

الجمعية  
العامة 2022  
في الاتحاد قوة  
لبناء المستقبل

بوغوتا كولومبيا



البند 3.3 من جدول الأعمال  
تقرير المدير العام

## الإجراء المطلوب

أن تنظر الجمعية العامة في تقرير المدير العام وتناقشه وتتسلمه.

## مقدمة

انعقدت الجمعية العامة في عام 2019 في دلهي وكان موضوعها اتحاد IPPF يتغير. حرية الاختيار. نحو الأفضل. بينما كان العالم على مشارف كارثة وشيكة بسبب ظهور متحور غير معروف من فيروس كورونا. وكان هذا الاجتماع بمثابة منعطف لاتخاذ مسار التحديث والتغيير التحويلي.

لقد وافقتم في دلهي على شروط إصلاح الحوكمة في اتحاد IPPF، وبعد مرور بضعة أشهر تبع هذا القرار إقراركم بمجلس أمناء اتحاد IPPF الجديد. وقام هذا المجلس بتوجيه عملية التغيير بكفاءة. ومع وجود خارطة طريق واضحة المعالم وقيام المجلس الموقر بمهامه، وافقتم على تمديد منصبى كمدير عام لولاية أخرى وفعلت ذلك مع التزامي بإكمال عملية التحول التي بدأناها معًا.

وكانت مهمتنا الأولى أن نخرج من أزمنا المؤسسية التي أدت إلى تآكل الثقة في الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF)، وفيينا أيضًا. ثانيًا، كان علينا أن نجتاز جائزة كوفيد التي حلت بالعالم بعد بضعة أشهر فقط من انعقاد اجتماع دلهي. ثالثًا، في خضم هذه الأزمات، كان علينا الرد على الهجمات المنظمة والمركزة على الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية والعدالة – بمواصلة تقديم الخدمات والوفاء بالالتزامات التي تفرضها استراتيجيتنا والمضي قدمًا في جدول أعمالنا. وفعلنا هذا كله، وأكثر. فعلناه معًا.

وحقق المجلس الجديد تغييرات كبيرة في اتحاد IPPF. ولولاهم ما استطعنا أن نحقق هذا القدر من التغييرات في هذه الفترة الزمنية الضيقة: بناء وتطبيق نظام الحوكمة الجديد، وإدخال نموذج جديد لتخصيص الموارد. لقد قام المجلس بتحديث إجراءات نظامنا الداخلي ويأتيكم الآن بإستراتيجية جديدة تمامًا وسياسات تقدمية من شأنها أن تجعل اتحاد IPPF أقرب إلى المستقبل الذي يريد تشكيله. تفضلوا بقراءة المزيد من التفاصيل في التقرير التكميلي إلى الجمعية العامة.

لقد سلط الضوء في هذا التقرير على التغييرات الإدارية والتشغيلية. يستحق كل منهم أن نخصص له تقريرًا كاملاً – لكن سأحاول هنا تقديم صورة عامة للرحلة الطويلة التي خضناها.

كان هدفنا أن نتحرك نحو اتحاد أكثر تركيزًا على الجمعيات الأعضاء، ويضع الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية والعدالة في قلب اهتماماته. حيث أدي تحسين مستوانا في الشفافية ومستوى أدائنا إلى استعادة ثقة الجهات المانحة – وثقتكم – لنتقي إلى مستوى جديد. حيث نقوم بتعزيز مشاركتنا الهادفة وإصرارنا على إنشاء اتحاد يستفيد من قدرات الجمعيات الأعضاء ويعزز علاقتنا بالأفراد الذين يسلط اتحاد IPPF الضوء عليهم كل يوم. كل هذا في بيئة تزداد استقطابًا يومًا بعد يوم ولا يمكن التنبؤ بها.

وفيما يلي توضيح وتفسير للمحركات الستة التي تقوم عليها أعمالنا التشغيلية في السكرتاريا على مدى السنوات الثلاث الماضية.

