



VIERTER PUNKT DER TAGESORDNUNG

**Die Arbeitsweise der beschlußfassenden Organe:**

**b) Der Verwaltungsrat**

1. In dieser Vorlage wird der Verwaltungsrat ersucht, den Arbeitsauftrag festzulegen, der dem Amt bei einer Überprüfung der Arbeitsweise des Verwaltungsrats als Orientierungshilfe dienen kann im Hinblick auf den Vorschlag möglicher Reformen mit dem Ziel, die Wirksamkeit des Verwaltungsrats in bezug auf seine Aufgaben in den Bereichen Verwaltungsführung, strategische Ausrichtung und Aufsicht von Normen zu verbessern.

**I. Hintergrund**

2. Die Überprüfung und mögliche Reform des Verwaltungsrats wurde auf das vom Verwaltungsrat im November 2002 geäußerte Ersuchen in die Tagesordnung der 288. Tagung aufgenommen.
3. Der nachfolgend beschriebene Arbeitsauftrag war Gegenstand informeller Konsultationen, die im September 2003 mit allen drei Gruppen stattgefunden haben. Vor der Tagung des Verwaltungsrats könnten noch weitere Konsultation mit der Regierungsgruppe stattfinden. Das Ziel dieser Konsultationen bestand insbesondere darin, die wichtigsten Anliegen der Mitgliedsgruppen im Hinblick auf folgende Punkte zu klären:
  - Umfang und Reichweite der Veränderungen, die die Mitgliedsgruppen als erforderlich und praktikabel ansehen; und
  - bestimmte Aspekte der gegenwärtigen Arbeitsweise des Verwaltungsrats, die möglicherweise Verbesserungen und Veränderungen erfordern.
4. Im Hinblick auf eine Reihe von Problemen besteht offenbar Einvernehmen. Das Amt gibt einen Überblick über die bisher geäußerten Auffassungen, stellt jedoch gleichzeitig fest, daß noch weitere Konsultationen erforderlich sind. Die Vorlage schließt mit dem vorgeschlagenen Arbeitsauftrag, der bei der Überprüfung der Arbeitsweise des Verwaltungsrats im Hinblick auf mögliche Reformen als Rahmen dienen könnte.

## II. Die Aufgaben des Verwaltungsrats

5. Der Wert und die Relevanz der drei Hauptaufgaben des Verwaltungsrats sind im allgemeinen anerkannt:
  - Verwaltungsführung (einschließlich der Überwachung der Programmdurchführung);
  - Erörterung wesentlicher grundsatzpolitischer Fragen (mit dem Ziel, die Richtlinien für zukünftiges Handeln festzulegen);
  - Aufsicht über Normen (einschließlich des Ausschusses für Vereinigungsfreiheit und der Verfahren nach Artikel 24, 26 und 33 der Verfassung).
6. Diese Funktionen haben nur einen Sinn, wenn sie wirklich dazu beitragen, die strategischen Ziele der Organisation weiterzuentwickeln. Es besteht offenbar Einigkeit in der Einschätzung, daß der Verwaltungsrat mehr tun könnte, um die Relevanz, Glaubwürdigkeit und Visibilität der IAO zu gewährleisten. Der Verwaltungsrat sollte ein Ort sein, wo zielführende Diskussionen über die strategische Ausrichtung geführt und Beschlüsse zu konkreten Maßnahmen getroffen werden.

