciones de transmisión sexual y reducir la propagación y el impacto del VIH/SIDA.

# Áreas Estratégicas Integradas

## Acceso Universal a la Salud Sexual y Reproductiva

*Todas las personas, especialmente las más necesitadas, tienen acceso a servicios y tecnologías de salud sexual y reproductiva de alta calidad.*

El compromiso de la IPPF/RHO de garantizar que todas las personas de la región tengan acceso a servicios de salud sexual y reproductiva de alta calidad es la piedra angular de su trabajo. Luego de haber desarrollado a lo largo de cincuenta años una sólida y amplia red de clínicas y prestadores de servicios en toda la región, en los últimos tiempos la IPPF/RHO se ha centrado en responder a las necesidades de los sectores marginados, especialmente las personas jóvenes y las que viven en condiciones de pobreza. América Latina y el Caribe presentan los más altos niveles de desigualdad de ingresos en el mundo y las desigualdades en materia de salud sexual y reproductiva son todavía más pronunciadas que las del ingreso. En varios países las necesidades insatisfechas de planificación familiar entre los sectores más pobres son cinco veces más altas que entre los sectores más ricos. Además, la maternidad en las adolescentes que viven en condiciones de pobreza está aumentando en muchos países de la región. Esta tendencia contribuye a ampliar la brecha entre las clases sociales a través de la transmisión generacional de la pobreza.

Para la IPPF/RHO el acceso universal implica un enfoque integral de servicios de salud sexual y reproductiva basado en derechos, donde las usuarias/os de todas las edades reciben servicios que responden a sus necesidades específicas, tomando en cuenta la complejidad de los problemas de salud sexual y reproductiva que enfrentan y la interrelación que existe entre estos problemas. Esto implica asegurar la disponibilidad de una amplia gama de opciones anticonceptivas y de tecnologías modernas de salud reproductiva. Entre este tipo de servicios se encuentran la consejería y los servicios para la prevención de las ITS y el VIH, las referencias a otros servicios para el tratamiento de las personas que viven con el VIH, la detección de casos de violencia de género y los servicios relacionados con el aborto para aquellas mujeres con embarazos no deseados. Valiéndose de este enfoque la IPPF/RHO quiere asegurar que la totalidad de las usuarias/os de los servicios prestados por las Asociaciones, sea cual fuera su edad, orientación sexual, condición socioeconómica o contexto cultural, recibirán servicios que resulten accesibles, asequibles y amigables.

Junto con las Asociaciones, la IPPF/RHO debe desempeñar un importante papel en el área de advocacy a nivel nacional, regional e internacional. Al

usar el lenguaje de “acceso universal” como una de las Áreas Estratégicas que enmarcan sus actividades, la IPPF/RHO se posiciona fuertemente en la agenda internacional fijada por la Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo y más tarde reafirmada en una de las metas de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. La IPPF/RHO puede aprovechar este hecho para exigir a los gobiernos de la región que cumplan con sus compromisos internacionales para lograr el acceso universal a la salud sexual y reproductiva, prestando especial atención a los factores epidemiológicos y de riesgo que afectan la mortalidad materna en la región.

Las prioridades de la IPPF/RHO relacionadas con el logro del acceso universal a la salud sexual y reproductiva se reflejan en los siguientes impactos estratégicos:

1. Las Asociaciones Miembros de la IPPF/RHO brindan servicios de salud sexual y reproductiva y de VIH/SIDA de alta calidad, integrados, basados en derechos y completos, en especial a las personas jóvenes y aquéllas que viven en condiciones de pobreza.
2. El aborto inseguro en América Latina y el Caribe (ALC) se reduce mediante el acceso a anticonceptivos y a los servicios relacionados con el aborto.
3. Los gobiernos de la región cumplen con mayor eficacia su promesa de garantizar el acceso universal a servicios de salud sexual y reproductiva.
4. La Oficina Regional de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros incorporan plenamente una perspectiva de género y de derechos en todas sus actividades, contribuyendo al empoderamiento de las mujeres y al acceso a los servicios.

## Derechos Sexuales y Derechos Reproductivos

*Los derechos sexuales de todas las personas, tal como se los describe en la Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF, y sus derechos reproductivos, son respetados, protegidos y pueden ejercerse libremente.*

En 1995 la IPPF adoptó una Carta de Derechos Sexuales y Reproductivos, la que dio un marco global para el trabajo de la Federación, una “herramienta para aumentar la capacidad de las Asociaciones para emprender una labor de advocacy efectiva en materia de derechos humanos en el campo de la salud sexual y reproductiva.” Le siguieron una serie de publicaciones que apuntaron a impulsar los programas basados en derechos, lo que condujo a la redacción de la Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF.

La Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF es un documento histórico que refleja el compromiso de la Federación con los derechos sexuales, colocándolos en el centro de la visión de la IPPF. La IPPF/RHO está comprometida a adoptar este enfoque basado en derechos en todos los aspectos de su trabajo y ha tomado medidas para asegurar que los derechos sexuales sean respetados en todos los niveles de la Federación, de manera que los empleados y las usuarias/os de los servicios prestados por las Asociaciones reciban un trato respetuoso y una atención adecuada, libre de cualquier tipo de estigma o discriminación, especialmente de discriminación por razones de género, orientación sexual, edad, historia sexual o estado de salud.