## 1. استكشاف النماذج التشغيلية التي تركز على الجمعيات الأعضاء وتعزيز إمكاناتها الحالية وتدفع أداء اتحاد IPPF قدمًا.

بادرنا بتكليف فرق الحلول التي تقودها الجمعيات الأعضاء، وتضم متطوعين وموظفين وخبراء خارجيين يعملون على مستوى الأقاليم، بتحديد حلول مبتكرة للمناطق التي تخلفت عن الركب في استراتيجيتنا. وتوصلوا إلى المجالات ذات الأولوية من خلال إنشاء صناديق ومراكز تقودها الجمعيات الأعضاء. أدت إصلاحات تخصيص الموارد إلى وضع مسار جديد (مسار "التمويل الاستراتيجي") ساعدنا أيضًا في تجربة التعامل مع اتحادات تقودها الجمعيات الأعضاء بشأن الموضوعات ذات الأولوية.

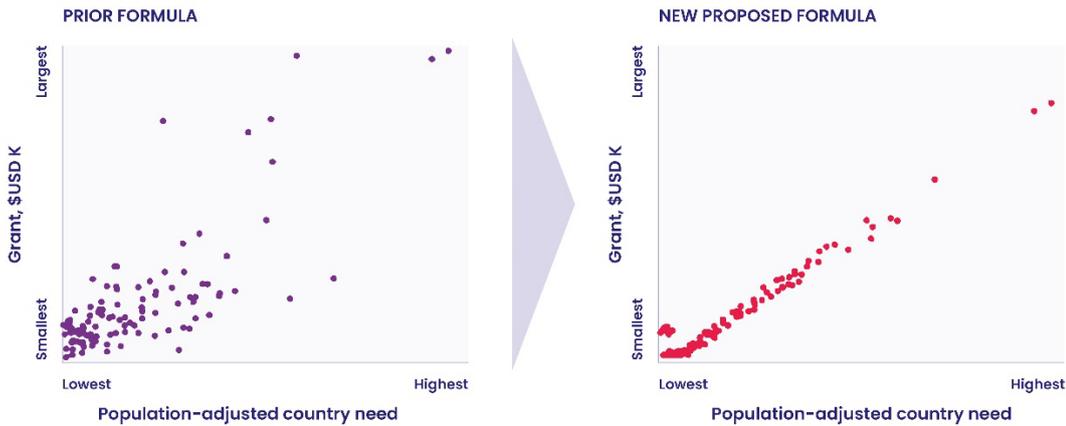
تم إنشاء 12 مركزًا وصندوقًا بقيادة الجمعيات الأعضاء (بما في ذلك 3 مراكز إقليمية للثقيف الجنسي الشامل) على مستوى خمسة من بين الأقاليم الستة. انتهى الأمر بقيادة السكرتاريا لصندوقين إضافيين (الاستثمار في صندوق المرأة في القيادة (Women in Leadership) ومركز الروايات المقنعة (Winning Narrative Centre)). وقمنا بتأسيس اتحادين بقيادة الجمعيات الأعضاء (الإجهاض الدوائي المدار ذاتيًا (Self-Managed Medical Abortion)، بقيادة جمعية بروفاميليا (Profamilia) وإشراك الشباب (Youth Engagement) بقيادة بوركينا فاسو) يتألفان من 16 جمعية عضو. تم تخصيص إجمالي 17.55 مليون دولار أمريكي (2019-2022) - في إطار عملية تنافسية - لهذه الآليات المبتكرة.

ونجري مراجعة خارجية لهذه النماذج، وتخلص النتائج الأولية إلى أن النماذج تصلح للتطبيق وفعالة. ونحاول أن نفهم أسباب عدم صلاحيتها لبعض الجوانب. يعتبر التراخي (اعتادات السكرتاريا والجمعيات الأعضاء على العمل بطريقة مختلفة) قوة مؤثرة للغاية يجب قهرها.

