

2022-2024

Plan Estratégico

60^{AROS} | PADF
FUNDACIÓN PANAMERICANA PARA EL DESARROLLO

**Un hemisferio de
oportunidades. *Para
todas las personas.***



PLAN ESTRATÉGICO DE PADF 2022-2024

El 2022 marca el 60 aniversario de la Fundación Panamericana para el Desarrollo (PADF, por sus siglas en inglés) de trabajar con las poblaciones más vulnerables de América Latina y el Caribe (ALC) como apoyo a nuestra misión de crear un hemisferio de oportunidades *para todas las personas*. Nuestro Plan Estratégico para 2022-2024 continúa nuestro trabajo con un mayor enfoque y mejores procesos para lograr un impacto más grande, sostenible y replicable.

Contexto

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)¹ de las Naciones Unidas (ONU), la pandemia del COVID-19 sigue presente, y la crisis agravó los problemas estructurales de larga trayectoria de la región, al desplazar a 4,7 millones de personas de la clase media a la vulnerabilidad o la pobreza tan solo en 2020, con lo que se revirtieron décadas de logros sociales. El alcance y la profundidad de la crisis ocasionada por el COVID hizo que expertos nacionales e internacionales pidan una reevaluación de las funciones del Estado, el mercado, la sociedad civil y la ayuda exterior a fin de mejorar la equidad, los medios de vida, la prosperidad, la democracia y la justicia en la región.

Nuestro Plan Estratégico

En el plan se describe la trayectoria de PADF para el período 2022-2024, de conformidad con los mandatos de la Organización de los Estados Americanos (OEA), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU y las prioridades de asistencia exterior de nuestros donantes y países anfitriones. El plan consta de tres bloques:



El Plan Estratégico 2022-2024 aprovecha la presencia regional de PADF, su experiencia de trabajo en entornos difíciles y sus respuestas integradas y lideradas por la comunidad ante los complejos retos sociales, políticos y económicos. El plan se basa en nuestras fortalezas históricas, las cuales, combinadas con los nuevos ejes programáticos alineados del Plan Estratégico, nos posicionan para asociarnos de manera satisfactoria con organizaciones de desarrollo especializadas y de base amplia, con y sin fines de lucro, multilaterales, así como con organizaciones y empresas de áreas y temas específicos. Establece objetivos inmediatos y define la dirección futura de PADF. Siempre fiel a la misión y visión de PADF, el Plan Estratégico 2022-2024 identifica nuestras áreas prioritarias e incluye acciones específicas para alcanzar nuestros objetivos.

¹ “En América Latina y el Caribe: se prevé una recuperación económica frágil y desigual, según se advierte en un nuevo informe de la ONU”, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 25 de enero de 2021, <https://www.cepal.org/en/pressreleases/latin-america-and-caribbean-fragile-and-uneven-economic-recovery-expected-warns-new-un>.

Presencia y alianzas: navegar de forma eficaz en el contexto

El primer pilar de nuestro Plan Estratégico se centra en cómo PADF aprovechará las asociaciones existentes y las nuevas para navegar con eficacia en un contexto que cambia tan rápidamente y garantizar una presencia sostenible en cada subregión. El plan establece un camino para mantener a los socios actuales, forjar nuevas alianzas con determinadas agencias de la ONU y entidades del sector privado, mientras se siguen explorando asociaciones y modelos financieros innovadores. En concreto, PADF tratará de:

Mantener la presencia central/local en cada subregión de ALC: Como organización dedicada a la región de ALC, PADF ha construido una importante presencia local y redes hemisféricas durante las últimas seis décadas. El profundo conocimiento de los temas locales ayuda a garantizar que nuestra planificación sea relevante para las necesidades de las poblaciones locales. A lo largo de este plan, PADF se asegurará de mantener una presencia de varios proyectos en cada subregión en una amplia gama de áreas técnicas, lo que nos permitirá continuar el trabajo de desarrollo integrado necesario para la sostenibilidad. Seguiremos apostando por nuestro personal, y desarrollando y reforzando un fuerte liderazgo local.

Fortalecer el liderazgo de pensamiento de PADF: Los líderes sénior de PADF fortalecerán la posición de esta organización como socio de pensamiento a fin de aumentar la promoción de soluciones de desarrollo efectivas para los desafíos de ALC. Hemos identificado la competencia técnica necesaria en todo el hemisferio. Reforzaremos y estableceremos asociaciones estratégicas con otras organizaciones, grupos de reflexión, universidades y otras entidades a nivel local e internacional para profundizar y ampliar nuestros conocimientos técnicos.

