الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة **BoT/06.21/5.1**

مجلس الأمناء
02-03 يونيو 2021

بخصوص البند 1.5 من جدول الأعمال

بند جدول الأعمال: آلية ضمانات الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF)

ملخص
استجابة لطلب قدمه مجلس الأمناء وأعضاء لجنة C-FAR، وضعت الإدارة خطة لتحديث آلية الضمانات في IPPF. وتسلط هذه المذكرة الضوء على المبادرات التي سوف تُتخذ على المدى القصير والمتوسط والطويل في بناء آليات الضمانات وتعزيزها.

الإجراء المطلوب:
بناءً على توصية من لجنة C-FAR، يقوم مجلس الأمناء بدراسة والموافقة على سحب مبلغ 350,000 دولار أمريكي لتنفيذ المبادرات المحددة في هذه الورقة، لتعزيز/ لبناء آلية الضمانات المطلوبة بشدة في IPPF.

المحتويات

1. مقدمة 3
2. تمهيد 3
3. الغرض 4
4. التقييم على أساس المخاطر 4
5. الاستراتيجيات القصيرة والمتوسطة والبعيدة المدى 5
1.5 مبادرات قصيرة المدى (فورية، خلال الأشهر الستة المقبلة) 5
2.5 مبادرات متوسطة المدى (سنة إلى 3 سنوات) 6
3.5 استراتيجيات طويلة المدى (4 إلى 5 سنوات) 7
4.5 الاستراتيجيات الجارية 7
6. الرقابة الهيكلية 8
7. متطلبات الميزانيات 8
8. الخلاصة 9
9. الخطوات التالية 9

الملحق 1 – نطاق العمل الإرشادي – مراجعة البرامج 10

الملحق 2 – نطاق العمل الإرشادي – التحقق من النفقات 11

الملحق 3 – خطة العمل للاستراتيجيات القصيرة المدى 12

1. مقدمة

الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) مؤسسة خيرية مسجلة في المملكة المتحدة واتحاد عالمي يضم 118 (مائة وثماني عشرة) جمعية عضو وطنية تعمل في 129 (مائة وتسعة وعشرين) دولة حول العالم. وهو منظمة مجتمع مدني رائدة معنية بقضايا الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية. وتتألف سكرتاريا IPPF من مكاتبها في لندن وبروكسل وتونس ونيروبي وبوغوتا وبورت أوف سبين وكوالالمبور وبانكوك ونيويورك ودلهي.

وفي عام 2020، أجرى IPPF إصلاحات مهمة، وتضمنت الانتقال من هيكل إقليمي (التمثيل الجغرافي) إلى هيكل حوكمة عالمي (التمثيل القائم على المهارات) يتألف من أمناء من الجمعيات الأعضاء وكذلك خبراء خارجيين، ونموذج تمويلي جديد لتخصيص الموارد (RAFM) مع تحويل المنح الأساسية التي يتم توفيرها في إطار ثلاثة مسارات. ويشتمل المسار 1 على تخصيص 80٪ كحد أدنى من التمويل للجمعيات الأعضاء بناءً على مزيج من احتياجات الدولة المقدرة ومعايير الأداء وللسكرتاريا بناءً على عرض تقديمي واضح لحالة العمل وللمرة الأولى يتم تجميع خطة وميزانية للسكرتاريا الموحدة في عام 2021 للعمل في جميع قطاعات الاتحاد للوصول إلى الفقراء والمهمشين والمحرومين من الخدمات. وفي المسار 2، كان يوجد بند للتمويل الاستراتيجي حيث سيتم توفير الاستثمارات المركزة للموضوعات ذات الأولوية، وسوف تتاح فرصة أكبر للجمعيات الأعضاء ذات الخبرات والمهارات لتقديم عطاءات للحصول على أموال كبيرة. ويركز مسار التمويل الثالث (المشار إليه أيضًا باسم المسار 3) على الاستجابة للحقوق والصحة الجنسية والإنجابية في حالات الطوارئ.

2. تمهيد

قام IPPF أيضًا، على مدار العامين الماضيين، باستثمارات كبيرة واتخذ خطوات نحو تحسين منظومة الإبلاغ عن الحوادث والاستجابة لها، ويستطيع من خلاله أي شخص، في أي بقعة من العالم، تصعيد الأمور المتعلقة بالتنمر والتحرش والإيذاء والتوظيف والأمور المتعلقة بمكان العمل والاحتيال والممارسات السيئة والتحرش الجنسي وجميع أشكال الإساءة الأخرى والأمن وجودة الخدمة.

