

## المسار 2: الصندوق الاستراتيجي توجيهات نموذج تخصيص الموارد

### 1. الخلفية

ظل نموذج التخصيص المستند إلى صيغة الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) للدخل غير المقيد بلا تغيير نسبيًا منذ طرحه لأول مرة في عام 1997. ومن يونيو إلى أكتوبر 2019، قامت لجنة مستقلة بإجراء مراجعة لنموذج الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) لتخصيص الموارد غير المقيدة. وكان من أهم أهداف هذه المراجعة اقتراح نموذج جديد يحقق أقصى استفادة استراتيجية وفعالة من التمويل غير المقيد المتاح. ولهذه الغاية، كان هذا النموذج يسعى إلى ضمان إجراء تحسينات في المجالات الثلاثة المميزة التالية:

- أن يكون أكثر شفافية،
- أن يعزز إمكانية توقع التمويل،
- أن يوفر قدرًا أكبر من المساءلة عن استخدامه.

اقترحت اللجنة المستقلة لتخصيص الموارد (IRAC)، في تقريرها النهائي، نموذجًا قائمًا على المسارات يوزع الأموال غير المقيدة على ثلاثة مسارات منفصلة، (انظر الملحق 2). وجاء هذا المقترح بعد مشاورات مستفيضة. وخلال هذه المشاورات، وافقت نسبة كبيرة من الأعضاء والموظفين (93% من المشاركين في الاستطلاع) على أن "الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) يجب أن يكون لديه صندوق خاص للاستجابة للقضايا الاستراتيجية".

ودعت التوصية 4.1 من تقرير اللجنة إلى تقديم المسار المنفصل 2 لدعم المبادرات الاستراتيجية. والغرض من هذا المسار هو تمويل "مجالات الاستراتيجية التي تتطلب دعمًا إضافيًا" والتي تساعد الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) على تحقيق نتائج الاستراتيجية.

يتيح المسار 2 للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) إمكانية الاستجابة بمرونة وسرعة للتغيرات المستمرة في البيئة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية نحو تلبية احتياجات الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية لأشد الناس معاناة من نقص الخدمات. وتم الاتفاق على تخصيص نحو 15% من الدخل الأساسي للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) للمسار 2. وهي آلية جديدة للتمويل يطلق عليها "الصندوق الاستراتيجي". وأشارت اللجنة على وجه التحديد إلى خطة الأعمال وعملياتها كنموذج لهذا المسار.

ومن المتوقع أن يُثبت الصندوق في المستقبل قدرته على الاستجابة بنجاح للأولويات الناشئة، وقد يعزز اهتمام المانحين، وتستقطب المشاريع تمويلًا مقيّدًا وغيره أيضًا.

## 2. توجيهات الصندوق الاستراتيجي

### 1.2 الهدف

يهدف **الصندوق الاستراتيجي** إلى تطوير مبادرات في مجالات الإطار الاستراتيجي التي تتطلب دعمًا إضافيًا والتي ستساعد الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) على تحقيق نتائجه الاستراتيجية. ويتوافق الصندوق توافقيًا تمامًا مع الإطار الاستراتيجي (2016-2022)، خطة عمل الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (2019-2021) وأجندة الإصلاح الحالية لدى الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (2019-2020)، ويقدم آلية متماسكة ومرنة للتمويل غير المقيد.

يمتاز **الصندوق الاستراتيجي** بالمرونة والقدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات الاستراتيجية والفرص الناشئة. يستفيد الصندوق من الخبرات بالغة الأهمية وإمكانات الجمعيات الأعضاء<sup>1</sup> و/أو الشركاء المتعاونين، ما يساعد على سد الفجوات أينما كانت، ويسمح باتباع نهج إقليمية أو دولية أو متعددة. الصندوق الاستراتيجي، مثل خطة العمل، يركز على الجمعية العضو ويسعى للاستفادة من إمكانات الجمعية العضو الحالية.

وندرک أن الكثير قد تم القيام به فعلاً لمواجهة التحديات التي تعوق المشاريع والبرامج القائمة التي تندرج تحت الإطار الاستراتيجي. ولقد صُمم **الصندوق الاستراتيجي** للمضي قدماً في ذلك بالتركيز على مناهج جديدة مبتكرة ومثيرة. والهدف من ذلك هو تصحيح المسار، وطرح نهج جديدة جذرية وفرص للتعاون بين مختلف الجهات الفاعلة.