Respetar los derechos sexuales va más allá de la mera ausencia de discriminación. Implica el pleno reconocimiento de la sexualidad y el placer como aspectos integrales de la vida, que deben ser celebrados y disfrutados en un contexto de respeto y protección de los derechos de las demás personas. Integrar este tipo de conciencia al nivel de los servicios requiere de un esfuerzo constante para crear un ambiente abierto a la discusión y a la consideración de la sexualidad y el placer.

Uno de los desafíos más urgentes que enfrentan los derechos sexuales en América Latina y el Caribe tiene que ver con la falta de reconocimiento de los jóvenes como seres sexuales y de su derecho a tener una vida sexual saludable y placentera. En toda la región se observa una ausencia generalizada de programas de educación integral en sexualidad para las personas jóvenes. Los programas existentes suelen centrarse en los aspectos biológicos de la reproducción y en la abstinencia. La IPPF/RHO cree que todos los y las adolescentes y los y las jóvenes tienen derecho a recibir información y servicios y deben tener acceso a una educación integral de

calidad sobre temas de sexualidad que incorpore conceptos de género, derechos y una sexualidad entendida de manera positiva, que enseñe habilidades concretas para prevenir las ITS, el VIH y los embarazos, y que fomente la capacidad de tomar decisiones informadas y empoderadas.

Con el fin de mejorar el respeto, la protección y el ejercicio de los derechos sexuales, a lo largo de los próximos cinco años la IPPF/RHO llevará a cabo acciones tendientes a alcanzar los siguientes impactos estratégicos:

5. Los derechos sexuales de todas las usuarias/os de las Asociaciones Miembros de la IPPF/RHO son respetados y se ejercen libres de discriminación por razones de sexo, sexualidad o género.
6. Los derechos sexuales alcanzan un mayor reconocimiento y plenitud a nivel nacional, regional e internacional.
7. Los derechos reproductivos y los derechos de la mujer alcanzan un mayor reconocimiento y plenitud a nivel nacional, regional e internacional.
8. Las personas jóvenes de toda la región tienen mayor acceso a la educación integral en sexualidad (EIS).

## La Red de la IPPF/RHO

*Todas las Asociaciones Miembros y la Oficina Regional son sustentables, están bien administradas y gobernadas y son capaces de cumplir con la misión de la IPPF.*

La estructura de la Federación permite que la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros trabajen para alcanzar metas comunes mientras atienden las realidades de cada país, lo que da lugar a una riqueza de perspectivas y enfoques. Si bien puede haber diferencias en términos de actividades, todas las Asociaciones deben compartir la filosofía subyacente de la Federación e implementar los mismos estándares de gobierno institucional. La fortaleza de esta red es precisamente lo que le permite a la IPPF/RHO tener un impacto significativo tanto en los servicios como en las políticas de salud sexual y reproductiva a nivel nacional, regional e internacional.

Uno de los roles más importantes de la Oficina Regional de la IPPF/RHO es garantizar que todos los miembros de la Federación adhieran a los principios clave de su misión y cumplan con los estándares de gobierno institucional, de gestión y de servicios que caracterizan el trabajo de la IPPF. La IPPF/RHO presta asistencia técnica de manera continua y personalizada a las Asociaciones de la región para fortalecer su capacidad de incidencia política y de gestión en todos los niveles, incluso en las áreas de planificación financiera y preparación de informes, compra y almacenamiento de suministros, desarrollo de recursos, sistemas informáticos y evaluación.

La Oficina Regional de la IPPF/RHO también trabaja con las Asociaciones Miembros y sus juntas directivas con el fin de promover buenas prácticas en el área de gobierno institucional, al tiempo que ayuda a fortalecer la base de voluntarios atrayendo personas que cuentan con las habilidades necesarias para apoyar y abogar por los derechos sexuales y reproductivos. La participación de los voluntarios es clave para el gobierno y bienestar de la IPPF. En noviembre de 2007 el Consejo de Gobierno de la IPPF adoptó una nueva “Política sobre Voluntarios y Voluntariado” que destaca la importancia de los voluntarios.

La riqueza de experiencias y conocimientos con que cuentan las Asociaciones es un activo que puede ayudar al crecimiento de toda la Federación. Con este fin la IPPF/RHO pretende facilitar y fortalecer el intercambio de conocimientos técnicos y de gestión a través de un programa de colaboración Sur-Sur entre las Asociaciones. Asimismo, la IPPF/RHO reconoce que muchas Asociaciones de la región han alcanzado importantes niveles de especialización en diferentes áreas. Esto es especialmente cierto en el área de

sustentabilidad financiera, pero también lo es en áreas programáticas como la prestación de servicios amigables para jóvenes, la atención de las necesidades de mujeres que son víctimas de violencia de género y otros temas.

Con el fin de impulsar el fortalecimiento de esta red, la IPPF/RHO pretende alcanzar los siguientes **impactos estratégicos** a lo largo de los próximos cinco años:

9. La Oficina Regional de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros son sustentables desde el punto de vista financiero y programático.
10. La Oficina Regional de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros son organizaciones que aprenden y comparten experiencias y conocimientos, inclusive a través de alianzas Sur-Sur.
11. La Oficina Regional de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros disponen de sistemas efectivos de gerencia y comunicaciones que aseguran la rendición de cuentas, la transparencia y la evaluación de resultados.
12. La Oficina Regional de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros cuentan con estructuras y procedimientos efectivos, eficientes y transparentes en el área de gobierno institucional, así como con una fuerte base de voluntarios/as.