كما أتاح التغيير في الحوكمة فرصة لضمان تطبيق نظم مالية شفافة وخاضعة للمساءلة. وهذا يضمن تشجيع السكرتاريا والجمعيات الأعضاء على الإبلاغ عن المخالفات والتساؤل بشأن أي ممارسات سيئة أو عمليات احتيال، والتي كان من الصعب كشف النقاب عنها بغير ذلك.

وحسب المتوقع، كان هناك ارتفاع كبير في حوادث الاحتيال والممارسات السيئة التي أبلِغ عنها. وتراوحت الأمور التي أثيرت من إجراءات احتيالية تؤثر سلبًا على الشؤون المالية للمنظمة بحوالي 2000 دولار أمريكي إلى مجموعة من الإجراءات/ الممارسات السيئة مثل المبالغة في فرض رسوم على فواتير التعليم الاحتيالية إلى طريقة معقدة في تنظيم الاحتيال داخل متاهة من المنظمات على مدى عدة سنوات. وأقصى مبلغ نفقات تحيط به الشبهات وحددته التحقيقات هو 4.3 مليون دولار أمريكي. وأثرت كل هذه الحوادث تأثيرًا سلبيًا لأنها أدت إلى فقدان مبالغ كبيرة من أموال المانحين بالاحتيال أو سوء الإدارة والتحقيقات اللاحقة في الحالات المبلغ عنها وأثرت أيضًا على ثقة المانحين في نظم IPPF الرقابية.

وكان بعض هذه الحالات مقلق جدًا ويثير أسئلة حول مدى فعالية نظم الضمانات الحالية في IPPF، نظرًا لأنها حالات احتيال/ سوء إدارة خطيرة ارتُكبت في الجمعيات الأعضاء، دون أي معرفة أو معرفة محدودة للغاية بموظفي/ فرق IPPF.

واستجابة لهذا الاتجاه المتصاعد، طلب مجلس الأمناء ولجنة المالية والتدقيق والمخاطر (C-FAR) من الإدارة وضع خطة عمل تعمل بشكل استباقي ومتفاعل مع الجمعيات الأعضاء، في معالجة هذه القضايا، سواء على المدى القصير أو بطريقة منهجية على المدى الطويل. واستجابة لهذا الأمر، طلب فريق قيادة المديرين (DLT) من الفرق المالية في السكرتاريا وضع خطة وميزانية لدعم الاتحاد في الممارسات المذكورة أعلاه.

وهذه الوثيقة هي حصيلة العمل الذي قامت به فرق السكرتاريا المالية.

3. الغرض

الغرض من المبادرات المدرجة في هذه الوثيقة هو *"تعزيز الرقابة المالية على البرامج على مستوى الدول ودعم الجمعيات الأعضاء في وضع نظم وسياسات وإجراءات قوية للإدارة المالية تجعل IPPF أكثر شفافية وخضوعًا للمساءلة، وبالتالي تقليل احتمالية خسارة الأموال والسمعة بسبب الاحتيال والممارسات التنظيمية السيئة الأخرى".*

4. التقييم على أساس المخاطر

يُقترح، كخطوة أولى، أن يصنف IPPF الجمعيات الأعضاء التابعة له إلى ثلاث مجموعات كبيرة، وهي عالية ومتوسطة ومنخفضة المخاطر. وسوف يتم تجميعها باستخدام البيانات الخارجية والحالية المتاحة داخل IPPF، مع تحديد المخاطر للجمعية العضو، بناءً على مجموعة من القضايا مثل:

1. مؤشر Global fund للمخاطر الخارجية (ERI) أو ممارسة Transparency International لخرائط تقييم درجة المخاطر الدولية أو تقرير "ممارسة الأعمال" الصادر عن البنك الدولي.
2. مستوى تمويل IPPF مقابل ميزانيات الجمعيات الأعضاء (جميع المصادر)
3. الارتفاعات الكبيرة في التمويل.
4. نتائج تقييم الرقابة المالية.
5. المشكلات الواردة في محررات الإدارة وتحددت ضمن عملية التدقيق السنوي.
6. النتائج المستخلصة من عملية الاعتماد
7. الحوادث التي تم تحديدها/ الواردة من واقع آلية SafeReport.
8. نتائج أداة المراقبة المالية.
9. المعلومات المتاحة مع الفرق الإقليمية وفرق المشروعات.

ويورد الجدول أدناه قائمة المعايير بما فيها إطار تقييم المخاطر الإرشادي (منخفضة/ متوسطة/ عالية). وسوف يحتاج هذا إلى المزيد من المداولة والموافقة عليه، بما في ذلك كيفية تقييم أهمية كل منها.