وسوف يخضع **الصندوق الاستراتيجي** لمسارين في التمويل. أحدهما لدعم **المنح القائمة على الروابط** التي تقودها الجمعيات الأعضاء أو الشركاء المتعاونون، والثاني يقدم **منح الاستجابة السريعة** لجمعية عضو واحدة أو لشريك متعاون واحد بتوصية من المكاتب الإقليمية للقضايا الناشئة على المستوى الوطني أو الجهوي.

وعلى عكس خطة الأعمال، فلن تكون المكاتب الإقليمية التابعة للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) مؤهلة لتلقي التمويل من الصندوق الاستراتيجي بنفسها، ولكنها ستكون متاحة لتقديم المشورة والدعم الفني إلى الجمعيات الأعضاء والشركاء المتعاونين حسب الحاجة.

### 2.2 الأهداف

**الهدف:** تطوير المبادرات الاستراتيجية في المجالات التي تتطلب دعمًا إضافيًا لضمان إعمال الإطار الاستراتيجي للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF).

1. تقديم إجراءات فورية ومستهدفة، بالإضافة إلى مناهج مبتكرة لتلبية الاحتياجات أو التحديات أو الفرص الاستراتيجية الناشئة، واتباع نهج يعتمد على الحلول للالتزام بالإطار الاستراتيجي.
  2. تعزيز سبل التعاون على مستوى الاتحاد وبناء القدرات والتعلم من خلال الروابط والشراكات الاستراتيجية.
  3. للاستفادة من القيادة بشكل أفضل وتطويرها وإطلاع أعضاء الاتحاد والشركاء المتعاونين عليها.
- ولن تُفرض قيود الأهلية على حالة الدخل في البلد الأصلي لمقدم الطلب، طالما أن النتائج (أ) تستفيد منها الشريحة الهشة؛ (ب) ذات قيمة استراتيجية للاتحاد. وسيطلب من المتقدمين شرح الطريقة التي يتناول بها مقترحهم هذين المعيارين.

وسوف ينشئ الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) عمليات محاسبية واضحة لضمان الفصل بين حساب تمويل لجنة المساعدة الإنمائية (DAC) التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وبين غيره من الحسابات التي لا تتبع لجنة المساعدة الإنمائية (DAC) التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، وبالتالي ضمان تخصيص التمويل الوارد من مانحي OECD DAC وفقاً للمتطلبات.

<sup>1</sup>يشمل مصطلح الجمعيات الأعضاء كلاً من الجمعيات الأعضاء ذات العضوية الكاملة والجمعيات الأعضاء المنتسبة في هذه الورقة.

### 3.2 المبادئ

وُضعت هذه التوجيهات بناءً على مجموعة المبادئ التالية:

المبدأ	الوصف
1. السكرتاريا كداعم	- تشجيع الشراكات/الرابطات الجديدة داخل الاتحاد - التنسيق وتبادل الدروس المستفادة وأفضل الممارسات حول مواضيع التعلم الرئيسية
2. سريعة ومختصرة	- عملية التقديم عبر الإنترنت - المشاريع المرئية / المقسمة على مراحل مع نقاط قرار للمضي قدماً / تصحيح المسار / إنهاء المشروع على أساس النتائج - متطلبات المراقبة والتقييم النهائي (على سبيل المثال تطوير نهج لنظرية التغيير (TOC) - تبسيط وتعديل اتفاقية إطار النتائج (RFA) لتقليل المتطلبات التشغيلية، مثل تتبع الفروق المالية في فئة الميزانية الأعلى، وبدلات أشمل لتكلفة التأهل
3. تنافسية	- سوف يتم منح الأموال من خلال نهج تنافسي على أساس المقترحات المطروحة
5. تركز على الجمعيات الأعضاء، منصفة	- تقديم المنح بشكل تفاعلي (تحدد الجمعيات الأعضاء مجالات التركيز الاستراتيجي لها، بما يتماشى مع إطار العمل الاستراتيجي وليس من خلال نقاط تركيز محددة مسبقاً) - مراجعة الأقران بين الجمعيات الأعضاء (على سبيل المثال من خلال المنتديات الإقليمية) ودعم تطوير المفاهيم والاختيار الأولي
6. إمكانية تكرارها	- من المتوقع أن تكون المشاريع قابلة للتكرار داخل/خارج الإقليم في إطار زمني معقول
7. الشفافية	- استخدم المنصة عبر الإنترنت، وتأكد من مراجعة الأقران للمفاهيم وردود الفعل على طلبات التقديم مجهولة الاسم
8. الإضافة	- التأكد من أن الأموال تدعم المبادرات التي يصعب دعمها من مصادر أخرى
9. تعزيز القدرات	- تعزيز القدرات عبارة عملية تعلم يساهم فيها كل شريك بالخبرة والمعرفة ويعزز تطورها. ويمكن تعزيز القدرة في أي مكان في الاتحاد لصالح الجميع.
10. المساءلة	- إدارة الأموال بشكل فعال، وتحديد أوجه القصور في الإنجازات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية على الفور - التأكد من تقديم قيمة مقابل المال للجهات المانحة