# Plan Estratégico de la IPPF/RHO para el Período 2010-2015

## Área Estratégica 1:

### Acceso Universal a la Salud Sexual y Reproductiva

*Todas las personas, especialmente las más necesitadas, tienen acceso a servicios y tecnologías de salud sexual y reproductiva de alta calidad.*

#### **IMPACTO ESTRATÉGICO 1:**

**Las Asociaciones Miembros de la IPPF/RHO brindan servicios de salud sexual y reproductiva y de VIH/SIDA de alta calidad, integrados, basados en derechos y completos, en especial a las personas jóvenes y aquéllas que viven en condiciones de pobreza.**

**OBJETIVO 1.1:** Fortalecer la calidad, integración y cobertura integral de los servicios de VIH/SIDA y de salud sexual y reproductiva que prestan las Asociaciones Miembros, incluida la anticoncepción.

#### **Líneas de Acción:**

- Implementar mecanismos para la mejora y control de la calidad de atención, entre ellos los mecanismos para el monitoreo de los estándares incluidos en el proceso de acreditación.
- Asegurar que todos los servicios prestados por las Asociaciones Miembros sean amigables para la gente joven.
- Asegurar que los servicios prestados por las Asociaciones Miembros no sean discriminatorios, estén libres de estigma y sean apropiados para las necesidades de poblaciones diversas.
- Crear un centro de excelencia en América Latina y otro en el Caribe con el objeto de demostrar las mejores prácticas en sistemas de información para la administración de clínicas<sup>1</sup>, expandir la implementación de los sistemas gerenciales que cumplan con los requerimientos de las mejores prácticas y, donde sea apropiado, introducir módulos electrónicos de registros de historias clínicas.
- Asegurar el acceso de las usuarias/os a una amplia gama de servicios y productos anticonceptivos a través de canales de distribución más amplios.
- Asegurar el acceso de las usuarias/os a tecnologías de salud reproductiva poco utilizadas y/o nuevas.
- Apoyar a las Asociaciones Miembros para que desarrollen, prueben e implementen modelos de atención integral, inclusive con servicios y referencias para los embarazos no deseados, el VIH/ITS, la violencia de género y el cáncer cervical.

- Desarrollar un enfoque integral para prestar servicios de prevención y tratamiento del cáncer cervical, incluidas la inspección visual, las pruebas de PAP y las pruebas y vacunas contra el VPH.
- Apoyar a las Asociaciones Miembros en la implementación de modelos basados en evidencia para la integración de servicios de VIH/ITS y de salud sexual y reproductiva.

**OBJETIVO 1.2:** Mejorar el acceso a los servicios de salud sexual y reproductiva y de VIH/SIDA para poblaciones insuficientemente atendidas.

**Líneas de Acción:**

- Ampliar los modelos exitosos para prestar servicios a las personas que viven en condiciones de pobreza, incluso con unidades móviles de salud.
- Explorar e implementar modelos para atender a las personas que viven con el VIH (PVVIH) dentro de los servicios de salud sexual y reproductiva.
- Establecer alianzas para llevar los servicios a las poblaciones insuficientemente atendidas, entre ellas los jóvenes en situación de riesgo y las personas con distintas orientaciones sexuales e identidades de género.

**Resultados Esperados:**

- El 100% de las Asociaciones Miembros que prestan servicios ofrecen "Servicios Esenciales,"<sup>2</sup> ya sea directamente o a través de referencias apropiadas.
- Por lo menos el 70% de las usuarias/os de las Asociaciones Miembros son personas que viven en condiciones de pobreza, marginación, exclusión social y/o están insuficientemente atendidas.
- A través de la Distribución Comunitaria y de las Unidades Móviles de Salud (UMS) de las Asociaciones Miembros se logra un 30% de aumento en los servicios de salud sexual y reproductiva y se distribuye un total de 5,88 millones de productos anticonceptivos.
- Un 20% de aumento en el número de servicios de VIH e ITS, entre ellos la consejería, prestados por las Asociaciones Miembros en total y a las personas jóvenes.
- Un 20% de aumento en el número de servicios de salud sexual y reproductiva prestados por las Asociaciones Miembros en total y a las personas jóvenes.

**IMPACTO ESTRATÉGICO 2:**

**El aborto inseguro en América Latina y el Caribe (ALC) se reduce mediante el acceso a anticonceptivos y a servicios relacionados con el aborto.**

**OBJETIVO 2.1:** Aumentar el acceso a servicios integrales de alta calidad para la prevención y respuesta a los embarazos no deseados, especialmente en grupos insuficientemente atendidos.

**Líneas de Acción:**

- Fortalecer la capacidad clínica de las Asociaciones Miembros para implementar un enfoque de reducción de daños con respecto al embarazo no deseado, la consejería sobre opciones, la atención postaborto, las referencias y el aborto legal.
- Adaptar el modelo de reducción de daños para su uso por parte de promotoras y promotores comunitarios.
- Desarrollar la capacidad de las Asociaciones Miembros para proporcionar servicios de aborto amigables para jóvenes.
- Implementar un modelo que integre las opciones de aborto seguro y consejería sobre violencia de género.
- Asegurar el acceso a una amplia gama de servicios y productos anticonceptivos.

