

Conseil d'administration
23-24 novembre 2023

En référence au
point 2 de l'ordre du jour

Point 2 de l'ordre du jour : L'empreinte de l'IPPF et la réforme de la gouvernance des AM

Résumé

Ce document fait le point sur l'empreinte de l'IPPF et signale quelques domaines dans lesquels une contribution actuelle ou ultérieure du Conseil serait appréciée. Il rend également compte des résultats de l'initiative de réforme de la gouvernance et invite le CA à s'exprimer sur la manière d'assurer un processus continu de réforme et de revue.

Action requise

Le Conseil d'administration est **invité à examiner** les questions soulevées et à **formuler des recommandations** à l'intention du Secrétariat.

Historique

Lors de sa précédente réunion, le Conseil d'administration (CA) avait convenu d'avoir une discussion thématique sur « l'empreinte » de l'IPPF. Cette conversation devait faire le lien avec la gouvernance des AM – le concept étant que l'on peut voir dans la Fédération, si elle veut rester pertinente et atteindre ses objectifs, un organisme vivant et nécessitant un renouvellement constant. C'est ici donc l'occasion pour le Conseil de contribuer à définir la meilleure façon de façonner l'empreinte de la Fédération ainsi qu'une réforme de la gouvernance des AM dans le cadre d'un agenda féministe.

L'empreinte de l'IPPF

En mai 2019, l'IPPF comptait 133 Associations membres (AM), œuvrant dans 144 pays (ce chiffre prend en compte les 12 pays qui faisaient partie de la Caribbean Family Planning Affiliation - CFPA). En outre, l'IPPF travaillait avec 28 partenaires de collaboration (PC) dans 21 pays sans AM. L'IPPF était donc alors présente dans 165 pays.

Trois ans après le départ de son ancienne région Hémisphère occidental (WHR), l'IPPF compte désormais 118 Associations membres actives dans 123 pays, y compris les six pays qui font partie de l'Affiliation de planification familiale des Caraïbes (*Caribbean Family Planning Affiliation*). La collaboration avec 31 partenaires dans 26 pays sans AM porte à 149 le nombre de pays où l'IPPF est active. La création de la région Amériques et Caraïbes, à la place de WHR, induit l'admission de nouvelles Associations membres. Nous avons donné la priorité aux pays où les manques / besoins sont les plus importants et à ceux qui exercent une influence politique considérable au-delà de leurs frontières. Chaque nouvelle affiliation représente un effort important (identification, sélection, diligence raisonnable, intégration, soutien) et prend du temps. Le terme « partenaire de collaboration » est utilisé ici pour couvrir un large éventail de partenaires, dont certains sont sur le point de devenir membres et d'autres sont plutôt des partenaires de mise en œuvre ou de plaidoyer (principalement régionaux) sans intention ou possibilité de devenir un jour membres de l'IPPF.

Au fil des ans et pour diverses raisons, certaines AM se sont mises en situation de contre-performance, ne sont plus en conformité avec les normes des membres ou n'assument plus leur mission et ont démissionné de l'organisation ou en été exclues. Après avoir pris connaissance des orientations données par le Comité des membres (CM) et le Conseil d'administration, nous cherchons à assouplir les décisions de séparation tout en respectant les procédures établies. Nous voulons minimiser l'impact sur celles et ceux à qui nous offrons nos services. Lors de cette réunion, le CA examinera les cas où des recommandations d'expulsion ont été soumises par le CM.

Lors de la séparation de WHR, ce Conseil avait clairement indiqué que le fait de rester une Fédération mondiale, incarnant l'universalité des droits sexuels et reproductifs et la solidarité mondiale, constituait un choix stratégique. Cette vision de l'affiliation comme une condition dynamique, plutôt que statique, s'accompagne de risques et d'opportunités et pourrait à l'avenir nécessiter certains changements de procédures. Nous pensons qu'il est important d'entendre le Conseil sur ces questions et qu'il (ainsi que le Comité des membres) ait une visibilité régulière des entrées et sorties des AM et PC de la Fédération.

La réforme de la gouvernance des AM

La Commission indépendante de revue de la gouvernance avait préconisé, entre autres recommandations, que la réforme des structures de gouvernance mondiales et régionales soit suivie d'une revue et d'une réforme de la gouvernance des AM là où cela semblerait opportun.

C'est dans cet esprit que l'initiative mondiale en faveur du renforcement de la gouvernance des AM fut lancée afin de garantir que les Associations participantes soient équipées des meilleurs dispositifs de gouvernance, induisant alors une prise de décision saine et efficace, sans parti pris ni conflit d'intérêts, avec la meilleure expertise disponible – le concept étant que ces transformations garantissent l'alignement de la gouvernance sur la promotion de notre mandat commun en faveur de la SDR et qu'elles améliorent l'efficacité et l'efficience opérationnelles.

Approche et stratégies

L'initiative mondiale de l'IPPF en faveur du renforcement de la gouvernance des AM fut conçue en deux phases - analytique (phase 1) et développement/mise en œuvre (phase 2). Le Secrétariat mit en place une équipe qui fut chargée de gérer le projet, et de faciliter les échanges et partages entre les AM participantes par le biais de tables rondes en ligne et d'un soutien individuel à leur égard.