## 4.2 التركيز الموضوعي

سوف يدعم الصندوق الاستراتيجي المبادرات الاستراتيجية أو الأساليب المبتكرة التي لا تُنفذ حالياً لتحقيق أهداف الإطار الاستراتيجي (2016-2022)، أو خطط تعجيل المجالات ذات الأداء الضعيف التي تتعلق بنتائج الإطار الاستراتيجي. للتوضيح، قد تشمل هذه:

- مشاريع لمواجهة التحديات وإزالة العوائق الأساسية، مثل هجمات المعارضة أو التشريعات أو الأبحاث الجائرة.
- تكنولوجيا جديدة يمكنها تحسين جودة الرعاية لخدمات الصحة الجنسية والإنجابية.
- ومن الصعب تمويل أنشطة مثل الإجهاض وبعض خدمات الشباب، على سبيل المثال، التثقيف الجنسي الشامل حيث توجد فجوات، أو حيث توجد مزايا استراتيجية واضحة في القيام بذلك.
- أنشطة التأهب للطوارئ لتعزيز تقديم خدمات الصحة الجنسية والإنجابية في مواقع الأزمات الإنسانية.

ومن المتوقع أن توافق لجنة السياسات والاستراتيجيات والاستثمارات في المجلس على مجالات المواضيع العامة. ومن حين لآخر، يمكن اتباع نهج/استباقي عندما تقترح لجنة مجلس اللجنة الفنية لتخصيص الموارد (RATC) أو فريق قيادة المديرين (DLT) في الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) مجالات محددة ذات أولوية، وربما كان الإهمال مصيرها في ظروف أخرى.

وفي جولات التمويل المستقبلية، نتوقع أن تشارك الجمعيات الأعضاء مع الشركاء المحتملين في الجمعيات العالمية/الإقليمية التابعة للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) لصقل الأولويات الاستراتيجية ومواءمتها وتطوير الأفكار بشكل تعاوني يعزز المبادرات الاستراتيجية. وقد يترتب على هذا تحسين دعم الأقران والتعلم المشترك.

### المجالات الشاملة

من المتوقع أن تغطي جميع البرامج المجالات الشاملة التالية:

**الوصول للجميع مهما كانت الصعوبات.** لنضمن عدم ترك أي شخص يتخلف وراء الركب، نحتاج الوصول إلى من يصعب الوصول إليهم، بما في ذلك:

- كيفية الوصول إلى الفئات المهمشة: ذوو الإعاقة، ومن يعيشون في الأقاليم النائية جداً أو السكان الرُّحل، والمهاجرون، والذين بالسجون والعاملون بالجنس، ومن يتناولون المخدرات بالحقن وفئات مجتمع الميم، ودمج الخدمات للوقاية من عدوى فيروس نقص المناعة البشري/الأمراض المنقولة بالاتصال الجنسي وعلاجها.
- كيفية الوصول إلى أشد الناس فقراً (ومنهم فقراء الريف والحضر على حد سواء)، ومواجهة العوائق التي تحول دون الوصول إلى المعلومات والخدمات، وحيثما كانت هناك حاجة لتعزيز وحماية حقوقهم وصحتهم الجنسية والإنجابية.

**تطوير الإمكانيات.** سوف يتطلب المسار قيام المتقدمين بوضع ميزانية للاحتياجات المتعلقة بالإمكانيات، عند اللزوم، و/أو تحديد مصدرها من داخل الاتحاد. وعلى سبيل المثال، فإن تزايد أعداد مراكز التميز التابعة للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) سوف يمكنها قريباً من تقديم المساعدة الفنية في مجالات معينة. وعلى نفس المنوال، سوف يُطلب من المتقدمين الذين يتقدمون إلى هذا المسار توضيح كيفية مشاركة أصحاب المصلحة الآخرين في التعلم والمهارات والإمكانيات الأوسع نطاقاً داخل الاتحاد.

**الاستدامة.** نحتاج إلى التأكد من أننا نبني الأسس اللازمة لتقديم خدمات مستدامة طويلة الأمد بالإضافة إلى تعميم الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية توسيع نطاقها.

وللقيام بذلك، سوف تحتاج البرامج المدرجة تحت الصندوق الاستراتيجي إلى النظر في كيفية تعزيز استدامة أعضاء الاتحاد واستقلالهم عن الحكومة والجهات المانحة، ما يجعلهم أقل عرضة للتقلبات السياسية والتمويلية.