**Resultados Esperados:**

- Un 20% de aumento en los servicios prestados por las Asociaciones Miembros relacionados con el aborto, inclusive servicios de consejería, provistos en total y a las personas jóvenes.

**IMPACTO ESTRATÉGICO 3:**

**Los gobiernos de la región cumplen con mayor eficacia su promesa de garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva.**

**OBJETIVO 3.1:** Aumentar la rendición de cuentas de los gobiernos con respecto a sus compromisos en el campo de la salud sexual y reproductiva.

**Líneas de Acción:**

- Realizar tareas de advocacy para que los gobiernos asignen un nivel adecuado de recursos para la salud sexual y reproductiva.
- Realizar tareas de advocacy para asegurar el acceso de las mujeres a los servicios y productos anticonceptivos, entre ellos la anticoncepción de emergencia, el misoprostol y otras tecnologías de salud reproductiva.
- Promover la creación de espacios más sólidos y permanentes para el diálogo político y técnico entre organismos gubernamentales y organizaciones de salud y derechos sexuales y reproductivos, en colaboración con otras ONGs que trabajen en estos temas.

**OBJETIVO 3.2:** Aumentar el compromiso de los gobiernos y sus decisiones para impulsar una mayor integración de los servicios y, asimismo, reforzar

los vínculos entre el VIH y la salud sexual y reproductiva.

**Líneas de Acción:**

- Realizar tareas de advocacy en foros internacionales y nacionales para lograr un sólido compromiso gubernamental dirigido a fortalecer los vínculos entre la salud sexual y reproductiva y el VIH/SIDA, así como para responder a la feminización del VIH/SIDA en la región.
- Apoyar a las Asociaciones Miembros en sus esfuerzos para fortalecer los vínculos entre la salud sexual y reproductiva y el VIH/SIDA a nivel nacional, a través de su participación en los Mecanismos Coordinadores de cada país y otros organismos a nivel nacional.

**OBJETIVO 3.3:** Fomentar la implementación de servicios de salud sexual y reproductiva y de prevención del VIH por parte de los gobiernos.

**Líneas de Acción:**

- Proporcionar orientación técnica y herramientas prácticas para apoyar a los gobiernos en el cumplimiento de sus obligaciones con la implementación de servicios de salud sexual y reproductiva y de prevención del VIH que sean de alta calidad, integrados y basados en derechos.
- Apoyar a las Asociaciones Miembros en sus esfuerzos de advocacy dirigidos a crear y mejorar normas y protocolos que aseguren el acceso al aborto seguro.
- Alentar y posibilitar que los gobiernos reproduzcan y amplíen los modelos de prestación de servicios impulsados por las Asociaciones Miembros.

**Resultados Esperados:**

- Por lo menos 20 países en la región demuestran una mejora por lo menos en uno de los siguientes indicadores de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM): tasa de uso de anticonceptivos, tasa de nacimientos en adolescentes y necesidades insatisfechas de planificación familiar.
- Los gobiernos de la región adoptan 10 modelos o herramientas para la prestación de servicios desarrollados por las Asociaciones Miembros.

**IMPACTO ESTRATÉGICO 4:**

**La Oficina Regional de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros incorporan plenamente una perspectiva de género y de derechos en todas sus actividades, contribuyendo al empoderamiento de las mujeres y al acceso a los servicios.**

**OBJETIVO 4.1:** Fortalecer la capacidad de las Asociaciones Miembros para prestar servicios dirigidos al empoderamiento de las mujeres con el fin de

que éstas puedan tomar decisiones con respecto a la sexualidad placentera y la reproducción.

**Líneas de Acción:**

- Desarrollar, probar e implementar modelos para la consejería y la prestación de servicios que aborden cuestiones de género y contemplen los derechos y la sexualidad placentera.

**OBJETIVO 4.2:** Aumentar la capacidad de las Asociaciones Miembros para ofrecer exámenes de detección y servicios para las víctimas de violencia de género.

**Líneas de Acción:**

- Adaptar el modelo de prestación de servicios de violencia de género desarrollado por la IPPF/RHO.
- Documentar y difundir el modelo de la IPPF/RHO para abordar la violencia de género en los servicios de salud sexual y reproductiva.

**OBJETIVO 4.3:** Fortalecer la capacidad de las Asociaciones Miembros para trabajar con hombres en temas de salud sexual y reproductiva y de VIH/SIDA.

**Líneas de Acción:**

- Establecer alianzas con organizaciones especializadas en involucrar a hombres en temas de salud sexual y reproductiva y de VIH/SIDA con el objeto de fortalecer la capacidad de las Asociaciones Miembros de trabajar con hombres.
- Promover actividades de alcance comunitario con el objeto de aumentar el nivel de conciencia y participación de los hombres en temas de salud sexual y reproductiva y de VIH/SIDA.
- Alentar a las Asociaciones Miembros a implementar actividades para incorporar a los hombres como aliados en la promoción de la igualdad de género, la lucha contra la violencia de género y la reducción de la propagación e impacto del VIH/SIDA.

**Resultados Esperados:**

- El 100% de las Asociaciones Miembros cuentan con políticas y programas que incorporan un enfoque de género<sup>3</sup>.
- Un 20% de aumento en los servicios de violencia de género prestados por las Asociaciones Miembros<sup>4</sup>.
- Por lo menos un 50% de aumento en el número de Asociaciones Miembros que tienen un programa que involucre a hombres y responda a sus necesidades.