Hablar por el bien de la región (comunicación e incidencia): Con un gran respeto por nuestra imparcialidad y neutralidad, las tareas de incidencia y comunicación externa de PADF se basarán en nuestras fortalezas únicas y en nuestro conocimiento multitemático de ALC, mientras que el objetivo es fortalecer nuestra posición frente a los principales actores locales, regionales e internacionales, mediante la comunicación de nuestra posición en temas críticos y el intercambio continuo de nuestro impacto y enfoques innovadores.

Objetivo y programas: lograr el desarrollo sostenible en las Américas a través de tres ejes programáticos principales.

PADF trabajará en un contexto diferente en 2022-2024. Ante el confinamiento y la agitación económica, crecieron las economías ilícitas, las bandas, los cárteles de droga, la trata de personas, la violencia de género y los ciberdelitos, lo que exacerbó las vulnerabilidades de las poblaciones ya en riesgo y aumentó los desplazamientos. En los países que dependen mucho del turismo y en aquellos en los que más de la mitad de la población trabaja en el sector informal, la pandemia del COVID-19 obstaculizó el acceso a la educación y aumentó el desempleo, con lo que se incrementó la desigualdad. Las sociedades cerradas y de clausura amenazaron los derechos humanos, el acceso a la justicia y la participación política. Por último, aumentó la discriminación, la intolerancia y el populismo.

En respuesta a esta situación de deterioro, el plan trienal de PADF se centra en lograr un desarrollo sostenible a través de tres ejes programáticos básicos que alinean mejor nuestra experiencia técnica con nuestro propósito y misión como organización: en los próximos tres años, ampliaremos nuestro trabajo para atender las necesidades inmediatas de las poblaciones vulnerables, especialmente quienes están en crisis (personas afectadas por desastres naturales, violencia de género, jóvenes en situación de riesgo, personas migrantes, minorías, la comunidad LGBTQI+ y las comunidades rurales, entre otros); ampliaremos nuestro trabajo en relación con la creación de empleos y el emprendedurismo en estrecha colaboración con el sector privado y en consonancia con los enfoques de empleos verdes y azules, y de resiliencia comunitaria; y reforzaremos nuestra cartera como apoyo a la democracia, el estado de

derecho y la justicia, al tiempo que promovemos los derechos de las mujeres y los trabajadores, protegemos a las personas vulnerables a la trata de personas y contribuimos con los sistemas de seguridad, especialmente la lucha contra la corrupción, la prevención de la delincuencia y la violencia, y la reforma de la justicia penal.

El segundo bloque de desarrollo se centra en lo que haremos a nivel programático, la razón, y dónde queremos estar en tres años:



Atender a las necesidades de las poblaciones vulnerables: Durante los próximos tres años, PADF ampliará su trabajo para reducir la vulnerabilidad, atender las necesidades inmediatas y fortalecer las capacidades de afrontamiento de las poblaciones afectadas por la migración, los peligros naturales y las emergencias humanitarias complejas (CHE, por sus siglas en inglés). Durante este período, la región seguirá haciendo frente a las urgentes repercusiones humanitarias de la pandemia del COVID-19 y a la necesidad de una recuperación inclusiva y sostenible. Aunque la pandemia afectó a todos los ciudadanos, los grupos vulnerables se enfrentan a riesgos elevados, como las mujeres; las minorías étnicas, religiosas o de otro tipo; las personas mayores; las personas con discapacidad; la comunidad LGBTQI+; y las personas migrantes.