Des subventions de (jusqu'à) US\$22 000 (c'est-à-dire US\$10 000 pour la phase 1 et US\$12 000 pour la phase 2) furent mises à la disposition de toutes les AM participant à l'initiative mondiale. La phase 1 consistait en un diagnostic individualisé par un consultant indépendant et la phase 2 en la mise en œuvre des changements recommandés. Au total, 23 AM ont bénéficié d'un appui.

Des sessions d'apprentissage telles que des tables rondes en ligne ont été organisées pour discuter du renforcement de la gouvernance et pour partager les principaux enseignements tirés des processus de réforme – d'une part pour les AM dans le cadre des différents cycles et d'autre part pour les consultants effectuant les analyses de gouvernance. Les sessions ont rassemblé les président-e-s, les jeunes membres des instances de gouvernances et les DE des AM participantes ainsi que les consultant-e-s des trois phases.

Résultats

Voici les données et résultats des AM ayant achevé leurs réformes.

Pratiques et structures antérieures à la réforme :

- Mode traditionnel d'élection des instances/conseils avec possibilités limitées d'examen et de sélection [des candidatures]
- D'importants conseils essentiellement, composés uniquement de volontaires issus des membres affiliés, avec diversité limitée en termes de compétences et d'expertise, etc.
- Dans certains cas, des pratiques telles que des conseils constitués de président-e-s
- Structure de gouvernance à plusieurs étages avec des conseils régionaux et des antennes
- Transitions perturbatrices dues au manque de continuité ou, dans une certaine mesure, à des mandats continus pour certain-e-s administrateur-ice-s
- Durée maximale des mandats de 15 ans ou, dans certains cas, jusqu'à 27 ans et, pour les structures des antennes des mandats non cumulatifs.

Ce qui a changé dans ces AM :

Dans l'ensemble, la réforme a permis de mettre en place de meilleurs systèmes et processus pour améliorer la qualité des instances/conseils en termes de compétences, d'expertise et de diversité. Les principaux changements sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Ce qui est nouveau ou qui a été amélioré	Avantages
Toutes les AM ont amélioré le processus de nomination en établissant un Comité de nomination et de la gouvernance ou une structure similaire ; elles ont également veillé à ce que cet organe soit indépendant et comptable devant leur plus haute instance de gouvernance, soit l'AG et le Conseil national dans le cas d'AM fédérées.	Le recrutement, l'évaluation et la reconduction des membres du conseil devraient être plus rationnels et plus transparents grâce à l'utilisation d'une matrice de compétences.
Presque toutes les AM ont adopté le concept de la diversité et de l'inclusion dans la salle du conseil en se concentrant sur les compétences et l'expertise des membres. Parmi elles, une majorité (73 %) a créé un conseil hybride avec l'inclusion de membres externes avec droits de vote.	Cela permet aux AM de disposer des compétences et de la diversité nécessaires ainsi que d'une transparence accrue avec des administrateur-riche-s libres de tout lien quel qu'il soit avec un groupe d'intérêt particulier.
Pour une meilleure surveillance financière, la plupart des AM ont créé ou réorganisé un comité des finances, d'audit et des risques. C'est le cas pour 80 % des AM participantes.	Garantit une meilleure surveillance par les conseils.
Sur les dix AM ayant une structure région/antenne ¹ , 50 % ont décidé de supprimer les organes de gouvernance régionaux ² .	Réduction des conflits et bénéfiques en termes de coûts et de priorités pour les volontaires des programmes sur le terrain.
La plupart des AM ont mis en place un système de rotation des membres du conseil en limitant les mandats consécutifs à deux au maximum et en réduisant le nombre maximal d'années de mandats cumulés à 12 ans. Environ 25 % des AM ont retenu 15 ans de mandat.	Possibilité d'injecter du sang neuf et d'assurer la rotation des membres.
Certaines AM ont décidé d'adopter le principe de l'échelonnement eu égard à la nomination des membres du conseil afin de résoudre les problèmes de continuité, mais ce nombre est très faible (environ 23 % seulement).	Permet d'assurer la continuité du conseil et à conserver la mémoire organisationnelle.
La plupart ont introduit des dispositions afin de pouvoir tenir des réunions virtuelles.	Possibilité d'organiser des réunions rapides en cas de besoin et de résoudre les problèmes budgétaires grâce à des coûts minimes.

Ce processus est terminé et, avec lui, les possibilités pour le Secrétariat de faire pression et de s'engager dans les processus de réforme de la gouvernance ont considérablement diminué. Il incombe au Conseil d'administration de réfléchir à son rôle et à celui du Secrétariat dans la mise en place et le soutien de processus conduisant à une gouvernance des AM qui sera à la fois meilleure et plus féministe.

¹ Mozambique, Ouganda, Inde, Pakistan, Mali, Malawi, Cameroun, Nigeria, Indonésie, Soudan

² Cameroun, Mali, Inde, Pakistan et Ouganda