## Área Estratégica 2:

### Derechos Sexuales y Derechos Reproductivos

*Los derechos sexuales de todas las personas, tal como se los describe en la Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF, y sus derechos reproductivos, son respetados, protegidos y pueden ejercerse libremente.*

#### **IMPACTO ESTRATÉGICO 5:**

**Los derechos sexuales de todas las usuarias/os de las Asociaciones Miembros de la IPPF/RHO son respetados y se ejercen libres de discriminación por razones de sexo, sexualidad o género.**

**OBJETIVO 5.1:** Integrar la Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF en los programas y servicios de las Asociaciones Miembros.

#### **Líneas de Acción:**

- Apoyar la implementación de la Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF en las Asociaciones Miembros mediante la provisión de apoyo financiero, capacitación continua para el personal y el voluntariado, y herramientas, entre otras actividades.
- Colaborar con organizaciones especializadas en derechos sexuales para desarrollar modelos que pongan énfasis en la sexualidad placentera.

#### **Resultados Esperados:**

- El 100% de las Asociaciones Miembros han difundido la Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF entre el voluntariado y el personal (punto de verificación 3.4.1 del sistema de acreditación).
- El 100% de las Asociaciones Miembros cuentan con mecanismos para asegurar que los derechos sexuales de las usuarias/os son respetados<sup>5</sup>.

#### **IMPACTO ESTRATÉGICO 6:**

**Los derechos sexuales alcanzan un mayor reconocimiento y plenitud a nivel nacional, regional e internacional.**

**OBJETIVO 6.1:** Fortalecer la capacidad de las Asociaciones Miembros y de la Oficina Regional para realizar trabajo de advocacy a favor de los derechos sexuales.

#### **Líneas de Acción:**

- Apoyar a las Asociaciones Miembros en el diseño e implementación de iniciativas de advocacy tendientes a promover el reconocimiento de los derechos sexuales.

- Establecer alianzas con organizaciones y campañas que promuevan los derechos sexuales.

**OBJETIVO 6.2:** Aumentar el compromiso político de los gobiernos hacia el reconocimiento de los derechos sexuales.

**Líneas de Acción:**

- Promover la Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF en foros internacionales y regionales, así como a través de diversos medios de comunicación.
- Realizar labor de advocacy para la inclusión del lenguaje de los derechos sexuales en documentos internacionales relevantes y en los debates sobre desarrollo.

**Resultados Esperados:**

- Por lo menos 16 Asociaciones Miembros han trabajado para la implementación de políticas específicas o cambios legales relacionados con al menos uno de los principios de la Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF.
- Los derechos sexuales son reconocidos en los documentos preparatorios para fijar la agenda internacional en temas de población y desarrollo en el año 2015.
- Se registran por lo menos 10 menciones positivas de la Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF cada año en los medios y/o foros internacionales y regionales.

**IMPACTO ESTRATÉGICO 7:**

**Los derechos reproductivos y los derechos de la mujer alcanzan un mayor reconocimiento y plenitud a nivel nacional, regional e internacional.**

**OBJETIVO 7.1:** Fortalecer la participación de la Oficina Regional y de las Asociaciones Miembros en iniciativas de advocacy tendientes a aumentar el apoyo político y financiero para el empoderamiento y los derechos de las mujeres.

**Líneas de Acción:**

- La Oficina Regional de la IPPF/RHO lleva a cabo labores de advocacy a favor de una más sólida Arquitectura de Género en las Naciones Unidas.
- Colaborar con el movimiento de mujeres para impulsar el empoderamiento y los derechos de las mujeres.
- Fomentar el liderazgo de las mujeres jóvenes.
- Aumentar la atención hacia los derechos de las mujeres en las

políticas y compromisos relacionados con el VIH/SIDA, incluida la asignación de recursos, tomando en cuenta la feminización del VIH/SIDA en América Latina y el Caribe.

**OBJETIVO 7.2:** Aumentar el compromiso político y financiero de los gobiernos con los derechos reproductivos, especialmente en cuanto al acceso a los servicios y productos anticonceptivos, el aborto legal y seguro, los servicios para víctimas de violencia de género y la prevención de la mortalidad materna.

**Líneas de Acción:**

- Colaborar con otras organizaciones con el propósito de promover reformas políticas y legales que permitan aumentar el acceso al aborto legal.
- Apoyar estrategias para cambiar las leyes en países donde el aborto es ilegal o está restringido.
- Realizar labor de advocacy para el reconocimiento y ejercicio pleno de los derechos reproductivos de todas las personas, especialmente de la juventud.
- Apoyar a las Asociaciones Miembros para que realicen labor de advocacy para el desarrollo de normas y protocolos asociados con la violencia sexual.
- Realizar labor de advocacy para la incorporación del acceso a los anticonceptivos y el aborto seguro en los programas y las políticas para la reducción de la mortalidad materna.

**Resultados Esperados:**

- En el sistema de las Naciones Unidas existe una entidad sólida<sup>6</sup> dedicada a los asuntos de las mujeres.
- Se registran por lo menos 50 iniciativas exitosas de políticas nacionales y/o cambios legislativos positivos sobre salud y derechos sexuales y reproductivos en los que ha habido contribuciones significativas por parte de las Asociaciones Miembros.

**IMPACTO ESTRATÉGICO 8:**

**Las personas jóvenes de toda la región tienen mayor acceso a la educación integral en sexualidad (EIS).**

**OBJETIVO 8.1:** Mejorar y expandir los programas y planes de estudio sobre EIS de las Asociaciones Miembros, con un enfoque de género y derechos.