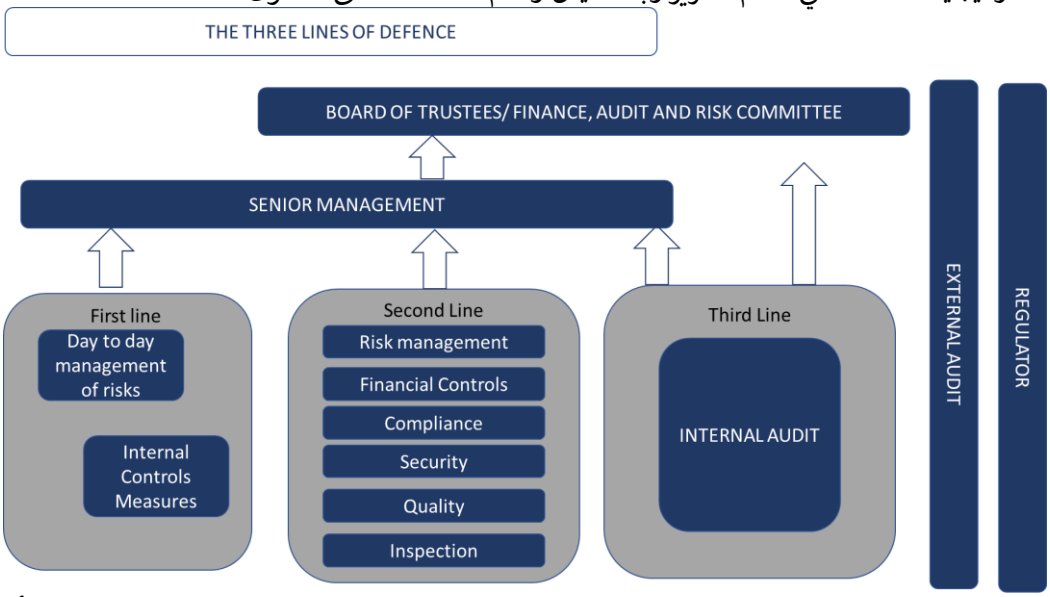
المجموعة / المعايير	خطورة منخفضة	خطورة متوسطة	خطورة عالية
تقييم المخاطر حسب مؤشر المخاطر الخارجية (ERI)	منخفضة	متوسطة	عالية
مستوى تمويل IPPF مقابل ميزانيات الجمعيات الأعضاء (جميع المصادر) *(مستويات التبعية)*	٪25	٪74-26	٪75<
ارتفاع في التمويل	مستويات مماثلة	أكبر من الميزانية المعتادة حتى ٪50	أكبر من 50٪ من الميزانية المعتادة
نتيجة التدقيق (حسب محررات الإدارة)	لا توجد مشكلات أو يوجد القليل منها	المشكلات المحدودة المتعلقة بالرقابة الداخلية والحوكمة وممارسات إدارة المخاطر	عدم كفاية الرقابة الداخلية والحوكمة وممارسات إدارة المخاطر أو تحديد ثغرات خطيرة.
نتائج التدقيق (تقييم الرقابة المالية)	كافية	غير كافية (مع عدم وجود مشاكل كبيرة)	غير كافية (مع مشاكل كبيرة)
نتائج الاعتماد	لم يتم تحديد أي ضوابط/ نظم داخلية و/ أو قضايا رقابية كبيرة	الثغرات الإجرائية وعدم توافر السياسات المناسبة	تم تحديد نقاط ضعف مهمة في الضوابط/ النظم الداخلية و/ أو مشاكل الرقابة.
تم تحديد/ بيان الحوادث	لا يوجد	ليست شديدة الأهمية (بناءً على التحقيق الأولي)	تصاعد القضايا المهمة، ما يتطلب تدقيقًا.

المجموعة / المعايير	خطورة منخفضة	خطورة متوسطة	خطورة عالية
نتائج أداة المراقبة المالية	لم تُحدد مشاكل	تم تحديد بعض الثغرات الإجرائية	تم تحديد ثغرات مهمة تتطلب إجراءات.
المعلومات متاحة مع الفرق الإقليمية وفرق المشروعات.	لا توجد معلومات سلبية	تأخير في إقفال المشروعات/ تقديم التقارير المالية/ تقارير البرامج	حددت الفرق الإقليمية/ فرق المشروعات قضايا مهمة بما فيها ثغرات في القدرات.

سوف يتم تحديث التقييم أعلاه باستمرار بالبيانات المتاحة بشأن توقعات المخاطر على مستوى الدول.