وسوف نشجع الابتكار والتجريب بآليات عمل جديدة في إطار الصندوق الاستراتيجي. وسوف يُعرّف الابتكار بأنه إيجاد طرق جديدة للعمل وإدخال تحسينات أو تعديلات على أساس الدروس المستفادة.

## 5.2 قنوات المنح

تماشياً مع مبدأ سرعة التحرك، سوف يقدم الصندوق الاستراتيجي قناتين فقط للتمويل، وتمتاز كلٌ منهما بتصميم يعظّم النتائج عن طريق الحد من البيروقراطية وتعدد الإجراءات.

### 1. منح الاستجابة السريعة/منح الفرص

سوف تقوم المكاتب الإقليمية التابعة للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF)<sup>2</sup> بإدارة هذه المنح وتقديمها إلى الجمعيات الأعضاء والشركاء المتعاونين لتلبية الطلبات المتغيرة في مشهد الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية سريع التطور؛ وللإستجابة للأولويات الناشئة في إقليمهم لدعم الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية على المستوى المحلي. وتهدف هذه القناة إلى تحفيز العمل الوطني و/أو الجهوي السريع والهادف.

وسوف يبلغ حجم كل منحة 30,000 دولار أمريكي وسيتم الاتفاق على إطارها الزمني بالتشاور مع مقدم الطلب والمكتب الإقليمي، ولكن من المتوقع ألا تزيد المدة عن 24 شهراً.

وسوف يقوم المكتب الإقليمي بإدارة صرف المنح. وهذه المنح سوف تسمح بصرف المبالغ الصغيرة بسرعة وبتكلفة معاملة مخفضة لدعم الحركات الناشئة أو الفرص التي تظهر للجمعيات الأعضاء للتفاعل معها في الوقت المناسب. ومن الموضوعات التوضيحية التي قد تشملها هذه المنحة ما يلي:

- تعزيز ودعم إجراءات الجمعيات الأعضاء الحالية والجديدة للاستجابة الفورية لهجمات المعارضة واغتنام الفرص غير المتوقعة لتعزيز الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية.
- دعم الجمعيات الأعضاء لمواجهة التحديات التنظيمية.
- التمويل الأولي لتنفيذ الابتكارات، وتجربة المناهج الجديدة.

سوف يتم إبلاغ كافة الجمعيات الأعضاء بتوافر الأموال وسيتم تحديد معايير الأهلية بعد التشاور مع الجمعيات الأعضاء في الإقليم لتعظيم الاستفادة منها. يمكن تقديم المقترحات على مدار العام.

للتقدم بطلب منح الاستجابة السريعة/الفرص، سيتم اتخاذ الخطوات التالية:

1. سوف تقوم المكاتب الإقليمية بإبلاغ جميع الجمعيات الأعضاء/الشركاء المتعاونين بشأن توفر آلية التمويل هذه وسيتم قبول المقترحات تبعاً.
2. سوف تقدم الجمعيات الأعضاء/الشركاء المتعاونون مقترحات مع التركيز على الأساس المنطقي والسياق ونطاق العمل، مع النتائج الأولية والنهائية المتوقعة إلى جانب الميزانية.
3. سوف يقوم المدير الإقليمي (أو مندوب المدير الإقليمي) بمراجعة المقترحات بالتتابع بما يتماشى مع المعايير المتفق عليها.

### 2. المنح المخصصة للرباطات

يدرك الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) أن المشاكل التي تواجه أفقر الناس وأكثرهم تهميشاً واستبعاداً والتحديات الكامنة وراء هذه المشاكل معقدة ومتشابكة. لا يستطيع أي طرف أن يقدم وحده جميع الحلول. وتأتي التحالفات والتعاون بالأفكار الجديدة والابداعية، والابتكار، والنتائج الأفضل والفرص من خلال العمل معاً وتبادل المعرفة والمهارات.

ومن المتوقع أن يحقق النهج الذي تقوده الرباطات المزايا التالية:

- تعزيز التعاون على مستوى الاتحاد،
- أن يكون قادراً على التحول وتعزيز دور التضامن وكذلك
- أداة فعالة للتعلم على مستوى الاتحاد.

<sup>2</sup> سوف يتفق فريق قيادة المديرين (DLT) على الرقم المخصص لكل إقليم، ومن المتوقع أن يبلغ حوالي 125 ألف دولار أمريكي سنوياً في المتوسط لكل إقليم. وسوف يحدد فريق قيادة المديرين (DLT) كيفية استخدام الأموال غير المنفقة ومكان الاحتفاظ بها.