**Líneas de Acción:**

- Apoyar a las Asociaciones Miembros en el diseño e implementación

de proyectos de EIS que integren los principios de la Declaración de Derechos Sexuales de la IPPF.

**OBJETIVO 8.2:** Aumentar el compromiso político con la EIS.

**Líneas de Acción:**

- Realizar labor de advocacy para la EIS, liderando el proceso a nivel internacional y trabajando con los gobiernos para la implementación de la EIS a nivel nacional.
- Fortalecer la capacidad de la juventud para que realice labor de advocacy a favor de la EIS.

**Resultados Esperados:**

- Por lo menos 8 Asociaciones Miembros incluyen todos los elementos de la lista de verificación de Educación Integral en Sexualidad de la IPPF/RHO en sus planes de estudio.
- 2 gobiernos implementan la Declaración Ministerial 'Prevenir con Educación' aprobada en la Ciudad de México en 2008.

## Área Estratégica 3:

### La Red de la IPPF/RHO

*Todas las Asociaciones Miembros y la Oficina Regional son sustentables, están bien administradas y gobernadas y son capaces de cumplir con la misión de la IPPF.*

#### **IMPACTO ESTRATÉGICO 9:**

**La Oficina Regional de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros son sustentables desde el punto de vista financiero y programático.**

**OBJETIVO 9.1:** Fortalecer la capacidad de las Asociaciones Miembros para generar ingresos a partir de sus operaciones, con el fin de impulsar la misión de la IPPF.

#### **Líneas de Acción:**

- Facilitar la Asistencia Técnica (AT) Sur-Sur y las consultorías para apoyar a las Asociaciones Miembros en la implementación de estrategias para generar ingresos, tales como el mercadeo, la fijación de precios, la contabilidad de costos y los estudios sobre voluntad de pago.
- Apoyar a las Asociaciones Miembros en el desarrollo de mecanismos para ejecutar programas y prestar servicios en base a subsidios cruzados.

**OBJETIVO 9.2:** Fortalecer la capacidad de la Oficina Regional y de las Asociaciones Miembros para llevar a cabo esfuerzos efectivos de movilización de recursos, tanto a nivel local como internacional.

#### **Líneas de Acción:**

- Mantener y diversificar la base de donantes de la Oficina Regional, en particular con el objeto de generar apoyos para áreas que carecen de suficiente financiamiento.
- Apoyar a las Asociaciones Miembros en la movilización de recursos mediante la diseminación de información sobre oportunidades de financiamiento en la nueva arquitectura de la ayuda para el desarrollo, estableciendo conexiones con los donantes y proporcionando asistencia técnica personalizada.
- Asegurar una efectiva elaboración de presupuestos de proyectos por parte de la Oficina Regional y las Asociaciones Miembros, en cumplimiento con los requisitos financieros de los donantes.
- Alentar a las juntas directivas de las Asociaciones Miembros a participar en la movilización de recursos y el trabajo de advocacy.

**OBJETIVO 9.3:** Mejorar el conocimiento y percepción de los donantes, gobiernos y organizaciones de la sociedad civil sobre la importancia del trabajo de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros a nivel nacional e internacional.

**Líneas de Acción:**

- Asegurar una presencia sistemática y efectiva de la Oficina Regional y las Asociaciones Miembros en medios de comunicación y eventos relevantes.
- Implementar mecanismos para el monitoreo y el análisis permanente de los medios de comunicación.
- Difundir información acerca del impacto del trabajo de la Oficina Regional y las Asociaciones Miembros.

**Resultados Esperados:**

- Por lo menos 12 Asociaciones Miembros aumentan sus ingresos locales por lo menos en un 15%.
- Un aumento de un 15% en el promedio de cinco años (2010-2014) del ingreso internacional percibido por las Asociaciones Miembros no proveniente de IPPF, comparado con el promedio de cinco años para el período 2005-2009.
- Un aumento de un 10% anual en la recaudación de ingresos de la Oficina Regional.
- Por lo menos un 10% de aumento anual de menciones positivas sobre la IPPF/RHO en los medios de comunicación.

**IMPACTO ESTRATÉGICO 10:**

**La Oficina Regional de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros son organizaciones que aprenden y comparten experiencias y conocimientos, inclusive a través de alianzas Sur-Sur.**

**OBJETIVO 10.1:** Fortalecer el aprendizaje en materia de gerencia y programas entre las Asociaciones Miembros y la Oficina Regional.

**Líneas de Acción:**

- Diseñar e implementar un programa Sur-Sur mejorado y expandido que incluya mecanismos para valorar las estrategias exitosas de las Asociaciones Miembros, las estrategias de financiamiento, las solicitudes de asistencia técnica, el seguimiento a la asistencia técnica y el monitoreo y evaluación del programa.
- Desarrollar herramientas, formatos y publicaciones dirigidas a audiencias específicas, con información programática y técnica.
- Facilitar la posibilidad de compartir información entre todos los niveles de la IPPF, incluida la exploración de nuevas tecnologías

para el aprendizaje.

- Desarrollar mecanismos para fortalecer las comunicaciones internas y el aprendizaje institucional a nivel de la Oficina Regional.