5. الاستراتيجيات القصيرة والمتوسطة والبعيدة المدى

سوف يستخدم IPPF نموذج خطوط الدفاع الثلاثة، على النحو الموضح في الشكل البياني أدناه، في تحديد الاستراتيجيات العامة التي تُعمم لتعزيز وبناء هيكل ونظم الضمانات على مستوى الاتحاد.



وسوف تعمل جميع المبادرات التي سيتم تحديدها على معايير بناء إمكانات الضمانات داخل السكرتاريا وأيضًا مستوى الجمعيات الأعضاء التي تستجيب لتعزيز خطوط الدفاع الثلاثة على مستوى IPPF.

واستجابة للمتطلبات التي تم تحديدها، تم تحديد المبادرات التي سيتم تنفيذها ضمن مبادرات قصيرة (خلال الأشهر الستة المقبلة) ومتوسطة (خلال السنة إلى الثلاث سنوات المقبلة) وطويلة (تتجاوز ثلاث سنوات) ونتناولها في الفقرات اللاحقة.

1.5 مبادرات قصيرة المدى (فورية، خلال الأشهر الستة المقبلة)

سوف يسعى مكتب IPPF في لندن، كخطوة أولى، للحصول على آراء جميع المكاتب الإقليمية وفرق المشروعات، لتحديد الجمعيات الأعضاء التي يعتبرونها عالية الخطورة وشرح أسباب اعتبارها كذلك؟ وسوف يُطلب من المكاتب الإقليمية/ فرق المشروعات استخدام أفضل تقييم لها، بالنظر إلى المعايير المذكورة أعلاه بالفعل. وسوف يتم تحديث ذلك مع الدولة ذات الخطورة العالية، وفقًا لإطار مؤشر Global fund للمخاطر الخارجية (ERI).

وبمجرد توفر هذه المعلومات، تشمل الإجراءات القصيرة المدى المقترح اتخاذها ما يلي:

1) مراجعة مفصلة للبرامج في الجمعيات الأعضاء التي تم تحديدها على أنها عالية الخطورة. يورد الملحق 1 نموذج نطاق العمل (الذي سيتم تحسينه بشكل أكبر).

2) سوف يتم تعزيز مهام الرقابة العالمية على حوادث الاحتيال والممارسة السيئة بإدخال RSM Risk Assurance UK، المدققين الداخليين التابعين لـ IPPF لتوفير الإشراف المطلوب على جميع تقارير الحوادث المتعلقة بالاحتيال والممارسات السيئة. وسوف تشمل المهام الموكلة إلى RSM Risk Assurance UK على نطاق واسع:
   أ. توفير الإشراف على جميع حوادث الاحتيال والممارسات السيئة التي يتم تلقيها من خلال آلية SafeReport أو غير ذلك.
   ب. المشاركة والمتابعة مع المنسقين الإقليميين بما في ذلك التكليف بإجراء التحقيقات/ عمليات التدقيق. وسوف يشمل ذلك توفير الإشراف والدعم (عند اللزوم) بما في ذلك مراجعة الاختصاصات لإجراء التحقيقات/ عمليات التدقيق التي طورتها الفرق الإقليمية.
   ج. دعم صياغة وإعداد الإصدارات النهائية من التحديثات المنتظمة للمانحين والمفوضيات الخيرية، بما يتوافق مع المتطلبات التعاقدية والقانونية.
   د. التواصل مع المدققين المحليين، عند اللزوم، لتوضيح ما جاء في التقارير، ودراسة النتائج وضمان اتخاذ الإجراءات بسرعة والإغلاق اللاحق لجميع الحالات المبلغ عنها.
   هـ. تقديم تحديثات منتظمة (مرة واحدة في الشهر على الأقل) إلى مدير الشؤون المالية والتكنولوجيا – بشأن وضع كل حالة.
   و. تقديم التوصيات عند اللزوم لتحسين منظومة الرقابة على الاستجابة لحالات الاحتيال.
3) تطوير واستخدام أدوات قياسية للرقابة المالية على مستوى الدول (باستخدام الأدوات الحالية التي تم تطويرها بالفعل داخل السكرتاريا).
4) تعميم التدريب على حسن الأخلاق، وإدارة حوادث الاحتيال، ومدونات قواعد السلوك، وتضارب المصالح، إلخ في كافة الجمعيات الأعضاء (عبر الإنترنت).