طلبات الرابطة **المتعددة البلدان** وكذلك رابطة **الدولة الواحدة** سوف تكون مؤهلة للتقديم ولكن الأفضلية للبرامج المتعددة البلدان. **المنح المخصصة للرابطة** سوف تقود الطريق في بناء مسارات جديدة للتعاون والمشاركة داخل الاتحاد من خلال إنشاء تحالفات متنوعة لمواجهة تحديات السياسات والممارسات المعقدة. ولهذا السبب، يُقترح إعطاء الأفضلية للبرامج التي تغطي أكثر من دولة وإقليم.

من المقترح أن تهدف **المنحة المخصصة للرابطة** إلى الجمع بين الجمعيات الأعضاء والشركاء المتعاونين وكذلك الكيانات غير التابعة للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) لتنفيذ برامج إستراتيجية لتعزيز الإطار الاستراتيجي للاتحاد (IPPF). يدرك الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) أن الشركاء الخارجيين قد يكونوا أيضًا مفتاحًا لمواجهة التحديات الاستراتيجية الرئيسية ويمكن إدراجهم في الشراكة. ينبغي أن يكونوا من المنظمات المحلية التي لديها نطاق عمل واضح (أ) يساهم بوضوح في النهوض بالإطار الاستراتيجي للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) و (ب) لا يمكن أن تقوم به الجمعية العضو أو الشريك المتعاون وحده.

ونتوقع أن تقدم الرابطة أدلة عملية وخبرات ودروس صابرة ومؤثرة. وسوف تُستخدم الأدلة والدروس المستفادة التي تنتجها هذه الرابطة لتنفيذ وتوسيع نطاق هذه الحلول المبتكرة لإحداث تغيير حقيقي في حياة الفقراء والمهمشين والمحرومين من الخدمات.

**تشكيل الرابطة.** سوف يُحدّد تشكيل كل رابطة في ضوء تحديات الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية المحددة التي يجب مواجهتها، ويجب توضيح ذلك في المقترحات.

ويدرك الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) وجود فجوة في تمويل الرابطة المحلية المكونة من مجموعة متنوعة من المنظمات الوطنية والجهوية. ونتيجة لذلك، بالنسبة لرابطة الشركاء غير التابعين للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF)، سوف تُمنح الأفضلية للشركاء المحليين المتخصصين المبتدئين مثل منظمات المجتمع المدني أو المؤسسات الاجتماعية أو الهيئات البحثية التي تعمل على المستوى الوطني والجهوي. وهذا سيضمن تطوير شراكات دائمة داخل الدولة بعد انتهاء مدة البرنامج.

وحرصًا على الوقت الذي يستغرقه إنشاء الرابطة الكبيرة وإدارتها وتحقيق نتائجها المنشودة، فمن المتوقع أن لا تقل مدة البرنامج المقترحة عن سنتين وقد تطول المدة على سبيل الأفضلية.

أما الرابطة التي يمكنها إثبات فعاليتها وتأثيرها، فسوف تُمنح فرصة للتقدم بطلب الحصول على تمويل إضافي بعد انتهاء دورة البرنامج الأولى، في حالة الضرورة الواضحة.

## 6.2 معايير الأهلية

ينبغي مراعاة العوامل التالية والاستعانة بها في تشكيل الرابطة:

- مقدم الطلب الرئيسي يجوز أن يكون جمعية عضو أو شريك متعاون.
- إذا اخترت العمل مع شركاء غير تابعين للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF)، فستكون الأفضلية للفرق التي لديها شركاء محليين متخصصين مبتدئين.
- ويجب أن يقدم الطلبات مقدم طلب رئيسي نيابة عن الرابطة.
- يجوز للجمعية العضو أو الشريك المتعاون أن يصبح مقدم طلب رئيسي بموجب المنحة الواحدة للرابطة. ومع ذلك، فإن الجمعية العضو أو الشريك المتعاون الذي يعمل كمقدم طلب رئيسي لرابطة واحدة يجوز له، بالإضافة إلى ذلك، أن يكون شريكًا للرابطة في رابطة أخرى.
- إذا لم تكن الجمعية العضو أو الشريك المتعاون مقدم طلبات رئيسي، فقد يكون شريكًا تابعًا لرابطة في رابطتين بحد أقصى.
- وسوف يُترك للرابطة إثبات أهمية الحجم المناسب للرابطة، وتحقيق التوازن بين مجموعة متنوعة من التجارب والخبرات في مواجهة التحدي الاستراتيجي مع تعزيز مبدأ القيمة مقابل المال.
- وسوف نشجع الرابطة التي لديها عنصر إرشادي للزملاء المشاركين من الجمعيات الأعضاء، وستكون لها ميزة تنافسية في التنافس للحصول على التمويل.

