مجلس أمناء الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة
تقرير التقييم والتطوير

فيونا نايت

سوزان سوهونن

يونيو 2021

نظرة عامة على المشروع والغرض منه والمنهجية المتبعة

الغرض

- طلبت لجنة الترشيحات والحوكمة (NGC) التابعة لاتحاد IPPF من مؤسسة راسل رينولدز أسوشيتس (Russell Reynolds Associates) إجراء تقييم "عام" لمجلس الأمناء في ربيع عام 2021، عقب انتهاء إصلاحات حوكمة IPPF الرئيسية في الفترة من 2019 إلى 2020.
- وكان الهدف إلقاء نظرة عامة على أداء وديناميكيات مجلس الأمناء بعد مرور عام واحد على بدء مزاولة مهامه.
- ووضَع التقييم في الاعتبار تعذر اجتماع أعضاء مجلس الأمناء شخصيًا بسبب الوباء وأن معظم لجان المجلس اجتمعت لأول مرة مؤخرًا بالفعل.
- وتخطط لجنة الترشيحات والحوكمة (NGC) لإجراء تقييم دقيق لمجلس الأمناء قبل انعقاد الاجتماع السنوي العام لعام 2022.

محور تركيز المشروع

- كان محور تركيز تقييم مجلس الأمناء هو المواءمة مع رسالة المنظمة واستراتيجيتها والمخاطر المحيطة بها؛ وهيكل المجلس وعملياته؛ وأجندات الاجتماعات وبنودها؛ والتشكيلة؛ وقيادة المجلس وتوجهاتها الثقافية.
- واتُخذت الإجراءات اللازمة عن طريق استطلاع إلكتروني سري للمجلس في أبريل، وصُمم بطريقة تلبي تطلعات IPPF ووافقت عليه لجنة الترشيحات والحوكمة (NGC). وعلاوة على ذلك، تم إجراء مقابلات شخصية سرية بين شهر أبريل ومايو 2021 مع الأمناء وفريق القيادة العليا وعدد مختار من قيادات الجمعيات الأعضاء والجهات المانحة.
- وقامت لجنة الترشيحات والحوكمة (NGC) بمراجعة ومناقشة نتائج هذا التقرير الخارجي الذي تناول تقييم وتطوير مجلس الأمناء في يونيو 2021 وسوف تعرض وتناقش مع مجلس الأمناء أهم الإجراءات المترتبة على هذا التقييم المستقل في سبتمبر في لقاء ميداني.

المشاركون (مقابلات و/أو استطلاع المجلس)

مجلس الأمناء

- كيت جيلمور (رئيسة)
- يولوكبيك باتيرغاليف (عضوة مجلس الأمناء وعضوة الشباب)
- دنيا ناصر (عضوة مجلس الأمناء، ورئيسة لجنة العضوية (CM))
- روزا جويس أيونج-تشونانج (عضوة مجلس الأمناء، وعضوة الشباب)
- آيزاك أديوول (عضو مجلس الأمناء، ورئيس لجنة RATC)
- جاكوب موتامبو (عضو مجلس الأمناء، وعضو الشباب)
- باينس فيلومينا جواناس (عضوة مجلس الأمناء، وأمينة الخزانة)
- إليزابيث شيفر (عضوة مجلس الأمناء، ورئيسة لجنة C-FAR)
- سامي النتشة (عضو مجلس الأمناء)
- أوريليا نغوين (عضوة مجلس الأمناء)
- أبهينا أهير (عضوة مجلس الأمناء، ورئيسة لجنة CSIP)
- سوراكشيا جيري (عضوة مجلس الأمناء وعضوة الشباب)

فريق القيادة

- ألفارو بيرميجو (المدير العام)
- أشيل توغبيتو (مدير الحوكمة)
- أناماريا بيجار (المديرة العالمية للدعوة)
- قارون أناند (مدير المالية والتكنولوجيا)
- فدوى بخدة (العالم العربي)
- ماري-إيڤلين بيتروس-باري (أفريقيا)
- توموكو فوكودا (مديرة إقليمية، شرق آسيا وجنوب شرقها وأوقيانوسيا)
- كاسبر إريكسن (رئيس الاستراتيجية والتخطيط)
- مانويله هيرويتس (مديرة البرامج)
- سونال مهتا (مديرة إقليمية، جنوب آسيا)
- ماريا دارامي-لويس (مديرة شعبة الأفراد والمنظمات والثقافة)
- مينا بارلينغ (مدير شعبة العلاقات الخارجية)