## III. Die Strukturen des Verwaltungsrats

7. In diesem Zusammenhang stellt sich die grundlegende Frage, ob die gegenwärtigen Strukturen des Verwaltungsrats noch zweckmäßig sind und es ihm ermöglichen, seine Aufgaben auf effiziente Weise zu erledigen. Ferner stellt sich die Frage, ob die gegenwärtig vorhandenen Ausschüsse sämtliche strategischen Ziele der Organisation hinreichend erfassen und ausreichend Möglichkeiten bieten, um alle Tätigkeiten von zentraler Bedeutung zu erörtern.
8. Seit den 1993 durchgeführten Reformen – im Anhang findet sich ein Überblick – wurde gelegentlich die Sorge geäußert, der Verwaltungsrat hätte einen zu großen Teil seiner grundsatzpolitischen Verantwortung an seine Ausschüsse abgetreten. Andererseits scheint es unmöglich, ohne eine entsprechende Ausschußstruktur zu agieren, die Empfehlungen zur Beschlußfassung durch den Verwaltungsrat vorbereitet.
9. Es wurde vorgeschlagen, deutlicher zwischen technischen und grundsatzpolitischen Fragen zu unterscheiden. Offenbar wächst die Anzahl derer, die grundsatzpolitische Diskussionen nicht mehr in den Ausschüssen, sondern eher im Plenum des Verwaltungsrats sehen möchten, wo vorzugsweise auf hoher Ebene die Ausrichtung und Entwicklung von Grundsatzpolitik stattfinden sollte. Dabei sollte jedoch darauf geachtet werden, daß eine Duplizierung inhaltlicher Diskussionen vermieden wird (d.h. eine Diskussion im Ausschuß und im Plenum). Ein solcher Ansatz würde den Verwaltungsrat besser in die Lage versetzen, über die gesamte Bandbreite der Tätigkeiten der IAO zu diskutieren und entsprechende Leitlinien festzulegen.
10. Es besteht der Eindruck, daß den Auffassungen der Regierungen in Vorbereitungs- und Entscheidungsverfahren nicht ausreichend Rechnung getragen wird. Diese Sorge wird von allen geteilt, denn eine vollständige Dreigliedrigkeit ist für ein gutes Funktionieren des Verwaltungsrats unabdingbar. Angesichts der vielfältigen unterschiedlichen Auffassungen der Regierungen und der unterschiedlichen Arbeitsmethoden der Arbeitsgruppe ist es natürlich nicht immer einfach, einen Konsens zu finden. Die Regierungsgruppe könnte untersuchen, wie sie ihre Rolle, den Informationsfluß, die Interaktion mit anderen und eine ausgewogene Beteiligung aller verbessern kann.

11. In letzter Zeit wurden immer häufiger informelle Konsultationsverfahren angewandt. Dies wurde positiv aufgenommen und hat sich als nützlich erwiesen, und es ist offensichtlich, daß im Rahmen der weiteren Diskussion der Überprüfung und möglichen Reform des Verwaltungsrats zusätzliche Konsultationen vorgesehen werden sollten.

#### **IV. Die Arbeitsmethoden des Verwaltungsrats**

12. Zwar wurden auch sehr konkrete Sorgen hinsichtlich der Arbeitsmethoden des Verwaltungsrats und ihrer Effizienz geäußert, deutlicher trat jedoch das Anliegen hervor, daß die Tätigkeiten des Verwaltungsrats – in Ausschüssen oder im Plenum – von besserer Qualität, stärker fokussiert und effektiver bei der Festlegung von Leitlinien für Tätigkeiten der IAO sein sollte.
13. Konkrete Anliegen betreffen die Dauer der Tagungen des Verwaltungsrats und die Frage, ob es möglich wäre, diese Tagungen zu verkürzen; Kürzungen beim Umfang der vorgelegten Dokumente (eine 25prozentige Kürzung wurde bereits beschlossen); Verbesserungen im Format der Verwaltungsratsdokumente, und ihre rechtzeitige Zustellung, auch auf elektronischem Weg.
14. So könnte beispielsweise die zeitliche Einteilung der vom Programm, Finanz- und Verwaltungsausschuß (PFAC) zu erörternden Gegenstände so gestaltet werden, daß andere Ausschüsse zeitgleich mit zumindest einem Teil der PFAC-Tagung zusammentreten könnten. Ferner könnten Gegenstände ermittelt werden, die jedes Jahr nicht mehr zweimal, sondern nur noch einmal erörtert werden. Ein Programm grundsatzpolitischer Diskussionen des Verwaltungsrats könnte sich über verschiedene Tagungen erstrecken, und so bestünde die Möglichkeit, zu jedem strategischen Ziel gehörende Fragen zu erörtern.
15. Kürzere und stärker fokussierte Dokumente, denen eine kurze Zusammenfassung vorangestellt wird, können die Effizienz und Qualität der Tätigkeit des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse verbessern. Außerdem sollte es möglich sein, die Veröffentlichung von einigen Vorlagen, die lediglich Informationszwecken dienen, einzustellen.
16. Offensichtlich ist es notwendig, eine Wiederholung bzw. Überschneidung von Diskussionen und dadurch entstehende Zeitverluste zu vermeiden. Probleme dieser Art könnten durch eine bessere Planung, Prioritätensetzung und Vorbereitung sowie durch informelle Konsultationen zur Tagesordnung des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse und zur Organisation der Aussprache des Verwaltungsrats vermieden werden.