2.5 مبادرات متوسطة المدى (سنة إلى 3 سنوات)

1) تشكيل فريق للضمانات العالمية يرفع تقاريره داخل الإدارة إلى المدير العام ولجنة C-FAR ومجلس الأمناء، وفقًا للمتطلبات. قد يتعين رفد هذا الفريق من مصادر خارجية في البداية، ولكن بمرور الوقت، ينبغي أن يتألف من موظفين مدربين تدريباً كافياً، داخل السكرتاريا وكذلك على مستوى الجمعيات الأعضاء.
2) إدخال إصلاحات الحوكمة لتحقيق التغييرات الضرورية على مستوى المنظومة والعمليات والأفراد لزيادة المساءلة على جميع المستويات وحماية الاستخدام الأخلاقي لموارد الجهات المانحة. ويتم طرح هذا البرنامج تطوعيًا في البداية. ولكن، قد تقتضي الضرورة أن يُعتبر إلزاميًا لجميع الجمعيات الأعضاء ذات الخطورة العالية.
3) إعداد و/ أو القيام بأي مما يلي (بناءً على تقديرات الضرورة)، على أساس نتائج تقييم المخاطر:
   أ. أن تتضمن مراجعة البرامج إجراء مراجعة على مستوى تنفيذ الجمعيات الأعضاء للبرامج مقابل الاستثمار، وعمليات صنع القرار الرئيسية، والأداء المالي، وفعالية العمليات والتوريدات، وعمليات التوظيف، وإدارة التدفق النقدي وما إلى ذلك. ***(انظر نطاق العمل رفيع المستوى في الملحق 1)***
   ب. التحقق من النفقات النوعية على أساس المخاطر المحددة في مشروع معين. ***(انظر نطاق العمل رفيع المستوى في الملحق 2)***
   ج. عملية مراجعة التدقيق الداخلي، كلما تلقت الجمعيات الأعضاء منحًا تزيد عن 500 ألف دولار أمريكي، إما أنها لا تمتلك آليات خاصة بها للرقابة على التدقيق الداخلي أو أن تكون ضعيفة.
   د. التدقيق الشرعي على تلقي إدعاءات/ أدلة محددة على الاحتيال من خلال منظومة Safe Report.
   هـ. إنشاء شريك/ وكيل صندوق محلي (fund agent) (طرف ثالث) للإشراف والتوقيع، على مستوى الدولة، على ميزانيات المشروعات ونفقاتها، في حالات الارتفاع المفاجئ في تمويل الجمعيات الأعضاء (بما في ذلك، من خلال النموذج التمويلي الجديد لتخصيص الموارد (RAFM)، إن وجد)، مع ضعف قدرات الإدارة الشاملة. ويمكن القيام بذلك، كخيار بديل، عن طريق تفويض مدير يكون مسؤولاً مباشرة أمام مدير الشؤون المالية/ العمليات في المكتب الإقليمي. ويتعين أن تأتي ميزانية هذا الدعم من أموال المشروع/ صناديق على مستوى الدول.
4) أن يكون التدريب السنوي على الأخلاقيات، وإدارة حوادث الاحتيال، ومدونات قواعد السلوك، وتضارب المصالح، وما إلى ذلك إلزاميًا على جميع الشركاء المتعاونين والجمعيات الأعضاء المتلقية للمنح.
5) إنشاء آلية لنشر سياسة عدم التسامح مطلقًا مع الجرائم المالية بما في ذلك الاحتيال والرشوة والفساد.

6) مواصلة المشاركة مع الجمعيات الأعضاء لتأكيد وتحديد مبادرات بناء القدرات على أساس تقييم المخاطر. وينبغي وضع مزيج من نظم تعزيز وبناء القدرات، لأن جودة النظم من جودة الأشخاص الذين يديرونها. وسوف تشمل إحدى الاستراتيجيات التي سيتم تبنيها لهذا الغرض تحديد النظم الجيدة التي تم تنفيذها على مستوى مختلف الجمعيات الأعضاء، ووضع إستراتيجية لنقل هذه النظم من بلد إلى آخر بالتشاور مع الجمعيات الأعضاء. وسوف تشمل نظمًا تتعلق بما يلي:
   أ. الشؤون المالية والميزانية وإدارة الأصول، إلخ.
   ب. إدارة الأفراد
   ج. تقديم الخدمات والمراقبة، إلخ.
7) على مستوى السكرتاريا، أتمتة عملية جمع وتصنيف وتحليل
   أ. تقارير المراقبة المالية.
   ب. نتائج تقييم الرقابة المالية بما في ذلك الإشراف على تطبيق تقييم الرقابة المالية (FCE) على مستوى كافة الجمعيات الأعضاء.
   ج. نتائج التدقيق المسجلة في خطابات الإدارة.
   د. المخاطر القائمة على المعايير الرئيسية وآلية مراقبة الاستجابة.