الجمعيات الأعضاء

- سيد كمال شاه (باكستان)
- كالبانا أبتي (الهند)
- جاكي ادموند (نيوزيلندا)
- مارتا رويو (كولومبيا)
- لينا صبرا (لبنان)
- جاكسون شيكويكو (أوغندا)
- بيارني كريستنسن (الدانمرك)

أصحاب المصلحة الخارجيون

- توماس لوندستروم (مانح)

تمت دعوتهم ولم يشاركوا

- *أندرس نوردستروم (مانح)*
- *آن ستارز (مؤسسة غيتس)*

أهم النتائج

الخلفية والسياق

- الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) منظمة دولية غير حكومية تركز على النساء والرجال والشباب الأشد معاناة من نقص الخدمات لتمكينهم من الوصول إلى الخدمات والبرامج التي تنقذ حياتهم ليعيشوا بكرامة.
- وتأسس IPPF منذ أكثر من 60 عامًا، ويعمل اليوم في 142 دولة لتقديم المساعدة والمشورة والخدمات والإمدادات المتعلقة بجميع جوانب الصحة الجنسية والإنجابية. ويقوم موظفو الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF)، البالغ عددهم 30,000، إلى جانب ملايين المتطوعين، بحملات من أجل الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية، ويقدمون برامج التوعية والخدمات من خلال 45,000 نقطة خدمات.
- وخضع IPPF لإصلاحات الحوكمة الرئيسية في 2019-2020 وانتخب مجلس أمناء جديدًا بدأ ولايته في يونيو 2020. وبحلول شهر مايو 2021، اجتمع مجلس الأمناء خمس مرات.
- وكان الغرض من التقييم "العام" للمجلس تقديم نظرة عامة على أداء المجلس وديناميكياته بعد مرور عام واحد من مزاولة عمله كهيئة دولية للحوكمة والرقابة في الاتحاد.
- ويتعامل مجلس أمناء IPPF الجديد، منذ البداية، مع عدد من القضايا الرئيسية: الاستمرار في تنفيذ إصلاحات الحوكمة عمليًا؛ رحيل إقليم نصف الكرة الغربي (WHR) التابع لـ IPPF، ونتيجة لذلك، التغييرات في تشكيلة مجلس الأمناء؛ وترشيد الميزانيات والتحديات المالية؛ بالإضافة إلى جائحة كوفيد-19 التي تستلزم إجراء جميع اجتماعات المجلس واللجان عبر الإنترنت.

أهم النتائج

ووفقًا للتقييم الذي أجريناه، يزاول مجلس أمناء IPPF مهامه بمستوى أداء جيد في معظم جوانب الحوكمة والجوانب المتعلقة بفعالية المجلس.

- ويزاول مجلس أمناء IPPF عمله بجودة وكفاءة. ويلتزم بأفضل ممارسات الحوكمة ويعمل تحت قيادة الرئيس بطريقة فعالة ولائقة.
- وتؤكد نتائج استطلاع المجلس والمقابلات الشخصية على ثقافة ناشئة وقوية للمجلس تعزز الاندماج وتقوم على الثقة والانفتاح ومواجهة التحديات مع الالتزام بالسلوكيات اللائقة.
- ولا تترتب مخاوف كبيرة على هذا التقييم الأولي و "العام"، خاصة عند الأخذ في الاعتبار أن مجلس الأمناء لم يجتمع سوى خمس مرات عبر الإنترنت حتى الآن ومازال في طور التشكيل كفريق. ونجح في تعزيز هيكل الحوكمة الجديد؛ واجتاز تغييرًا كبيرًا في تشكيلة الاتحاد؛ وأجرى تقييمًا للمدير العام.

ومع ذلك، نود أن نقترح الآتي كمجالات لاغتنام فرص تعزيز الممارسات والثقافات الإيجابية العديدة التي يمتاز بها مجلس الأمناء حاليًا.