Además, PADF reforzará las capacidades para gestionar y responder a futuros riesgos mediante sistemas de alerta temprana, prácticas y herramientas que mejoren la preparación, la mitigación y la respuesta a los peligros naturales. PADF ampliará su programación actual de las CHE a fin de colmar las lagunas en el suministro de bienes y servicios básicos, en colaboración con las autoridades locales y la sociedad civil. Se reforzará la programación de asistencia alimentaria ante las emergencias, especialmente para las comunidades vulnerables afectadas por la pandemia. PADF proporcionará refugio seguro y asistencia en materia de vivienda a las personas afectadas por catástrofes y CHE, y dará prioridad a las víctimas de violencia de género, personas migrantes y otras personas desplazadas. Los jóvenes en riesgo, las comunidades indígenas, las personas afrodescendientes, la comunidad LGBTQI+ y los niños y adolescentes migrantes recibirán apoyo con el fin de garantizar su matriculación y permanencia en la escuela. PADF trabajará en estrecha colaboración con las autoridades locales de salud para mitigar la propagación de enfermedades transmisibles, brotes pandémicos y otras infecciones a través de la educación, la promoción de un acceso equitativo a las vacunas y los servicios de atención primaria y preventiva, incluso para las personas en situación de migración irregular, con afecciones crónicas y las personas embarazadas o lactantes.

PADF se basará en su sólida programación para las poblaciones vulnerables de América del Sur y el Caribe, y ampliará la programación en América Central y México para las mujeres, personas migrantes, menores no acompañados, personas LGBTQI+ y víctimas de violencia.

Promover medios de vida sostenibles: Promover medios de vida sostenibles es un objetivo esencial de nuestro trabajo en todo el hemisferio. Es particularmente importante en las zonas que se enfrentan al desempleo y subempleo, a los grandes flujos migratorios y a los efectos del cambio climático. Durante los próximos tres años, PADF procurará ayudar a las personas a adquirir los medios para mantenerse a sí mismas y a sus familias con dignidad, y a ser autosuficientes a nivel social, financiero y medioambiental. Estas soluciones son de vital importancia para abordar las causas fundamentales de la migración, la delincuencia y el cambio climático, y ayudarán a la región a recuperarse de la devastación económica del COVID-19 de forma sostenible.

PADF se centrará en las relaciones entre las personas, la producción y el planeta para lograr un crecimiento sostenible e inclusivo. En concreto, PADF aumentará el acceso a la educación y la formación para la empleabilidad de niños migrantes, niños víctimas de la trata de personas y jóvenes en situación de riesgo. Asimismo, PADF ampliará su programa STEM Américas en las áreas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas. Trabajaremos con el sector privado y las empresas donantes para formar a los docentes en las materias y métodos de enseñanza de STEM, especialmente en cuanto a los recursos en línea, con el fin de llegar a más estudiantes, especialmente a niñas, poblaciones vulnerables y migrantes. PADF se centrará en las poblaciones vulnerables para capacitar y mejorar las competencias de las personas que se incorporan o que ya forman parte del personal para ayudarles a conseguir nuevos puestos de trabajo o a crear empresas, y se asociará con empresas privadas, intermediarios financieros y el sector público para promover un entorno propicio para la contratación inclusiva.

Al comprender la necesidad de aumentar las actividades empresariales tras la crisis de COVID-19, PADF se centrará en el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), que son responsables de más del 60 % de los puestos de trabajo creados. Ampliaremos nuestra labor de promoción del espíritu emprendedor para ayudar a las nuevas empresas locales a despegar y apoyar su crecimiento con el acceso a capital, servicios de apoyo empresarial, servicios de asesoramiento empresarial y nuevos mercados. Promoveremos ecosistemas empresariales inclusivos, con especial énfasis en los vínculos nacionales, regionales e internacionales. PADF se centrará en aquellas empresas pequeñas y en crecimiento con modelos de negocio y productos que aborden las prioridades clave del desarrollo, como la seguridad alimentaria, la equidad de género, la agricultura climáticamente inteligente, las economías azules y verdes, la energía renovable, la resiliencia empresarial, la inclusión financiera y la sostenibilidad medioambiental.

Por último, PADF apostará por el medio ambiente mediante la ampliación de empleos en las economías azules, verdes y circulares y las soluciones basadas en la naturaleza. Intentaremos mantener y reproducir los éxitos de la agricultura sostenible, la silvicultura y las actividades económicas basadas en los océanos (pesca, turismo, etc.), la transparencia del sector extractivo y los sectores de energía renovable, al tiempo que promovemos la adaptación basada en los ecosistemas y la resiliencia de las comunidades.