3.5 استراتيجيات طويلة المدى (4 إلى 5 سنوات)

1) مواصلة الاستثمار في إصلاحات الحوكمة.
2) البدء في تقسيم المشاكل الناشئة في البلدان التي تعتبر عالية الخطورة للعمل، في نماذج خارجية بالبيانات المستمدة من نظم الضمانات الداخلية، بما في ذلك عمليات التدقيق، لتتبع ما ينجح منها وما لا ينجح، واتخاذ خطوات تصحيحية عند الضرورة.
3) مواصلة العمل مع الجمعيات الأعضاء، للتأكيد على الحاجة إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة وبناء القدرات بما فيها النظم، مرة أخرى باستخدام إطار عمل المخاطر، على مستوى الجمعيات الأعضاء.

4.5 الاستراتيجيات الجارية

1) سوف يستمر تعميم مهام الضمانات المنتظمة الموجودة بالفعل، إلى جانب جميع الإجراءات المذكورة أعلاه، وسوف يتم تعزيزها بشكل أكبر عند اللزوم. ومنها:
   أ. مراجعات الاعتماد، مع إجراء مراجعات أكبر وأكثر انتظامًا لنظم الضمانات بناءً على تقييم مستوى خطورة الجمعيات الأعضاء.
   ب. عمليات التدقيق القانونية، عن طريق الاستعانة بأي مؤسسة من أكبر مؤسسات التدقيق العشرين أو الشركات التابعة لها على مستوى الدولة، لجميع الجمعيات الأعضاء التي تتلقى منحًا من IPPF أكبر من 50,000 دولار أمريكي.
   ج. عمليات تدقيق المشروع و/ أو التدقيق الشرعي استجابةً لتلقي ادعاءات معينة.
   د. زيارات الرقابة المالية.
   هـ. جميع الجمعيات الأعضاء التي تتلقى منحة سنوية متوسطها 300 ألف دولار أمريكي على مدى ثلاث سنوات يجب أن تحصل على شهادة تقييم الرقابة المالية من مدققي حساباتها مع متابعة كافية وفي حالة انخفاض متوسط العائدات، يوقع مجلس الجمعية العضو على هذه الشهادة.
   و. مواصلة تعميم العناية الواجبة بموجب سياسة الجرائم المالية.

2) يتعين أن تتأكد السكرتاريا من فعالية أداة التخطيط ووضع الميزانيات وإعداد التقارير لتسجيل الخطط والميزانيات والتقارير الواردة من الجمعيات الأعضاء، وسوف يتم تعزيزها قبل نهاية عام 2022. وسوف يتم سحب الأموال المخصصة لذلك من ميزانية الحل رقم 7.

وسوف يعتمد مستوى الضمان والرقابة على مستوى المخاطر المحددة على مستوى الجمعية العضو.

ويتناول الملحق 3 خطة عمل مفصلة تحدد الخطوات الأولية التي يتعين اتخاذها.

6. الرقابة الهيكلية

1) لضمان الامتثال الكامل للإجراءات المذكورة أعلاه، وسوف يتم تقديم تحديث بانتظام بشأن الإجراءات التي تتخذها السكرتاريا في لجنة المالية والتدقيق والمخاطر (C-FAR) ومجلس الأمناء.

2) على مستوى السكرتاريا، سوف تخضع الرقابة على الإجراءات وتنسيقها لإشراف شامل من المدير العام وسوف تكون من مسؤولية:
   أ. مدير الشؤون القانونية والمخاطر والامتثال (يقوم بمهامه الآن مدير الشؤون المالية والتكنولوجيا) في مكتب لندن. وسوف يتلقى المدير الدعم من المدققين الداخليين.
   ب. على مستوى الجمعية العضو من قبل مدير العمليات/ المالية على مستوى المكتب الإقليمي.
   ج. تحديث البيانات ذات الصلة على نظم IPPF من مستوى الدولة سوف يكون من مسؤولية مدير/ رئيس الشؤون المالية في الجمعية العضو/ الشركاء التعاونيين.
   د. الامتثال لعملية العناية الواجبة على مستوى الدولة سوف يكون من مسؤولية الرئيس التنفيذي/ المدير التنفيذي في الجمعية العضو.

7. متطلبات الميزانيات

1) لتعميم توصيات معينة، يُطلب تمويل إضافي أولي يبلغ حوالي 350,000 دولار أمريكي يُسحب من احتياطيات IPPF العامة. ويُقدر هذا المبلغ على أساس:
   أ. 10 جمعيات أعضاء تتطلب مراجعة/ تدقيقات مالية.
   ب. توفير مراكز استشارية ونظم دعم لمساعدة مكاتب السكرتاريا على مختلف المستويات في تنفيذ تعزيز الرقابة المالية.

   ويجب أن تُدرج هذه التكلفة ضمن تقديرات ميزانية السكرتاريا، اعتبارًا من عام 2022، للتمكن من تعزيز مهام ضمانات عالمية قوية.

2) لتعميم توصيات معينة، استجابة للحوادث أو المخاوف الواردة. وتشير التقديرات إلى الحاجة إلى مبلغ 400,000 دولار أمريكي. ولن يكون هذا مطلبًا إضافيًا في الميزانية، ولكن يُقترح استرداده من الأموال المخصصة للجمعيات الأعضاء المختارة، باعتبارها منح صناديق مخصصة أو أساسية غير مقيدة. من الإجراءات التي قد تُنفذ:
   أ. التدقيق الداخلي (لمدة عام واحد) بما في ذلك رفع التقارير إلى مجالس إداراتها ومتابعة التوصيات المقدمة. (حوالي 250 ألف دولار أمريكي).
   ب. تعيين مديرين (لفترة 3 إلى 6 أشهر)، في الحالات التي يكون فيها نقص في الإدارة العليا للجمعية العضو. (حوالي 150 ألف دولار أمريكي).

3) نشر التكنولوجيا لتعزيز تقييم المخاطر بما في ذلك جمع نتائج عمليات التدقيق ومقارنتها وتحليلها وزيارات الرقابة المالية وتقييم المراقبة المالية. (حوالي 150 ألف دولار أمريكي). سوف يتم سحبها من الأموال المخصصة للحل رقم 7.

4) لا يتضمن طلب الميزانية الحالي طلب تمويل للاستثمار في نظم مستوى الجمعية العضو ومبادرات بناء القدرات، وهو أمر سيتم تطويره وطرحه كاستراتيجية مدروسة بعمق بالتشاور مع قائمة مختارة من الجمعيات الأعضاء وعرضها على فريق قيادة المديرين (DLT) على مدى الأشهر القليلة المقبلة، بينما نمضي قدمًا في تعميم الإجراءات الحالية المدرجة في هذا المستند.

8. الخلاصة

يعتقد IPPF أن من المهم والضروري جدًا أن يكون لدى الاتحاد آليات رقابية لضمان امتثال الجمعيات الأعضاء والسكرتاريا للممارسات الجيدة للسياسات والإجراءات بغرض تقليل والحد من سوء الإدارة والاحتيال والممارسات الخاطئة. وهناك اعتقاد أن IPPF، مع تنفيذ آليات الضمان المدرجة، سوف يتمكن من تعزيز شعور الجهات المانحة بالطمأنينة والثقة في IPPF إلى حد كبير. وإن IPPF على يقين أن تنفيذ خطة العمل المقترحة، على مدى فترة من الزمن، يجعل الاتحاد أكثر *شفافية وخضوعًا للمساءلة*.

وسوف يعمل IPPF، كخطوات تالية، على توفير قدر أكبر من الأموال/ الاستثمارات للجمعيات الأعضاء/ للشركاء في البلدان ذات الاحتياجات العالية مع ارتفاع مستوى الثقة في أنظمتها وانخفاض مستوى المتطلبات الرقابية إلى أدنى حد.

وإن IPPF على يقين أيضًا أن هذه المبادرات سوف تمكنه من بناء أوراق اعتماد أقوى تعزز علامته وتتيح في النهاية إمكانية الوصول بدرجة أكبر إلى المزيد من الأموال لتحقيق *رؤيته أن جميع الناس أحرار في اتخاذ خيارات بشأن جنسانيتهم ورفاهيتهم، في عالمٍ خالٍ من التمييز.*

9. الخطوات التالية

أعِدت هذه الورقة بناءً على مدخلات قدمها جميع الفرق المالية في جميع قطاعات الاتحاد، والمدير العام، والمدققين الداخليين (RSM Risk Assurance LLP) ويجري عرضها الآن على فريق قيادة المديرين لطرح آرائهم واقتراحاتهم.

وسوف يُدرج ما يُتفق عليه من آراء/ خطوات إضافية في هذه الوثيقة وتقديمها للمراجعة والتوصية إلى لجنة المالية والتدقيق والمخاطر (C-FAR) وبعد ذلك إلى مجلس الأمناء للموافقة عليها في الأسبوع الأول من يونيو 2021.

الملحق 1 – نطاق العمل الإرشادي – مراجعة البرامج

1) نطاق العمل: سوف يشمل نطاق العمل العام:

أ) إجراء مراجعة مفصلة للبرامج في المجالات التالية:

1) الموافقة على التمويل والتوزيع
2) التقييم الفعلي للميزانية.
3) الرقابة المصرفية والنقدية.
4) الالتزامات الرقابية مفهومة وقابلة للقياس وقابلة للتحقق منها
5) مراجعة تقرير المشروعات وإجراء الاختبارات اللازمة للتحقق من التسليم
6) فهم ودراسة النفقات – تقييم مدى أهميتها لتنفيذ البرامج
7) التحقق من مخرجات البرامج
8) التحقق من تكاليف البرامج بما في ذلك الأفراد والأماكن
9) مراجعة التقارير والوثائق الداعمة.
10) إدارة الأصول الثابتة.
11) الاحتفاظ بالسجلات.
12) تأمين البيانات وحمايتها
13) إدارة التوريد في مجال السلع والخدمات (بما فيها الاستشارات).
14) إدارة المنح والمشاريع.
15) تعيين الأفراد والاحتفاظ بهم وإدارتهم.

ويحتاج كل ما ورد أعلاه إلى مراجعة، مع الأخذ في الاعتبار تطبيق ما يكفي من الضوابط والتوازنات. وسوف يشمل ذلك فحص الإجراءات المتعلقة بتفويض الصلاحيات/ المسؤوليات، وعمليات الموافقة والأوراق.

ب) مراجعة وجود حد أدنى مناسب من معايير الرقابة على التدقيق (خارجية وداخلية) بما يتماشى مع الممارسات المعاصرة ويتفق مع قوانين الدولة.

ج) مراجعة وجود سياسات وإجراءات كافية لإدارة المخاطر بما يتماشى مع الممارسات المعاصرة التي تبرز بوضوح منهجية تحديد المخاطر وترتيب أولوياتها وإدارتها.

د) تحديد نقاط ضعف معينة، بما فيها الأدلة على ذلك واقتراح الحلول والخطوات التالية في كل من المجالات المذكورة أعلاه.

2) المخرجات

فيما يلي المخرجات الرئيسية التي يتعين إكمالها في إطار هذه المهمة:

أ) تقرير النتائج والتوصيات من حيث

1) تنفيذ البرامج بما يتماشى مع التزامات الإنفاق والمخرجات
2) المشكلات/ نقاط الضعف المحددة في السياسات والإجراءات والنظم.

ب) تحديد مشكلات معينة تتعلق بسوء الإدارة المالية أو احتمالية الاحتيال.

الملحق 2 – نطاق العمل الإرشادي – التحقق من النفقات

1) **نطاق العمل:** نطاق العمل الشامل مع إيلاء اهتمام خاص لبنود التعاقد ذات الصلة بالجوانب التالية:
   أ) الوثائق، وحفظ الملفات، وحفظ السجلات الخاصة بالنفقات والدخل
   ب) أهلية النفقات والدخل
   ج) قواعد التوريد والمنشأ بقدر ما تكون هذه الشروط مناسبة لتحديد أهلية الإنفاق
   د) إدارة الأصول (إدارة ومراقبة الأصول الثابتة؛ مثل المعدات).
   هـ) الإدارة النقدية والمصرفية (الخزينة)
   و) جدول الرواتب وإدارة الوقت
   ز) المحاسبة (بما فيها استخدام أسعار الصرف) والتقارير المالية للنفقات والدخل؛ و
   ح) الضوابط الداخلية وخصوصًا الضوابط المالية الداخلية.

3) المخرجات: سوف يكون المحصلة الرئيسية لهذه المهمة هو تقرير التحقق من النفقات، الذي يوضح حالات الرفض، وعدم الامتثال للالتزامات التعاقدية ونقاط الضعف الرقابية الداخلية الأخرى.

الملحق 3 – خطة العمل للاستراتيجيات القصيرة المدى

الإجراءات	مايو 2020	يونيو 2021	يوليو 2021	أغسطس 2021	سبتمبر 2021	أكتوبر 2021	نوفمبر 2021	ديسمبر 2021
إجراء تقييم المخاطر								
تقوم لجنة C-FAR بالمراجعة والتوصية								
يقوم مجلس الأمناء بالمراجعة والموافقة								
وضع الصياغة النهائية للاختصاصات/ نطاق العمل لتحديد المراجعة/ التدقيق للبرامج/ المالية المحلية بما فيها تحديد المدققين								
إجراء مراجعات/ تدقيقات للبرامج/ مالية في قائمة مختارة من 10 جمعيات أعضاء								
إجراء مراجعات التدقيق الداخلي /تفويض المديرين								
وضع الاختصاصات لاختيار مؤسسة لأتمتة عملية تقييم المخاطر.								
أتمتة عملية تقييم المخاطر								
إجراء التدقيق الشرعي/ التدقيق الداخلي								
توزيع المسؤولين، حسب اللزوم								