- تطوير استراتيجية ورؤية بعيدة المدى
- زيادة تحسين بعض عمليات المجلس وتدابيره
- تعزيز المهارات والالتزام في المجلس

تقييم مجلس أمناء IPPF حسب مجال الأداء

جودة الأداء
مجال التطوير المحتمل

تشكيلة المجلس

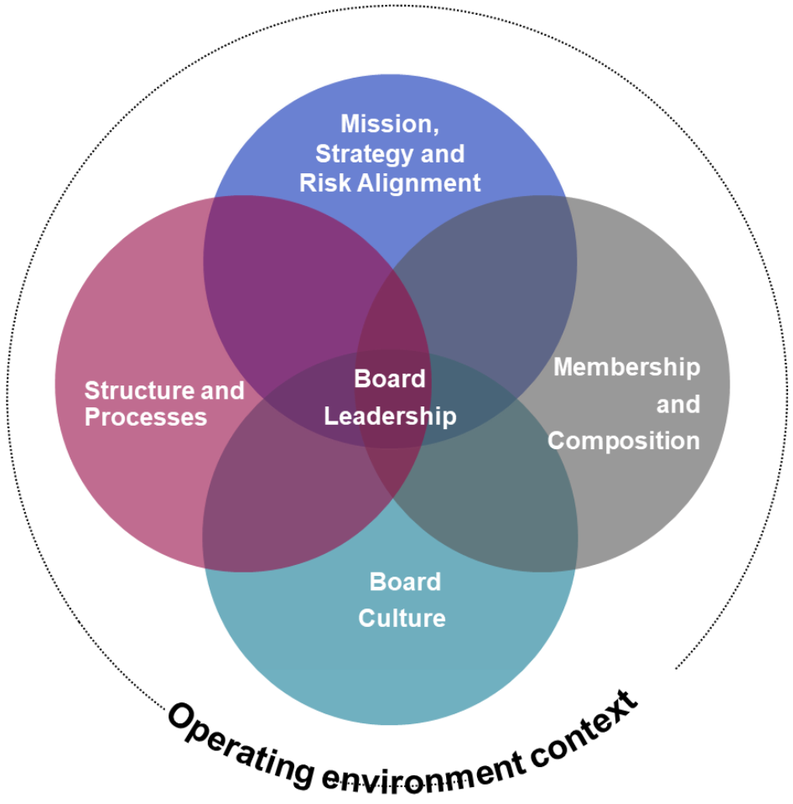
وتتميز تشكيلة مجلس أمناء IPPF الجديد بالتنوع من حيث النوع والعمر والتوزيع الجغرافي ويتمتع الأعضاء بخبرة في الموضوعات ذات الصلة. ويوجد حاليًا ثلاث وظائف شاغرة، ويستطيع مجلس الأمناء الاستفادة من مواصلة تعزيز خبراته في الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية والتمويل والتكنولوجيا بالإضافة إلى الموارد البشرية والاتصالات.

قيادة المجلس

تتمتع الرئيسة بالخبرة اللازمة وتحظى باحترام كبير. ويتميز أسلوبها بالتفتح والتفاعل والاندماج وتجيد قيادة المجلس وتنسيق العمل. أداء معظم رؤساء اللجان جيد، ومستوى المواد المقدمة إلى المجلس لائق.

أصحاب المصلحة

تحدثنا مع العديد من الجمعيات الأعضاء وأحد المانحين، وأكدوا على جودة مستوى الشفافية والاستجابة وقوة أداء الرئيس والمدير العام. وتتمنى بعض الجمعيات الأعضاء أن يكون التفاعل أكثر والرؤية أوضح فيما يتعلق بمجلس الأمناء الجديد بعد الجائحة.



الرسالة والاستراتيجية ومواءمة المخاطر

تم تحديد الرسالة بوضوح وتحسين إشراف مجلس الأمناء على الشؤون المالية والمخاطر الرئيسية مقارنة بالمجلس السابق. ولا توجد توترات سلبية بين فريق الإدارة العليا وفريق مجلس الأمناء، ومستوى الموائمة بينهما جيد. ولكن هناك حاجة إلى المزيد من العمل على تطوير استراتيجية ورؤية بعيدة المدى.

اجتماعات المجلس وهيكله وعملياته

هيكل لجان المجلس جديد ومناسب في الوقت الحالي. وجداول أعمال المجلس مزدحمة جدًا والوقت المتاح للمناقشات قليل. ويمكن تحسين مواقيت عرض المواد (هناك إضافات في اللحظة الأخيرة) ومدتها (يمكن أن تكون أكثر إيجازًا).

ثقافة العمل في المجلس والسلوكيات

ويتمتع المجلس بثقافة منفتحة ومحترمة وشفافة تعزز الاندماج وتشجع الأفراد على التعبير عن آرائهم. ومع ذلك، هناك العديد من التحديات الجديدة التي ظهرت في ضوء الاجتماعات التي عُقدت عبر الانترنت بسبب الجائحة، واستخدام التكنولوجيا، وفي بعض الحالات، التحضير للاجتماعات والمشاركة والالتزام.

مجالات التركيز والإجراءات ذات الأولوية على مدى الأشهر الـ 12 القادمة

	المجالات ذات الأولوية	التوصيات	المالكون
1	**استراتيجية ورؤية بعيدة المدى**	▪ **تخصيص المزيد من الوقت لإجراء مناقشات إستراتيجية متعمقة وطويلة المدى** خلال النصف الثاني من عام 2021. وكان جدول أعمال المجلس وأولوياته حتى الآن خفيفًا نسبيًا في مناقشات الإستراتيجية ولكن من المقرر أن يتم التركيز على هذا الموضوع في لقاء آخر في سبتمبر. ▪ **الاستمرار في تحسين التأهب لإدارة المخاطر**، وخاصة فيما يتعلق بالجمعيات الأعضاء. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن إجراء المزيد من النقاش حول الرغبة في المخاطرة والرقابة المالية والروابط الاستراتيجية. إلى أي مدى يعرض مجلس الأمناء الأموال للخطر؟	▲ رئيس المجلس ▲ رئيس لجنة CSIP ▲ المدير العام
2	**عمليات المجلس وتدابيره**	▪ **تعزيز جدول أعمال المجلس ومناقشاته.** حتى الآن، كانت جداول أعمال مجلس الأمناء مزدحمة جدًا ومثقلة بالبنود القانونية. وبمجرد إنشاء جميع اللجان والبدء في مزاولة أعمالها، تستطيع توفير الوقت اللازم في جدول أعمال مجلس الأمناء للسماح بالمزيد من المناقشات وإثرائها بالمحتوى (على سبيل المثال، التغيرات في البيئة الخارجية، الشباب، الجمعية العضو). ومن الأفضل أن يقوم مجلس الأمناء بتفويض المزيد إلى اللجان، بشرط أن تسمح اللوائح الداخلية والإطار القانوني بذلك. ▪ **الاستثمار في برنامج تأهيل بعيد المدى.** هناك رغبة وحاجة للتطوير المستمر للأمناء. ويمكن تمديد البرنامج التمهيدي الأولي لأكثر من عام ليشمل الجلسات التثقيفية حول IPPF وعملياته (خصوصًا الزيارات الميدانية بعد الجائحة). وبالإضافة إلى ذلك، يستطيع IPPF أن ينظر في نظام "رفيق" مجلس الأمناء، أي حشد المزيد من الأمناء الأكثر خبرة من بين المنضمين الجدد. ▪ **تحسين المواعيد ورفع جودة الأوراق البحثية للمجلس.** يمكن أن تكون مواد المجلس في بعض الأحيان أكثر إيجازًا، وينبغي تجنب الإضافات في اللحظة الأخيرة، كلما أمكن، لإتاحة الوقت الكافي للترجمة. ▪ **تحقيق التأثير الكامل لأعمال اللجنة.** لم تبلغ اللجان الأخرى غير لجنة المالية والتدقيق والمخاطر (C-FAR) عن توصياتها بعد وتعمل على مجلس الأمناء بالكامل.	▲ رئيس المجلس ▲ رؤساء اللجنة ▲ المدير العام وفريق الإدارة العليا
3	**مهارات المجلس والالتزام**	▪ **إجراء تحليل للمهارات المطلوبة وشغل الوظائف الشاغرة الثلاث مع وضع ذلك في الاعتبار.** تم اقتراح بعض مجالات المهارات التي يمكنها تعزيز مجلس الأمناء أكثر: الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية / معرفة البرامج والتمويل والتكنولوجيا والموارد البشرية والاتصالات. ▪ **ينبغي أن يحرص جميع الأمناء على الحضور والمشاركة الكاملة، وقراءة الأوراق والاستعداد للاجتماعات قبل حضورها.** ▪ **تحسين مشاركة الأمناء فيما بين الاجتماعات، خاصة عند الحاجة إلى تصويت إلكتروني رسمي** لتجنب التأخر في اتخاذ القرارات المهمة. زيادة الوعي وتحسين العملية كلما أمكن. ▪ **التأكد من التخطيط السليم لتعاقب** الوظائف القيادية في المجلس، في حالة الطوارئ.	▲ رئيس المجلس ▲ لجنة الترشيحات والحوكمة