### معايير الأهلية الخاصة ببلدان متعددة

- من المتوقع أن تشمل الطلبات متعددة البلدان على الجمعيات الأعضاء والشركاء المتعاونين التابعين للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) في رابطتها ويجب أن يكون نصف أعضاء الرابطة على الأقل من داخل الاتحاد.
- يجب على مقدم الطلب الرئيسي توجيه ما لا يقل عن 70٪ من تمويل المنحة إلى الجمعيات الأعضاء/الشركاء المتعاونين في الرابطة.

ويشجع الصندوق الاستراتيجي على الشراكات والتي يتمتع فيها كل شريك بالملكية. وهذا ينبغي أن يتسم بالشفافية مع توصيف واضح لأدوار ومسؤوليات هؤلاء الشركاء في صياغة وتنفيذ البرنامج وفي عمليات صنع القرار داخل الرابطة. ونناشدكم إنشاء لجنة توجيهية لإدارة الرابطات، وذلك لضمان المساواة في الملكية/المشاركة لجميع الشركاء.

**جدول موجز: عملية منح التمويل الاستراتيجي**

مدة التمويل	التمويل المتاح	الجدول الزمني	الغرض من التمويل	من هو المؤهل	
حوالي 24 شهرًا	يبلغ حجم المنحة نحو 30 ألف دولار أمريكي كحد أقصى، حسب الحاجة، من إجمالي المبلغ السنوي البالغ 125 ألف دولار أمريكي تقريبًا لكل مكتب إقليمي	يتم قبول الطلبات بالتتابع. تقدم الجمعيات الأعضاء/الشركاء المتعاونون طلبًا للتمويل الفوري عند الضرورة.	للاستجابة بسرعة للتحديات الكبيرة الناشئة في بلد ما	كافة الجمعيات الأعضاء أو الشركاء المتعاونون	<b>منح الاستجابة السريعة/منح الفرص</b>
الجولة الأولى لمدة عامين (2021-2022) وتشمل الإطار الاستراتيجي الحالي. من المتوقع أن تكون الجولات المستقبلية 3 سنوات.	يتراوح حجم المنحة تقريبًا من 3 إلى 4 ملايين دولار أمريكي لكل رابطة (حسب التمويل المتاح وسيتم الإعلان عنه عند انطلاق الدعوة)	دعوة سنوية لتقديم المقترحات. آخر موعد للتقديم في الربع الثالث في كل دورة بقرار لمنح التمويل في ديسمبر. تبدأ البرامج في الربع الأول من العام التالي.	لمواجهة التحديات الاستراتيجية الرئيسية للاتحاد التي لا تتلقى تمويلًا كافيًا من خلال وسائل أخرى لتعزيز الصندوق الاستراتيجي	كافة الجمعيات الأعضاء أو الشركاء المتعاونون	<b>المنح المخصصة للرباطات</b>

**إدارة المنح**

ينبغي أن يستند الصندوق الاستراتيجي إلى الدروس المستفادة من خطة العمل، وأن يتضمن حدًا أدنى من الإدارة المركزية وتكاليف المعاملات، ما يحد من العمليات غير الضرورية. وبمجرد الحصول على المنحة، يجب اعتبار الحاصلين عليها مسؤولين عن تنفيذ البرنامج وإدارته المالية.

ومع ذلك، تخضع سكرتاريا الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) للمساءلة النهائية أمام المانحين، وسوف يحتفظ فريق المراجعة الفنية<sup>3</sup> (TRT) بإمكانية الرقابة الشاملة على الصندوق، بما في ذلك الإشراف المالي، وسيضمن استفادة الاتحاد كله من القرائن والدروس المستفادة. سيتم قياس أداء المنحة

سوف تُدار المنح من خلال بوابة لتقديم المنح عبر الإنترنت للتمكن من تقديم المقترحات، وتقييم المقترحات، وتوزيع المنح ومعلومات تقديم/صرف المنح والتي سيتم إدراجها كلها في قاعدة بيانات واحدة بشفافية كاملة على مستوى الاتحاد. وسوف يطرح المتقدمون أسئلتهم عبر البوابة وسيتم تداول الردود بشفافية على البوابة لضمان استفادة جميع المتقدمين من المعلومات الإضافية والوضوح.