## 2. تعزيز المساهمة الاستراتيجية والقدرة على التنبؤ بالمنح الأساسية للجمعيات الأعضاء

في دلهي، قمتم بتحديد الأساس اللازم لصيغة جديدة قائمة على تلبية الاحتياجات لتحل محل معايير التخصيص لعام 1997. ووافقتم أيضًا على نموذج جديد لتخصيص الموارد مصمم لتعزيز مستوى المواءمة مع احتياجات البلاد (الحالية) وتحقيق الشفافية والقدرة على التنبؤ. وتم تعميم كل منهما بسلاسة.

### الشكل 1: العلاقة بين التخصيص واحتياجات الدولة المعدلة حسب السكان



وتبع ذلك وضع نموذج تشغيلي جديد مع خطط أعمال (الجمعيات الأعضاء والسكرتاريا) متعددة السنوات وهيئة مستقلة للمراجعة الفنية. وتطرح خطط الأعمال هذه نظرة على محفظة اتحاد IPPF التي لم نرها من قبل (على سبيل المثال، انظر الشكل أدناه) والأساس لتعزيز المساءلة وتعجيل التوافق مع الإستراتيجية الجديدة.

## الشكل 2: فعالية التكلفة – خدمات الصحة الجنسية والإنجابية

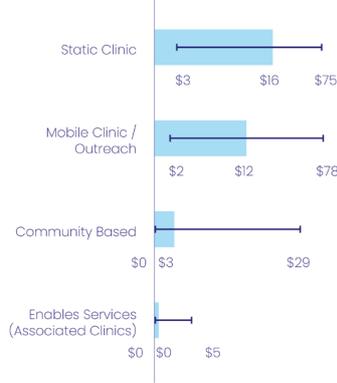
### SRH services provided

Median cost per service provided by Project Focus Area  
Range bars reflect the 25th and 75th percentile values



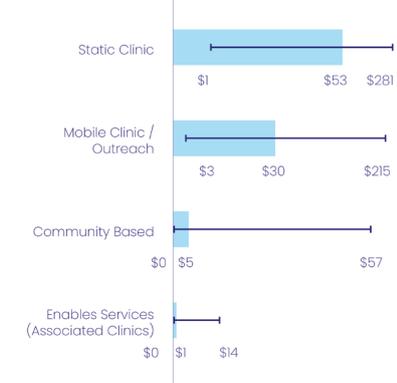
### Couple Year Protection

Median cost per CYP, by Project Focus Area  
Bars reflect the 25th and 75th percentile values



### First time users of modern contraception

Median cost per first time user, by Project Focus Area  
Bars reflect the 25th and 75th percentile values



## 3. البقاء عالميًا، وإبراز عالمية الحقوق الجنسية والإنجابية وقيمة التكافل العالمي.

في مواجهة الانفصال المفاجئ للمكتب الإقليمي لنصف الكرة الغربي (WHRO) وبعض الجمعيات الأعضاء عن الإقليم في وقت مبكر جدًا من ولايتهم، أعطى المجلس الجديد توجيهًا واضحًا من خلال التصريح بالنية في أ) البقاء عالميًا، ب) بقاء مستويات الاستثمار في أمريكا اللاتينية والكاريبي و ج) اتخاذ إجراءات أسرع وأشد حسمًا بشأن القضايا المتعلقة بنزاهة الجمعيات الأعضاء وحوكمتها.

وتمكنا من إعادة البناء بسرعة كبيرة في إقليم الأمريكتين والكاريبي، مع إنشاء مكتب إقليمي مقسم بين بوغوتا وبورت أوف سبين وانضمام شركاء تعاونيين جدد وجمعيات أعضاء.

## الشكل 3: بصمة اتحاد IPPF في إقليم الأمريكتين والكاريبي



نتيجة لمزيد من التدقيق والحد من التهاون في القضايا المتعلقة بالنزاهة وسوء الإدارة والاحتيايل، أوصينا مضطرين للأسف بإيقاف الجمعيات الأعضاء من بنغلاديش؛ بلغاريا؛ كوستاريكا (مطرودة)؛ جيبوتي؛ كينيا؛ ليبيريا؛ رواندا (مطرودة) والسنغال في 2019-2022.

#### 4. تعزيز قدرتنا على التحمل من خلال استجابتنا لجائحة كوفيد وتحقيق النتائج المتوقعة من استراتيجية 2022.

في مارس 2020، أنشأ الاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) فرقة عمل على مستوى السكرتاريا متعددة التخصصات لمكافحة كوفيد-19 لقيادة استجابة عالمية عندما واجهت الجمعيات الأعضاء خللاً شديداً في أنشطتها وخدماتها. تمكّننا من سرعة كبيرة من تخصيص 7 ملايين دولار أمريكي من الاحتياطات لدعم التدفق النقدي للجمعيات الأعضاء. تمكّننا من اتخاذ إجراءات سريعة ومنسقة بفضل جمع البيانات وإعداد التقارير في حينها. تمكّن اتحاد IPPF من جمع وتقديم 3.8 مليون دولار أمريكي إضافية من التمويل المخصص للطوارئ إلى 70 جمعية عضو واجهت خللاً شديداً بسبب جائحة كوفيد. تم تسليم معدات الحماية الشخصية (PPE) الأساسية وبيع الصحة الإنجابية للجمعيات الأعضاء الأشد احتياجاً لها.

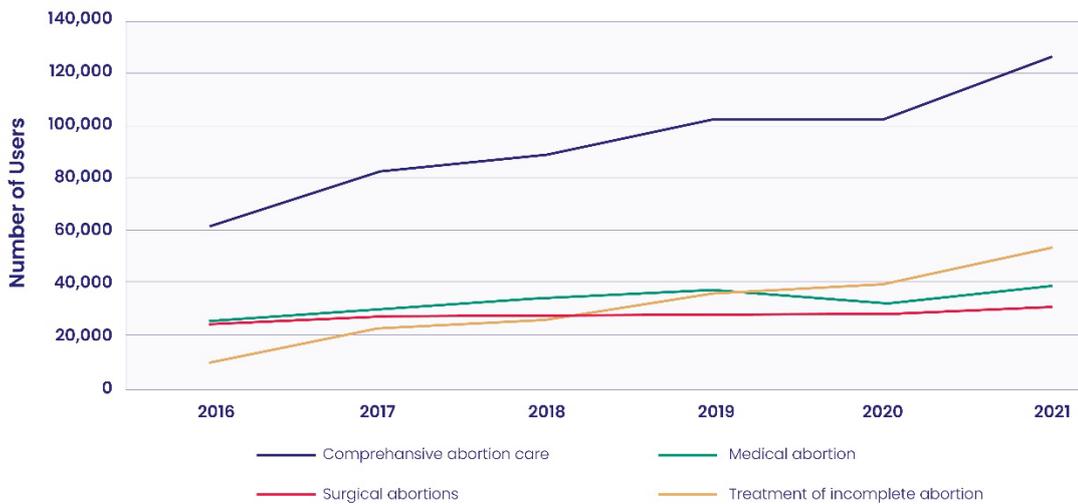
بالرغم من الخلل الشديد بسبب جائحة كوفيد ورحيل جمعيات أعضاء كانت تقدم خدمات مهمة عن إقليم نصف الكرة الأرضية الغربي، وبفضل الدعم المذكور أعلاه والمرونة الهائلة التي أظهرتها الجمعيات الأعضاء ومقدمو الخدمات في الخطوط الأمامية، تمكّن الاتحاد من النهوض بسرعة وتحقيق أهداف استراتيجية 2016-2022 شديدة الطموح.

#### الجدول 1: تنفيذ استراتيجية 2016-2022 - خدمات تم تقديمها وتمكينها؛ سنوات الحماية الزوجية (CYP).

(Millions)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total Services	182	209	223	252	218	231
CYP	19	21	23	27	27	29

تم تنفيذ مشروعين اثنين من أكبر مشاريعنا المقيدة خلال هذه الفترة الصعبة. تعرضت المبادرة العالمية الشاملة لرعاية الإجهاض (GCACI) لانتكاسة ناجمة عن جائحة كوفيد ولكنها تعافت بسرعة. من عام 2016 إلى عام 2021، حصل أكثر من نصف مليون مستفيد على رعاية شاملة للإجهاض بما في ذلك الإجهاض الدوائي والجراحي. بالإضافة إلى ذلك، تم إمداد 4.3 مليون مستفيد بخدمات منع الحمل، وتم تزويد نحو نصف مليون مستفيد، أو أقل قليلاً، بوسيلة من وسائل منع الحمل بعد الإجهاض.

#### الشكل 4: المستفيدون من الإجهاض في مبادرة GCACI، من 2016 إلى 2021



برنامج الصحة الجنسية المتكاملة للمرأة (WISH) هو مشروع عالي المخاطر بقيمة 150 مليون جنيه إسترليني تُدفع على أساس النتائج، فاقت إنجازاته وأهدافه الأصلية التوقعات. يمتاز هذا البرنامج بإمكانية مراقبة الأداء في الوقت الفعلي من طرف ثالث، وكان يحقق باستمرار أعلى التصنيفات من وزارة الخارجية وشؤون الكومنولث والتنمية (FCDO) (حكومة المملكة المتحدة)، وهي جهة مانحة.

## الجدول 2: مستوى الأداء في برنامج FCDO من 2017 إلى 2021

Year	2017	2018	2019	2020	2021
Overall output score	A	A	A	A+	A

وبالمثل، حققنا نموًا بجهودنا في التوعية الإنسانية من 4.6 مليون شخص في عام 2019 إلى 6.1 مليون شخص في عام 2021. في العام الماضي، قدمت السكرتاريا الدعم للجمعيات الأعضاء والشركاء المتعاونين للاستجابة لحالات الطوارئ في 42 دولة غير مسبوقه في مواقع تعاني من أزمات حادة وممتدة. الجمعيات الأعضاء أفضل استعدادًا وأشد عزمًا. واجتازت منظومتنا الاختبار بنجاح مع حدوث الغزو الروسي لأوكرانيا؛ وحققت استجابتنا السريعة، بقيادة الجمعيات الأعضاء والشركاء المتعاونين في الإقليم، تغطية إعلامية هائلة وجمعت 5 ملايين يورو إضافية في شكل مساعدات إنسانية.

كنا نعلم دائمًا أن تحقيق أهدافنا الاستراتيجية يتطلب أكثر كثيرًا من مجرد تقديم الخدمات. تم وضع أهداف واضحة للتأثير على السياسات وتهيئة بيئات تمكينية، ومواجهة المعارضة التي تحظى بتمويل جيد وتتمتع بتنسيق أفضل باستمرار وتزداد عدوانية. استجابت السكرتاريا بإنشاء برنامج تسريع الحركة (MAP)، المصمم للرد على هجمات المعارضة ووضع استراتيجيات لتوسيع نطاق الدعم العام للحقوق والصحة الجنسية والإنجابية والمساواة بين الجنسين. وتحتضن هذه المنصة ثلاثة مراكز للخبرة: مركز مواجهة المعارضة، الذي يستضيفه اتحاد أمريكا لتنظيم الأسرة (PPFA) (الولايات المتحدة الأمريكية)، ومركز الحركات الاجتماعية الذي تستضيفه الجمعية العضو في المغرب، ومركز الروايات المقنعة، الموجود حاليًا داخل المكتب الإقليمي للشبكة الأوروبية.

تتعاون هذه المراكز في برنامج للمنح يتيح للجمعيات الأعضاء وشركاء الحركة الاجتماعية تجربة المبادرات والاستراتيجيات الجديدة. حتى الآن، تمكن برنامج تسريع الحركة (MAP) من منح إجمالي 1 مليون دولار أمريكي إلى 30 جمعية عضو ومنظمات المجتمع المدني والحركات الاجتماعية في جميع أقاليم العالم.

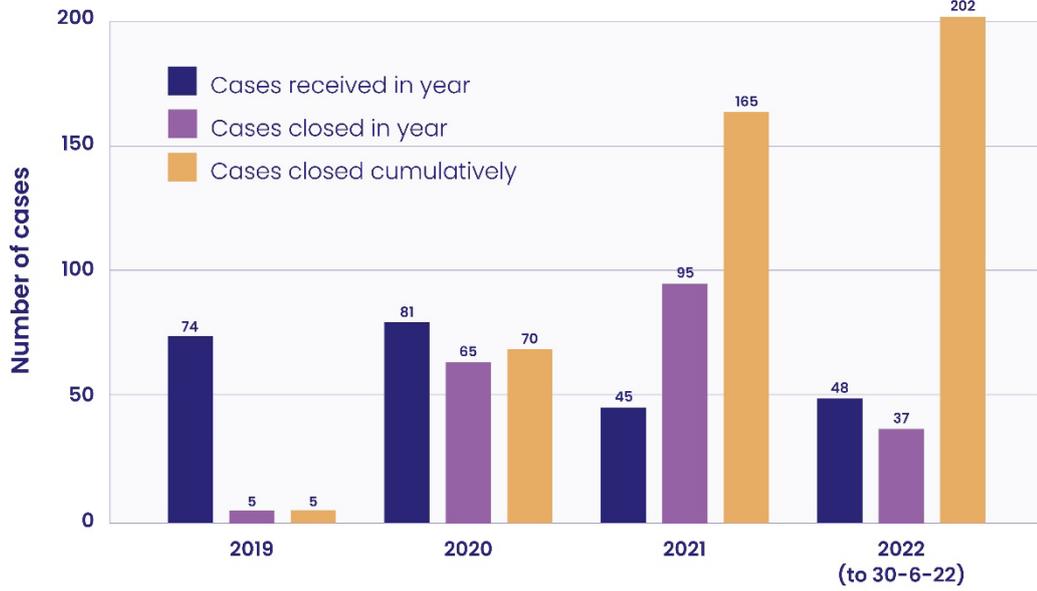
### 5. تعزيز تكامل السكرتاريا؛ التحول الثقافي وتعزيز الكفاءة والمساءلة

قدمت إصلاحات الحوكمة منصة يمكن من خلالها تقديم 7 سكرتاريا مصغرة (واحدة في كل إقليم بالإضافة إلى لندن) وإحالة الكثير من أوجه القصور إلى سكرتاريا متكاملة وأسرع استجابة واتساقًا. لقد طورنا لأول مرة خطة عمل وميزانية متكاملة للسكرتاريا تستطيع من خلالها لجنة المالية والتدقيق والمخاطر (والمجلس) بقدراتها الاحترافية الشديدة إخضاعنا للمساءلة.

نعمل أيضًا على تطوير آلية لمساءلة السكرتاريا وستقوم من خلالها الجمعيات الأعضاء بتشكيل السكرتاريا حسب رؤيتها. قمنا باستمرار بقياس أدائنا على أساس السياسات والممارسات المتعلقة بالمساواة والنوع الاجتماعي في 201 منظمة عالمية نشطة في قطاع الصحة والسياسات الصحية (تقرير الصحة العالمية 50/50) وكنا ضمن أعلى 5٪. وبنفس القدر من الأهمية، نفذ خطة عمل طموحة تجعل السكرتاريا جهة مناهضة للعنصرية.

نظرًا لأزمة #metoo و #aidtoo من عام 2018، أنشأنا نظامًا مركزيًا للحماية وإدارة الحوادث صنفته وزارة التنمية الدولية (DFID) البريطانية الأفضل في فئته، وقمنا بتعميمه ونعمل على الاستفادة من خبراتنا في تحسين سرعة استجابتنا وجودة قراراتنا.

### الشكل 5: خدمة IPPF SafeReport – التحسن السنوي في معالجة الحالات



### 6. الحفاظ على استقرار التمويل (المتزايد!) للجمعيات الأعضاء من خلال القنوات المختلفة

مواجهة التحدي المتمثل في بناء اتحاد (أكثر تركيزًا) على الجمعيات الأعضاء وإصلاح السكرتاريا في ظل أزمة كوفيد العالمية تعني أيضًا ضرورة الحفاظ في نفس الوقت على استمرار التمويل والدعم للجمعيات الأعضاء واستقراره. لم ننجح فقط في القيام بذلك (بفضل مكانتنا العالية التي حققناها في عام 2019) ولكن نحرس على زيادته أكثر وأكثر.

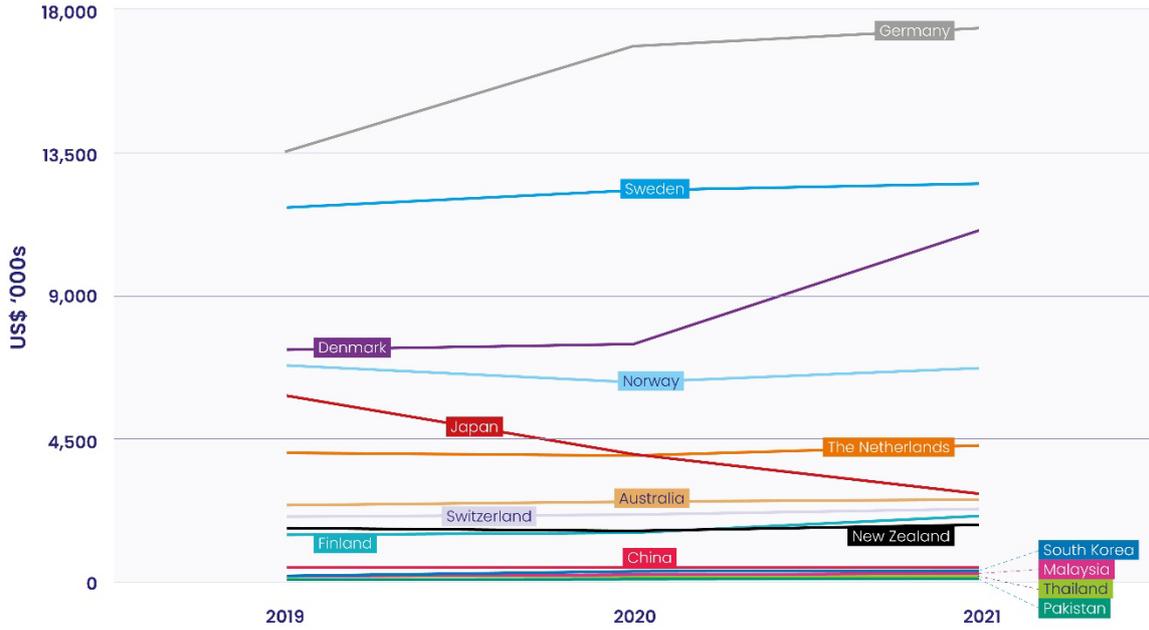
### الشكل 6: منح اتحاد IPPF للجمعيات الأعضاء (القيم الفعلية، بملايين الدولارات الأمريكية)



لا شك مطلقًا في أن المانحين والداعمين قد دعموا عملية التغيير، وجعلوها ممكنة. تمكّن عدد قليل جدًا من المنظمات الدولية من الحفاظ على هذا المستوى من التمويل من خلال جائحة كوفيد وعمليات الإغلاق التي شهدتها، ولكن جميع الجهات المانحة الأساسية (باستثناء جهة واحدة فقط) استمرت في تمويلنا أو زادت به باستمرار وتمكنا من الفوز بعقود مقيدة أكثر وأكبر.

وتحقق ذلك مع حرصنا في نفس الوقت على إعلاء أصواتنا عندما أدت قواعد الحجر العام (Global Gag Rule) أو التخفيضات المفاجئة للمساعدات الإنمائية الرسمية إلى تقليل الموارد المتاحة للحقوق والصحة الجنسية والإنجابية إلى حد كبير.

الشكل 7: قيام المانحين بتطوير التمويل الاستراتيجي للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) (بملايين الدولارات الأمريكية)



يتطلب عملنا الجاد في مواجهة تلك الصعاب قدرًا من التأمل والفرحة معًا. لكن العمل لم ينته بعد. يجب أن نراقب بثبات التحديات الخطيرة المقبلة. واستعدادًا لعام 2028، يجب أن يبدو الاتحاد مختلفًا تمامًا عما هو عليه اليوم. في حين أن الدعم القادم من الحكومات والأفراد المانحين سوف يظل بالغ الأهمية، فإن الاستدامة المستقبلية تعتمد على القدرة على زيادة قاعدة التمويل المحلي وتنويع مصادره، وهذا أمر أخفقت فيه معظم الجمعيات الأعضاء ولم تضيف إليه السكرتاريا إلا القليل.

سوف يعتمد النجاح على حشد الشباب (الأجيال زد وألفا) حول الحقوق والصحة الجنسية والإنجابية، والحقوق والعدالة، ثم النظر إلى اتحاد IPPF وجمعياته الأعضاء كقناة لتحسين حياتهم. سوف يتطلب ذلك تغييرات كبيرة، بدءًا من ضمان مواكبة اتحاد IPPF للتدخلات الصحية الرقمية إلى بناء علامة تجارية أكثر صدى وشبابًا، ومن كونه أكثر شمولًا وتنوعًا إلى بناء شركات جديدة وأن يكون أكثر وضوحًا وتفصيلًا فيما يتعلق بأزمة المناخ.

سواء نجحنا أو لم ننجح، سنظل نحارب أجندة وضعتها معارضة شديدة التنظيم وممولة تمويلًا جيدًا. هذه المعركة سوف تستمر.

هذه التحديات معروفة، وليست جديدة إلى حد ما. ومع ذلك، فإنها أكثر إلحاحًا من أي وقت مضى. تحدد الإستراتيجية الجديدة اتجاهنا جميعًا نحو إعادة التنظيم، ولكنها تتطلب تحملاً شديدًا للمخاطر وتبسيطًا للآلية التي تدعم جهودنا.

أريد أن أطرح عليكم هذه الفكرة الأخيرة التي تثقل كاهلي. أعتقد أننا نستطيع مواصلة التغيير والنجاح ولكنني أشعر بالقلق. إن أكبر مخاوفي ما إذا كانت لدينا الشجاعة والرغبة والطموح المشترك لبناء علاقة مختلفة بين الجمعيات الأعضاء وبينها وبين السكرتاريا. والنصر حليفنا، في ظل إقدام الجمعيات الأعضاء على الارتقاء إلى مستوى مختلف من المشاركة، والمساهمة على الصعيدين الوطني والدولي في بناء اتحاد عالمي أقوى والاعتقاد بأن هذه هي أفضل طريقة (ربما الطريقة الوحيدة؟) للحفاظ على عالمية الحقوق الجنسية والإنجابية وتوجيه التكافل العالمي. وإلا فهذه الطريقة الناشئة في "العمل كاتحاد" ستبوء بالفشل؛ وسوف ينكب على وجهه تمامًا مثلما يواصل الحرص والطموح نحو إنهاء الاستعمار في المنظمات غير الحكومية الدولية في النضج والتطور.

لقد شاهدنا التغيرات المحتملة في المجتمع في إطار الجدول الزمني الذي يتيح هذا التقرير. كانت دلهي نقطة تحول بالنسبة للاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF). وهكذا ستكون بوغوتا أيضًا. لذا لا نحتاج فقط إلى الموافقة على الإستراتيجية الجديدة ولكن أيضًا تعزيز اتحادنا ليركز على الجمعيات الأعضاء، لتتقدم الجمعيات الأعضاء وتقود وتحرك جدول أعمالنا، مع التركيز العالمي والالتزام بمساعدة بعضها بعضًا على الازدهار. وسوف تصبح قوة عالمية، إذا توحدنا في القيم والفكر والعمل معًا، لأن في الاتحاد قوة. نستمدّها من قلب الإستراتيجية، ونقطة انطلاقنا بوغوتا!