#### **Resultados Esperados:**

- Por lo menos el 60% de las Asociaciones Miembros reciben asistencia técnica a través del programa Sur-Sur.
- Por lo menos en el 75% de las intervenciones Sur-Sur las Asociaciones Miembros informan haber alcanzado resultados concretos para su organización.

### **IMPACTO ESTRATÉGICO 11:**

**La Oficina Regional de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros disponen de sistemas efectivos de gerencia y comunicaciones que aseguran la rendición de cuentas, la transparencia y la evaluación de resultados.**

**OBJETIVO 11.1:** Fortalecer los sistemas para asegurar que las Asociaciones Miembros puedan adquirir insumos de salud sexual y reproductiva de manera eficiente, efectiva y a los más bajos precios.

#### **Líneas de Acción:**

- Fortalecer la comprensión y capacidad de ICON para satisfacer las necesidades de adquisición de insumos de las Asociaciones Miembros, incluido el acceso asegurado a insumos esenciales, tales como los productos dedicados de anticoncepción de emergencia, el misoprostol y los productos que aumentan el placer sexual.
- Explorar la factibilidad de opciones y procedimientos adicionales para la adquisición de insumos, incluso a través de la facilitación de asistencia técnica Sur-Sur.
- Facilitar el enlace entre las Asociaciones Miembros e ICON para el pronóstico de necesidades de anticonceptivos, la adquisición y la documentación para la importación de productos.

**OBJETIVO 11.2:** Fortalecer la rendición de cuentas, la transparencia y la eficiencia gerencial de la Oficina Regional y las Asociaciones Miembros.

#### **Líneas de Acción:**

- Apoyar a las Asociaciones Miembros en el cumplimiento de los estándares de gerencia a través de la revisión de acreditación.
- Promover las comunicaciones fluidas y transparentes entre la Oficina Regional y las Asociaciones Miembros en relación a los procesos y los criterios para la toma de decisiones, incluso en temas relacionados con las oportunidades de financiamiento.

- Asegurar la aplicación de las mejores prácticas en la gerencia organizacional y financiera.
- Implementar sistemas más eficaces de información gerencial, comunicación y recolección de datos en las Asociaciones Miembros, incluidos los sistemas de Planificación de Recursos Empresariales, tecnologías de recolección de datos y tecnología para la colaboración remota de la Oficina Regional.

**OBJETIVO 11.3:** Fortalecer la capacidad de la Oficina Regional y las Asociaciones Miembros en el uso de datos para la toma de decisiones sobre proyectos, programas y cuestiones institucionales.

**Líneas de Acción:**

- Reducir la carga de recolección de datos para las Asociaciones Miembros y la Oficina Regional mediante la simplificación y triangulación de los formularios para la presentación de informes.
- Facilitar el análisis y uso de datos financieros, de insumos, estadísticas de servicios y otros datos institucionales para la toma de decisiones.
- Desarrollar la capacidad de los equipos de proyecto de las Asociaciones Miembros y la Oficina Regional para usar el monitoreo y la evaluación con el fin de fortalecer los programas y servicios.

**Resultados Esperados:**

- Por lo menos el 70% de las Asociaciones Miembros reciben el envío de anticonceptivos de su Programa Anual y Presupuesto (PAP) en el primer trimestre de cada año.
- Por lo menos el 70% de las Asociaciones Miembros informan estar satisfechas con el trabajo llevado a cabo por la IPPF en la adquisición de insumos.
- Por lo menos el 50% de las Asociaciones Miembros mejoran su calificación en el índice de gerencia de la IPPF/RHO<sup>7</sup>.
- El 100% de las Asociaciones Miembros tienen auditorías externas anuales sin observaciones.
- Por lo menos el 65% de las Asociaciones Miembros preparan informes financieros trimestrales para los Directores Ejecutivos, mostrando cifras correspondientes a los ingresos y gastos presupuestados y reales de la Asociación, identificando variaciones y proporcionando explicaciones (Punto de Verificación 5.4.2 del sistema de acreditación).
- Al menos el 80% de las Asociaciones Miembros utiliza evidencia derivada de las actividades de monitoreo y evaluación (como las estadísticas de servicios) para sustentar la toma de decisiones a nivel de programas y políticas (Punto de Verificación 8.2.1 del sistema de acreditación).

- 9 Asociaciones Miembros cuentan con sistemas gerenciales integrados que aseguran la disponibilidad de información contable, logística y programática que facilite el análisis de costos y productividad.
- Utilización de al menos 3 nuevas tecnologías para que la Oficina Regional y las Asociaciones Miembros aprovechen las posibilidades de aprendizaje y colaboración institucional.

## **IMPACTO ESTRATÉGICO 12:**

**La Oficina Regional de la IPPF/RHO y las Asociaciones Miembros cuentan con estructuras y procedimientos efectivos, eficientes y transparentes en el área de gobierno institucional, así como con una fuerte base de voluntarios/as.**

**OBJETIVO 12.1:** Aumentar la efectividad y diversidad de la base de voluntarios/as.

### **Líneas de Acción:**

- Asegurar la continuidad de la participación de la juventud y de otros sectores relevantes en las juntas directivas y fomentar una participación significativa que responda a las diferencias de poder.
- Desarrollar un proceso de inducción para los miembros de las juntas directivas que cubra aspectos relacionados con sus roles y responsabilidades y que aborde temas de advocacy y recaudación de fondos, supervisión financiera, mecanismos para facilitar la participación significativa entre los diversos miembros de las juntas e información diseñada para aumentar el compromiso con la misión y el marco estratégico de la IPPF.
- Implementar y ampliar un modelo para fortalecer la base de voluntarios/as, incluido el reclutamiento de nuevos voluntarios/as, su capacitación en temas de salud sexual y reproductiva, participación en reuniones del Consejo Regional y otras oportunidades de capacitación.

**OBJETIVO 12.2:** Fortalecer los sistemas de gobierno institucional a nivel regional y de las Asociaciones Miembros.

### **Líneas de Acción:**

- Apoyar a las Asociaciones Miembros para que cumplan con los estándares de gobierno institucional a través de la revisión de acreditación y la implementación del Código de Buen Gobierno Institucional.
- Proporcionar asistencia técnica a las Asociaciones Miembros en temas específicos de gobierno institucional, inclusive sobre la relación

entre la juntas directivas y la dirección ejecutiva, la resolución de conflictos y la aclaración de roles.

**Resultados Esperados:**

- Por lo menos el 80% de las Asociaciones Miembros han tomado medidas para crear una membresía diversa de su junta directiva que refleje el contexto del país (Punto de Verificación 1.2.1 del sistema de acreditación).
- El 100% de las Asociaciones Miembros cuentan con por lo menos un miembro de su junta directiva menor de 25 años de edad en el momento de la elección (Punto de Verificación 1.7.3 del sistema de acreditación).
- El 100% de las Asociaciones Miembros tiene por lo menos un 50% de mujeres en sus juntas directivas (Punto de Verificación 1.7.2 del sistema de acreditación)
- Por lo menos el 70% de todos los miembros de las juntas directivas de las Asociaciones Miembros han participado en el proceso de inducción de la IPPF/RHO.

# Notas:

- [1] Las mejores prácticas en sistemas de información para la administración de clínicas (práctica médica) garantizan una administración segura y eficiente de los ingresos, suministros, horarios y el manejo de contratos de servicios de la clínica. En lo que respecta a las historias clínicas en formato electrónico, las mejores prácticas implican la existencia de sistemas centrados en la/ el usuario, que mejoran la continuidad y la calidad de atención al facilitar que los prestadores de servicios realicen la captura y análisis de datos relativos al perfil de las y los usuarios, historia clínica, diagnóstico y laboratorio.
- [2] El Equipo de la Oficina Regional desarrollará una lista de “Servicios Esenciales” a ser evaluados a través del análisis de estadísticas de servicios y de información relacionada con las referencias, contenida en el cuestionario sobre el Estado de la AM. Se considerará que una AM presta un servicio si reporta datos de servicios a través del módulo de estadísticas de servicios o si, a través del cuestionario sobre el Estado de la AM, proporciona evidencia suficiente de que está realizando referencias sistemáticas hacia prestadores de servicios apropiados. La evidencia de las mismas será verificada posteriormente con visitas de campo y en las revisiones para la acreditación.
- [3] Para éste y todos los resultados esperados que se presentan a continuación, los que están expresados como una proporción de AMs, el denominador es de 25 AMs, el que representa a todas las AMs que actualmente reciben subvenciones y que pasarán por el proceso de acreditación de manera individual durante el período que contempla el presente plan estratégico.
- [4] Incluye servicios de consejería y detección de violencia de género y violencia doméstica.
- [5] Este indicador se medirá a través de un índice derivado de preguntas del Cuestionario sobre el Estado de la AM, que se refieren a los mecanismos empleados por las AMs para informar a las y los usuarios sobre sus derechos sexuales, tales como carteles, folletos, descripción de los servicios, protocolos de consejería, formularios de historia clínica, políticas contra la discriminación, etc.
- [6] Una sólida entidad combinaría las entidades que trabajan en temas de mujeres en el sistema de la ONU (UNIFEM, la Oficina de la Asesora Especial en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer y la División para el Adelanto de la Mujer), fusionando su funciones normativas y operativas dispares en una sola agencia. Esta entidad también tendría capacidad de reunir recursos financieros y humanos adecuados para funcionar de manera efectiva.
- [7] El índice de gerencia de la IPPF/RHO es valorado por un equipo multidisciplinario formado por personal de la Oficina Regional como parte del Proceso de Análisis de las Asociaciones Miembros que se realiza anualmente. El índice incluye los siguientes criterios: las propuestas son desarrolladas adecuadamente, la AM conduce actividades de monitoreo y evaluación de manera competente, los informes son presentados puntualmente; los informes son de alta calidad; la AM mantiene recursos humanos adecuados; la gerencia es efectiva; la o el Director Ejecutivo muestra habilidades adecuadas de liderazgo; la AM implementa estrategias apropiadas de sustentabilidad; la AM cuenta con un bien formulado plan estratégico; la AM usa información financiera para la toma de decisiones; la AM tiene un sistema de manejo y pronóstico de suministros en operación; y las relaciones entre la Junta y la o el Director Ejecutivo son efectivas.







**IPPF**

Región del Hemisferio Occidental

Federación Internacional de Planificación de la  
Familia, Región del Hemisferio Occidental, Inc.  
120 Wall Street, 9th Floor

New York, NY 10005

T: 212-248-6400 Fax: 212-248-4221

Email: [info@ippfwhr.org](mailto:info@ippfwhr.org) Web: [www.ippfwhr.org](http://www.ippfwhr.org)