ونرى ضرورة تحويل جميع آليات تقديم المنح (على مستوى السكرتاريا) إلى بوابة إلكترونية نموذجية. ونحتاج إلى نظام ديناميكي لتحقيق الكفاءة والحد من البيروقراطية المرهقة وغير الضرورية.

**المتابعة والتقييم**

ينبغي تقديم التقارير إلى الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) سنويًا؛ وسوف يُطلب من مقدم الطلب الرئيسي، بصفته مدير المشروع، تحديد هيكل واضح لمتابعة البرنامج يتيح إمكانية التعرف المبكر على المشكلات، ويسهل الاستجابة إليها بسرعة ووضوح.

سوف تشارك سكرتاريا الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) في تقييم النتائج وستعمل مع فرق المشروع لتبادل الدروس المستفادة على مستوى الاتحاد. وسوف يكون تقرير الأداء السنوي للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) آلية أخرى لنشر إنجازات البرنامج والدروس المستفادة.

<sup>3</sup> سيتم تشكيل هيكل الفريق في الربع الثالث من عام 2020 في إطار الجهود المتواصلة لإنشاء سكرتاريا موحدة.



## العمل وفقاً لمنهج نظرية التغيير

**سرعة التحرك/ المرونة** من أهم المبادئ الرئيسية التي تستند إليها قناة التمويل هذه. وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالعمل وفقاً لنظرية التغيير (TOC)، وهي أداة مرنة للتخطيط. وتتناول نظرية التغيير (TOC) نتائج البرنامج المقترح والعملية التي ستتحقق من خلالها، بما في ذلك الافتراضات التي تستند إليها هذه العملية. وإذا اتضح أثناء التنفيذ أن بعض الافتراضات غير صحيحة، وأن بعض التدخلات لا تؤدي إلى النتائج المنشودة أو تغير السياقات بشكل جذري، فسوف تحتاج التدخلات أو الاستراتيجيات إلى التكيف، على الرغم من استمرار الاعتماد على المعلومات المستقاة من النتائج والأهداف المحددة في نظرية التغيير (TOC). وتتطلب المرونة أيضاً تحليلاً موثقاً للمخاطر، والذي، في ضوء تغير السياق الذي تعمل فيه الجمعيات الأعضاء/الشركاء المتعاونون، يجب مراجعته بانتظام للتمكن من التحديد الفوري للمخاطر الجديدة والمتغيرة والتخفيف من حدتها. وهذه المرونة سوف تعزز العلاقة بين الرابطة والشركاء أيضاً.

## 8.2 مراجعة المنح المخصصة للرابطات

### عملية تقديم المقترحات على مرحلتين

تمت إعادة صياغة عملية اقتراح من مرحلتين، حيث تتألف المرحلة الأولى من مذكرة تفاهم بسيطة للغاية ومباشرة مع قائمة مختصرة بها أهم الأفكار. ويجب أن يترتب عليها تأثير عام يؤدي إلى تخفيف عبء العمل الواقع على الجمعيات الأعضاء، لأنها تساعد على ضمان عدم تخصيص الجمعيات الأعضاء موارد كبيرة لتطوير مقترحات كاملة لا يُرجح نجاحها. بعد ذلك تُقدم دعوة إلى مذكرات التفاهم الناجحة لتقديم اقتراح الرابطة كاملاً.

في المرحلة الثانية، سيقوم فريق المراجعة الفنية (TRT)، في إطار عمله لدى اللجنة الفنية لتخصيص الموارد (RTAC) المنبثقة عن مجلس الأمناء، بتقييم الطلبات. وسيقارن بين النتائج، ويوازن بين عوامل الخطر لكل طلب على حدة، ثم يحدد الدرجة النهائية ويقدم توصيته بشأنها. وتعزيزاً للشفافية، سيتم إدراج المنهج المتبع في تحديد الدرجة مع الدعوة لتقديم المقترحات ونشره على البوابة.

ويجب أن يعلن أعضاء وخبراء فريق المراجعة الفنية (TRT) بوضوح عن أي تضارب في المصالح. وفي حالة وجود أي تضارب محتمل، سيتم مناقشته وتسجيله. وفي حالة وجود تضارب غير مباشر في المصالح، سيتنحى عضو اللجنة عنها. ويعني التضارب غير المباشر في المصالح أن يجد الشخص أو المؤسسة نفسها في وضع يجعلها تستفيد استفادة مباشرة من الإجراءات أو القرارات التي تتخذها بصفتها الرسمية.

وسوف يقوم فريق المراجعة الفنية (TRT) بتقييم قوة وأهمية برامج/مشاريع المتقدمين المؤهلين بناءً على المتطلبات التالية:

### متطلبات المنح المخصصة للرابطات:

1. **نهج الرابطات:** أفكار ومناهج واضحة تبين أن اختيار رابطة معينة هو أفضل طريقة لمواجهة التحديات الاستراتيجية المحددة.