#### **V. Weitere Fragen, auf die hingewiesen wurde**

17. Weitere einschlägige Fragen, die besondere Aufmerksamkeit verdienen, sind:
  - die geringere Teilnahme von höhergestellten nationalen Bediensteten an den Tagungen des Verwaltungsrats;
  - die Notwendigkeit einer größeren Flexibilität bei der Planung und Terminfestsetzung der Tagungen der Ausschüsse;
  - die in der gegenwärtigen Ausschußstruktur unzureichende Berücksichtigung von Fragen, die im Zusammenhang mit den strategischen Zielen des sozialen Dialogs und sozialen Schutzes stehen;

- die Zweckmäßigkeit geeigneter dreigliedriger Foren zur Behandlung der regionalen Konsequenzen der Beschlüsse des Verwaltungsrats und zur Bereitstellung von Orientierungshilfe in bezug auf regionale Prioritäten;
- der Zeitverlust durch Redebeiträge von Regierungsvertretern, deren Auffassungen bereits von einem anderen Mitglied, das in ihren Namen sprach, zum Ausdruck gebracht worden sind;
- die Notwendigkeit eines ausreichenden Informationsrückflusses vom Amt an den Verwaltungsrat über die Umsetzung seiner Beschlüsse;
- die Vertretung der Entwicklungsländer im Unterausschuß für multinationale Unternehmen (dieser Punkt steht auf der Tagesordnung des Unterausschusses für November 2003).

## VI. Vorgeschlagener Arbeitsauftrag

- 18.** Bei einer Überprüfung des Verwaltungsrats sollte das Schwergewicht daher auf Maßnahmen liegen, die die Arbeitsweise des Verwaltungsrats verbessern, die es ihm ermöglichen, seine Aufgaben besser zu erfüllen, und die seine Autorität und Visibilität stärken. Die entscheidenden Konzepte sind Relevanz, Qualität und Effizienz.
- 19.** Auf dieser Grundlage könnte der folgende Arbeitsauftrag bei einer Überprüfung des Verwaltungsrats und möglichen Verbesserungen seiner Arbeitsweise in Erwägung gezogen werden:
- 20.** Die Überprüfung sollte:
- a) feststellen, inwieweit die Strukturen des Verwaltungsrats den strategischen Zielen der Organisation Rechnung tragen; Änderungen vorschlagen, die erforderlich sein können, um Deckungslücken zu beseitigen, und sicherstellen, daß alle Haupttätigkeiten des Amtes der Lenkung und Aufsicht des Verwaltungsrats unterliegen;
  - b) alternative Möglichkeiten prüfen und empfehlen, um den Gestaltungsraum für eine ausreichend umfangreiche und effektive grundsatzpolitische Aussprache auf hoher Ebene im Plenum des Verwaltungsrats zu verbessern;
  - c) Überschneidungen und Lücken ermitteln und Abhilfemaßnahmen vorschlagen, unter besonderer Berücksichtigung der Planung und Prioritätensetzung im Hinblick auf Fragen, die dem Verwaltungsrat und seinen Ausschüssen vorgelegt werden; und
  - d) Optionen für ein besseres Zeitmanagement und – soweit es möglich ist – für eine Kürzung der Dauer von Verwaltungsratstagungen zu prüfen und zu empfehlen.
- 21.** *Der Verwaltungsrat möge diesen Arbeitsauftrag billigen und den Generaldirektor anweisen, alle Gruppen an einem Prozeß von Konsultationen zu dieser Frage zu beteiligen und bis März 2004 konkrete Vorschläge für eine Reform des Verwaltungsrats vorzulegen.*

Genf, 3. Oktober 2003

Zur Beschlußfassung: Absatz 21.

## Anhang

Übersicht über die in der Arbeitsweise des Verwaltungsrats durch Beschluß seiner 256. Tagung (Mai 1993) eingeführten Reformen. Vorlage GB.256/13/24, Bericht der Arbeitsgruppe für Verbesserungen der Arbeitsweise des Verwaltungsrats, Absatz 6:

*6. Die Arbeitsgruppe empfiehlt daher, daß der Verwaltungsrat folgende Bestimmungen annimmt:*

a) *Häufigkeit und zeitliche Planung der Tagungen des Verwaltungsrats*

Der Verwaltungsrat wird gebeten, seine Maitagung abzuschaffen. Die Arbeit dieser Tagung würde auf eine vollständige Tagung im Herbst (November) und eine weitere Tagung im Frühjahr (März) verteilt. Zusätzlich würde der Ausschuß für Vereinigungsfreiheit jedoch in der Woche vor Eröffnung der Allgemeinen Konferenz zusammentreffen, und sein Bericht würde vom Verwaltungsrat auf der kurzen Tagung im Juni nach der Konferenz angenommen.

Der Verwaltungsrat wird gebeten, den Generaldirektor anzuweisen sicherzustellen, daß die ihm vorgelegten Dokumente die Mitglieder des Verwaltungsrats rechtzeitig erreichen, damit sie ihre Arbeit unter bestmöglichen Bedingungen vorbereiten können.

b) *Umstrukturierung der Ausschüsse des Verwaltungsrats*

Der Verwaltungsrat wird gebeten, mit Ausnahme des Ausschusses für Vereinigungsfreiheit und des Programm-, Finanz- und Verwaltungsausschusses, deren Zusammensetzung (im Fall des Ausschusses für Vereinigungsfreiheit), Mandate und Verfahren unverändert bleiben, einen Beschluß zur Abschaffung seiner ständigen Ausschüsse zu treffen. Die Funktionen der ständigen Ausschüsse würden an neue Organe übertragen, deren Mandat auf der Grundlage der Diskussionen der Arbeitsgruppe und diesbezüglicher Konsultationen mit dem Vorstand des Verwaltungsrats festgelegt und dem Verwaltungsrat auf seiner 250. Tagung (Juni 1993) als Teil eines Dokuments mit dem Titel „Zusammensetzung von Ausschüssen des Verwaltungsrats und verschiedener Organe“ vorgelegt wird. Bei diesen neuen Organen sollte es sich handeln um:

(i) Ausschuß für Rechtsfragen und internationalen Arbeitsnormen

Es wird davon ausgegangen, daß dieser Ausschuß einen Unterausschuß einsetzt, der über den gleichen Vorstand wie der Ausschuß selbst verfügt; die numerische Zusammensetzung des Unterausschusses würde der des ehemaligen Ausschusses für multinationale Unternehmen entsprechen, und er würde über dasselbe Mandat wie dieser ehemalige Ausschuß verfügen, was Ersuchen um eine Auslegung der dreigliedrigen Grundsatzerklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik sowie die alle drei Jahre stattfindende Überprüfung der Folgemaßnahmen der Erklärung betrifft. Dies bedeutet, daß der Unterausschuß dem Verwaltungsrat direkt Bericht erstatten würde.

(ii) Ausschuß für Beschäftigung und Sozialpolitik

(iii) Ausschuß für technische Zusammenarbeit

(iv) Ausschuß für Sektor- und Fachtagungen und verwandte Fragen

Es wird davon ausgegangen, daß die Berichte der Regionalkonferenzen der IAO weiterhin dem Verwaltungsrat direkt vorgelegt werden.

(v) Tagung der Regierungsmitglieder des PFAC (Bewilligungen)

Alle Fragen im Zusammenhang mit Bewilligungen, mit denen bisher der Ausschuß für die Beitragsfestsetzung befaßt war, würden künftig von den Regierungsvertretern des PFAC behandelt,

die mit Unterstützung des Ausschußsekretariats in Privatsitzungen zusammenkommen. Die Empfehlungen der Regierungsmitglieder des PFAC werden dem Verwaltungsrat als Teil des Berichts des PFAC vorgelegt.

- (vi) Darüber hinaus kann der Verwaltungsrat, wenn immer und soweit es erforderlich ist, *Arbeitsgruppen* einsetzen, die für die Behandlung spezifischer Fragen zuständig sind.

Da der Ausschuß für internationalen Organisationen abgeschafft worden ist, sollte darauf hingewiesen werden, daß einmal jährlich eine Plenarsitzung des Verwaltungsrats eine allgemeine Aussprache über die Beziehungen der IAO zu den Organisationen des Systems der Vereinten Nationen abhält. Darüber hinaus könnte eine kleine Arbeitsgruppe beauftragt werden, bestimmte Aspekte dieser Beziehungen zu untersuchen und dem Verwaltungsrat auf einer Tagung, auf der keine allgemeine Aussprache stattfindet, darüber Bericht zu erstatten.

c) *Verfahren für die Annahme der Berichte von Ausschüssen*

Der Verwaltungsrat wird gebeten, bei der Annahme von Ausschußberichten künftig folgendes Verfahren zu beachten:

Mit Ausnahme der Berichte des Ausschusses für Vereinigungsfreiheit, der Berichte der vom Verwaltungsrat zur Behandlung von Beschwerden nach Artikel 24 der Verfassung der IAO eingesetzten Ausschüsse und der Berichte der Arbeitsgruppen würden Berichte des Verwaltungsrats ohne Einführung oder sonstige Diskussion vom Verwaltungsrat angenommen. Der Präsident des Verwaltungsrats würde die im Bericht aufgeführten Punkte zur Beschlußfassung zur Annahme vorlegen und vorschlagen, daß der Verwaltungsrat vom Bericht in seiner Gesamtheit Kenntnis nimmt.

Dennoch würde der Präsident unbeschadet des Rechts von Mitgliedern, ihre eigenen, im Bericht wiedergegebenen Erklärungen abzuändern und im Einklang mit der Geschäftsordnung Vorschläge zur Abänderung der Punkte zur Beschlußfassung vorzulegen, und unbeschadet des Rechts des Präsidenten, individuelle Redebeiträge zuzulassen, eine Diskussion in folgenden Fällen erlauben:

- (i) wenn der betreffende Ausschuß nicht in der Lage ist, zu einem bestimmten Punkt einen Konsens zu erreichen oder eine Entscheidung durch einen Mehrheitsbeschluß herbeizuführen, so daß es notwendig sein kann, daß der betreffende Punkt einer weitergehenden Erörterung des Verwaltungsrats bedarf;
- (ii) wenn der Vorstand des Verwaltungsrats einstimmig die Auffassung vertritt, daß eine in einem Ausschußbericht angesprochene Frage ausreichend wichtig ist, um eine Diskussion im Verwaltungsrat zu rechtfertigen;
- (iii) wenn der Sprecher einer Gruppe oder mindestens 14 Mitglieder des Verwaltungsrats förmlich darum ersuchen, einen bestimmten Gegenstand im Bericht zu erörtern.

d) *Verfahren für die Festlegung der Tagesordnung der Konferenz*

Der Verwaltungsrat wird ersucht, den Beschluß zu fassen, daß an der gegenwärtigen Praxis, auf die Tagesordnung der Konferenz zu setzende Gegenstände auf zwei aufeinanderfolgenden Tagungen zu behandeln, zwar festgehalten wird, daß jedoch die Art und zeitliche Abfolge der Diskussion verändert wird. Der Zweck der ersten Phase der Diskussion auf der Herbsttagung sollte darin bestehen, Gegenstände zu ermitteln, aus denen eine Auswahl vorgenommen werden kann. In der zweiten Phase der Diskussion auf der Frühjahrstagung würde dann ein entsprechender Beschluß getroffen. Das Amt würde auf der Herbsttagung ein Papier vorlegen, das zu den vom Generaldirektor vorgeschlagenen Gegenständen alle relevanten Informationen enthält, und auf der Frühjahrstagung würde ein weiteres Papier über zusätzliche Gegenstände vorgelegt, die in der ersten Phase der Diskussion vom Verwaltungsrat vorgeschlagen worden sind.

e) *Rolle des Vorstands des Verwaltungsrats*

Die Arbeitsgruppe empfiehlt, der Verwaltungsrat möge gemäß den derzeit geltenden Regeln seinem Vorstand die Befugnis erteilen, nichtstaatliche internationale Organisationen einzuladen, die darum ersucht haben, auf Tagungen der Allgemeinen Konferenz, auf Regionalkonferenzen und auf anderen Tagungen, die nicht von einem der Ausschüsse des Verwaltungsrats vorbereitet werden und für diesen Zweck nicht über bestimmte Regeln verfügen, vertreten zu sein. Dieselbe Übertragung der Befugnis sollte sich auf Einladungen offizieller internationaler Organisationen erstrecken, deren Beziehungen zur IAO nicht in einem bestimmten Vertrag geregelt sind. In beiden Fällen ist davon auszugehen, daß Ersuchen um Einladungen, die ein besonderes Problem darstellen, dem Verwaltungsrat weiterhin durch seinen Vorstand vorgelegt werden.