Impulsar los derechos y la justicia: Durante los próximos tres años, PADF promoverá sistemas y procesos de gobernanza inclusiva y responsable en toda la región, con prioridad para México y el Triángulo Norte, el Caribe y los países andinos de América del Sur. PADF se basará en su conocimiento y comprensión del contexto, así como en sus sólidas redes en toda la región, construidas a partir de su trayectoria de 60 años de trabajo con organizaciones de la sociedad civil, defensores de los derechos humanos, periodistas, grupos comunitarios, funcionarios del sector público e instituciones para promover un entorno propicio para la protección de los derechos humanos y el estado de derecho. Esto es cada vez más importante, ya que la tendencia al cierre del espacio cívico probablemente continuará en toda la

región, lo que amenaza el espacio democrático y los derechos humanos. Además, las economías ilícitas se están expandiendo, y los organismos encargados de la aplicación de la ley y el sector de la justicia se enfrentarán a importantes desafíos para responder a las formas en constante cambio en que operan los grupos delictivos.

Específicamente, PADF dará prioridad a la ampliación de las iniciativas en curso para defender las libertades fundamentales (prensa, expresión, asociación, etc.), fortalecer la sociedad civil, crear capacidades de lucha contra la corrupción, prevenir o abordar la delincuencia, la violencia y los flujos migratorios causados por los efectos de los grupos criminales, atender las necesidades de las víctimas de violencia y promover el acceso a la justicia. Ampliaremos nuestro trabajo en materia de derechos laborales y trata de personas, donde PADF puede aprovechar cada vez más sus enfoques holísticos y su trabajo con varias partes interesadas para proteger y abordar los reclamos de las poblaciones más vulnerables. Reforzaremos e innovaremos en nuestra labor de fortalecimiento de la sociedad civil para informar al público y promover los derechos humanos y la participación política justa. PADF apoyará las iniciativas locales para construir instituciones inclusivas, efectivas y responsables que respondan a las necesidades de los ciudadanos mediante la defensa del estado de derecho, la lucha contra la corrupción y la promoción de la seguridad ciudadana para aumentar los derechos y promover la justicia en toda la región. Por último, PADF apoyará la defensa de los espacios democráticos y los derechos humanos, así como el uso de mecanismos para la resolución pacífica de conflictos y el avance de la cohesión social, con especial atención en las mujeres, las personas LGBTQI+, los jóvenes, las minorías étnicas y raciales, y otros grupos marginados.

Productividad y procesos: mejorar la forma de trabajar.

El Plan Estratégico impulsa los sistemas de gestión hemisférica de PADF hacia un uso más eficiente y la integración de las operaciones de la sede y de los países. Fortalece los recursos de la organización y reduce los riesgos mediante la ampliación de los programas de desarrollo de talentos y la armonización de los sistemas de gestión de talentos, el fortalecimiento de la gestión de riesgos en toda la organización y la actualización de los sistemas y tecnologías digitales. Mejora nuestro aprendizaje organizativo y liderazgo técnico, lo que incrementa nuestra capacidad de adaptación y respuesta rápida y ágil. A lo largo de 2022-2024, PADF continuará estandarizando las operaciones y fortaleciendo los sistemas para lograr los siguientes objetivos:

Conexión digital sin interrupciones en todo el hemisferio: Las inversiones financieras clave se dirigirán a la incorporación de tecnología sostenible que promueva la transparencia, la colaboración intertemática y transregional, que fomente la innovación, la reutilización y la escalabilidad, y que permita la realización de análisis, todo ello sin dejar de proteger la ciberseguridad de la organización. Nuestra visión para este período del Plan Estratégico consiste en que todas las oficinas de PADF estén conectadas y colaboren a la perfección.

Desarrollar y aumentar la integración del personal de PADF en todo el hemisferio: Las personas capacitadas, comprometidas y orientadas a la misión son el activo clave de PADF. De acuerdo con este Plan Estratégico, PADF buscará involucrar de manera sistemática la experiencia, la sabiduría y la creatividad del personal en toda la organización para cumplir con nuestra misión. PADF promoverá inversiones estratégicas en nuestra gente y su desarrollo, y en los procesos y políticas para apoyarlos en su trabajo. Daremos prioridad a nuestras inversiones en la búsqueda y retención de personas en función de los objetivos descritos en este Plan Estratégico. También trabajaremos en pos de la sostenibilidad de PADF mediante el desarrollo de las capacidades de liderazgo de los profesionales de nivel medio y la planificación sucesiva de cargos de liderazgo sénior.

Convertirnos en una organización más innovadora y con mayor capacidad de aprendizaje: El aprendizaje organizativo es vital para el éxito y el impacto sostenido, especialmente en un entorno de interrupciones

y cambios constantes. La agenda de aprendizaje de PADF es un continuo. Comienza y termina con lo que aprendemos y las pruebas que reunimos sobre herramientas y enfoques eficaces durante la ejecución de las actividades. Estas lecciones se incorporan al diseño de nuevas actividades en las que se prueban y mejoran las intervenciones sobre el terreno, lo que da lugar a una herramienta o enfoque perfeccionado que puede compartirse, ampliarse y utilizarse en futuros trabajos.

PADF siempre ha sido una organización de aprendizaje natural, que comparte herramientas y enfoques de las regiones y áreas temáticas, y entre ellas. El trabajo de las comunidades de práctica aumentó la colaboración, el aprendizaje y el intercambio. A través de agendas de aprendizaje más estructuradas, PADF aumentará la recopilación y el intercambio de información sobre las herramientas y los enfoques basados en la evidencia utilizados en toda la organización en diferentes contextos. Estas agendas de aprendizaje y sus productos relacionados formarán un repositorio accesible de conocimientos sobre qué funciona y en qué contexto para que se puedan ampliar o incorporar en el desarrollo y la ejecución de nuevos proyectos.

Fortalecer la capacidad de PADF para medir el impacto: Durante este Plan Estratégico, PADF se centrará en el fortalecimiento de las herramientas para medir los resultados y el impacto en toda la organización de una manera más sistemática, mientras se mantiene y desarrolla la supervisión y evaluación existente. En el siguiente gráfico se muestran los indicadores colectivos transversales y específicos de los objetivos de PADF y sus vínculos con los ODS.

1 FIN DE LA POBREZA 	10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES 
2 HAMBRE CERO 	11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES 
3 SALUD Y BIENESTAR 	12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES 
4 EDUCACIÓN DE CALIDAD 	13 ACCIÓN POR EL CLIMA 
5 IGUALDAD DE GÉNERO 	14 VIDA SUBMARINA 
6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO 	15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES 
7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE 	16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS 
8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO 	17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS 
9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA 	Todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible 

 INDICADORES TRANSVERSALES	ODS
Personas capacitadas	
Personas alcanzadas a través de medios de comunicación y actividades de sensibilización	
Personas que participan en actividades no formativas	 
Productos y metodologías desarrolladas	
Organizaciones e instituciones apoyadas	   
Políticas éticas y normas implementadas por organizaciones o instituciones	        
Acciones implementadas para promover la equidad de género y el derecho de las mujeres	
Toneladas métricas de dióxido de carbono mitigadas	   
 POBLACIÓN VULNERABLE	ODS
Individuos de poblaciones vulnerables que reciben asistencia	  
Instalaciones bien equipadas para proveer servicios a las poblaciones vulnerables	   
Instituciones con capacidades fortalecidas para gestionar el riesgo futuro de las poblaciones vulnerables	   
Toneladas métricas de alimentos y otros artículos no comestibles distribuidos a beneficiarios	  
Adaptación a nivel local al cambio climático/planes de resiliencia adoptados	 
 MEDIOS DE VIDA SOSTENIBLES	ODS
Personas apoyadas para acceder a medios de vida sostenibles o empleo	  
Empresas/emprendimientos apoyados	 
Personas que participan en incubadoras y aceleradoras	  
Capital levantado del sector público y privado	 
Regulaciones, leyes y reformas legislativas desarrolladas para promover la sostenibilidad ambiental	   
Estudiantes que participan en programas de educación	 
 DERECHOS Y JUSTICIA	ODS
Informes de violaciones de derechos humanos presentados	
Instituciones y organizaciones de sociedad civil apoyadas para promover el derecho y la justicia	 
Leyes y reformas legislativas o protocolos operativos estándar desarrollados para promover el derecho y la justicia	 
Implementación de la transparencia y de mecanismos de rendición de cuentas	 

Conclusión

Durante los próximos tres años, el mayor enfoque de PADF, una alineación más clara y la medición del impacto y el aprendizaje en toda la organización, junto con las nuevas eficiencias y la gestión de riesgos, mejorarán las fortalezas financieras y programáticas de PADF. Estos avances, junto con un enfoque sostenido en nuestro activo clave, el personal de PADF, comprometido con su misión, sientan las bases para los próximos 60 años de trabajo a fin de crear un hemisferio de oportunidades para todas las personas.