2. **المهارات والإمكانات والحوكمة:** تبين بوضوح جميع الإمكانيات والمهارات الفردية والجماعية لدى الرابطة، التي تمكنها من تحقيق التأثير والنتائج المنشودة على النحو المبين في نظرية التغيير. وضع ترتيبات واضحة للحوكمة في الرابطة، واستراتيجية واضحة للمخاطر وعرض واضح لإمكانات الإدارة المالية والمخاطر الانتمانية.

3. **جودة الأدلة والدروس المستفادة والتكيف:** تبين بوضوح القدرات الفردية والجماعية في الرابطة لاستخلاص الأدلة العملية الدقيقة والخبرات والدروس المستفادة.

4. **الابتكار:** يوضح قدرة الرابطة على تجريب المناهج الجديدة.

5. **المساواة بين الجنسين:** توضح كيف سيولي البرنامج الاعتبار الواجب للمساواة بين الجنسين في جميع أنشطته لدعم المساواة بين الجنسين.

6. **القيمة مقابل المال:** يوضح قدرة البرنامج على تعزيز الفعالية والكفاءة وترشيد النفقات والإنصاف.

وفي حالة الموافقة على الطلب، يصبح الطلب الرئيسي هو المتلقي للمنحة، وبالتالي، يتحمل المسؤولية الكاملة عن تنفيذ الأنشطة المقترحة والامتثال للالتزامات المتعلقة بالمنحة واتفاقية الشراكة. وسوف يدعم الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) نماذج التعاقد من الباطن الموحدة لمقدمي الطلبات الرئيسيين، وذلك لإضفاء الطابع الرسمي على الاتفاقيات الخاصة بالمنح مع شركاء الرابطة.

## الملاحق

### الملحق 1: تعريف وتشكيل الرابطة

الرابطة هنا تعني تحالفًا رسميًا بين الجمعيات الأعضاء/الشركاء المتعاونين التابعة للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF)، مع قيادة مسؤولة عن إدارة البرنامج. ويتلقى شركاء الرابطة أموال المشاريع ويديرونها، ومطلوب منهم إعداد تقارير عن استخدام هذه الأموال. وسوف يلتزمون باتفاقات تعاقدية لعرض مجالات عملهم المتفق عليها. وسوف يكون لدى الرابطة هياكل إدارية وهياكل محددة للحكومة تبين بوضوح آليات اتخاذ القرارات والمسئولية. ويجب أن يشارك شركاء الرابطة في صنع القرارات الاستراتيجية بشأن توجيه البرامج، وذلك عن طريق التمثيل في هياكل حوكمة المشاريع مثلًا.

وقد تتطلب برامج الرابطة هياكل إدارية أكثر تطورًا وتماسقًا. وسيتم مراعاة ذلك في عملية الاقتراح وإدراجه في التقييم. وسوف يُطلب من المتقدمين الرئيسيين إدراج جميع أعضاء الرابطة وتحديد هيكل إدارة البرنامج المقترح في طلباتهم، وسيتم تقييم الميزانيات المقترحة لضمان تعزيز القيمة مقابل المال.

وسوف يكون المتقدم الرئيسي مسؤولاً أمام الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) عن تقارير أداء البرنامج ومخاطره وإدارته المالية. وسوف يكونون مسؤولين عن وضع ترتيبات تقديم المنحة مع أعضاء الرابطة الآخرين (بما في ذلك العناية الواجبة) والحوكمة العامة للرابطة، بما في ذلك كيفية قيام الرابطة بإدارة المخاطر وتخفيفها ومنها المخاطر الائتمانية. ونحن نشجع على إنشاء لجنة توجيهية لإدارة الرابطة. ويتمشى هذا النهج مع دور السكرتاريا كعامل تمكين يسمح لمقدمي الطلبات الرئيسيين ببناء قدراتهم في إدارة الرابطة، وسيضمن أيضًا أن تتاح الفرصة للجمعيات الأعضاء، التي قد لا يكون لديها القدرة على قيادة المشاريع المعقدة، لبناء قدراتها في مجال معين من التجارب واكتساب خبرات إضافية من المشروع بالمشاركة في مثل هذه الشركات.

وسوف يُطلب من المتقدمين أن يوضحوا في عرض الاقتراح كيفية تحقيق التكامل بين نطاق عمل كل شريك في الرابطة والشركاء الآخرين، وكيفية العمل معًا لتعزيز النتائج الاستراتيجية للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF).