



للمناقشة والاسترشاد

البند الأول من جدول الأعمال

تحسين سير أعمال مجلس الإدارة

ألف - السياق

١. خلال الاجتماع الأخير للمجموعة الاستشارية^١، المعقود في ١٨ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٠، طلب من المكتب أن يعد وثيقة موحدة بهدف تسهيل النقاش الذي سيجري أثناء الاجتماع المقبل للفريق العامل خلال الدورة ٣٠٩ (تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠) لمجلس الإدارة.
٢. وتستند هذه الوثيقة إلى المفاهيم والمقترحات التي جرت مناقشتها في المجموعة الاستشارية الثلاثية. بيد أن هذه الوثيقة مقدمة على أساس أن جميع الوثائق والأفكار المعروضة منذ بدء هذه العملية تبقى مطروحة للحوار وأنه لم يجر حتى الآن اختتام أي جزء من النقاش.
٣. وتركز الوثيقة على سير أعمال مجلس الإدارة ولكن ولاية الفريق العامل لا تزال تشمل سير أعمال مؤتمر العمل الدولي أيضاً.

باء - الاتجاهات الرئيسية لإصلاح محتمل

٤. عقدت مشاورات في عامي ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ أفضت إلى اتفاق على ضرورة المضي قدماً في إصلاح سير أعمال مجلس الإدارة ووضع رؤية مشتركة لأدواره ووظائفه: الاطلاع والإشراف على سير عمل المكتب وسير أعمال المنظمة والإدارة الاستراتيجية للمنظمة. وهناك فهم مشترك أيضاً مفاده أن جميع الإصلاحات يجب أن تظل ضمن إطار دستور منظمة العمل الدولية.
 ٥. وخلال النقاشات بدا أن توافقاً في الآراء قد انبثق حول الاتجاهات الرئيسية للإصلاح المحتمل. وقد يفضي ذلك إلى ما يلي:
- التركيز على الإشراف وإدارة المكتب بتوجيه من الهيئات المكونة ولكن دون الوقوع في الإدارة باللغة التفصيل؛
 - ضمان المشاركة الثلاثية المترافقة بالتزام كامل من المجموعات الثلاث جميعها؛

^١ تضم المنسقين الإقليميين وممثلين عن أمانة مجموعة أصحاب العمل وأمانة مجموعة العمال وممثلين عن رئيس الفريق العامل ورئيس المجموعة الحكومية.

- إيلاء الأولوية للنقاشات السياسية والمتعلقة بصنع القرارات، بما ذلك متابعة القرارات الصادرة عن مجلس الإدارة والمؤتمر؛
- التماسي مع إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة؛
- تكوين حيز مناسب وإطلالة ملائمة للمناقشات الاستراتيجية.

٦. وعلى هذا الأساس، يمكن أن تتألف الإصلاحات من الدعائم الرئيسية الأربعة التالية:

- آلية محسنة لوضع جداول الأعمال؛
- هيكل جديد لمجلس الإدارة؛
- تعزيز الشفافية ودعم المكتب للهيئات المكونة الثلاثية؛
- تحسين تقديم الوثائق وإدارة الوقت.

جيم - تحسين آلية وضع جداول الأعمال

٧. يبدو أن هناك توافقاً في الآراء حول الحاجة إلى تحسين آلية وضع جداول الأعمال بالنسبة إلى مجلس الإدارة برمته. ويشمل ذلك ما يلي:

- تحديد المسائل الاستراتيجية التي يتعين مناقشتها؛
- تكوين رؤية شاملة عن مضمون جميع المناقشات؛
- تحسين الشفافية والمشاركة التي تشمل الجميع وتجرى في الوقت المناسب؛
- التركيز على النقاش السياسي وصنع القرارات.

٨. ويمكن أن تتألف الآلية من العناصر التالية:

- **إجراء للفحص** بهدف القيام بتقييم أولي لجميع المقترحات وتحديد جدول أعمال الدورة المقبلة؛ وقد يستدعي ذلك عقد اجتماع في سياق دورة معينة من دورات مجلس الإدارة، لهيئة مكتب مجلس الإدارة مع المنسقين الإقليميين وأمانة مجموعة أصحاب العمل وأمانة مجموعة العمال. وينبغي إيلاء الاعتبار أيضاً للطريقة التي سيكون فيها مجلس الإدارة برمته ضالعا في هذه العملية. ومن شأن مثل هذا الإجراء أن يزيد من الشفافية؛
- **التشاور والتفاعل**، قبل انعقاد دورات مجلس الإدارة بوقت طويل، بين هيئة مكتب المجلس والمنسقين الإقليميين وأمانة مجموعة أصحاب العمل وأمانة مجموعة العمال **بهدف تحديد جدول أعمال مؤقت لكل دورة**؛
- إدراج **متابعة القرارات** المتخذة في دورات مجلس الإدارة السابقة، إدراجاً منتظماً في جدول الأعمال؛
- تقديم تقرير إلى مجلس الإدارة عن القضايا المقدمة "للاطلاع فقط" (انظر الفقرة ٣٣)، للاتفاق عليها عند بدء كل دورة خلال الاجتماع المعتاد **لهيئة مكتب مجلس الإدارة**.

٩. الأحداث الجانبية - الاجتماعات أو المبادرات التي تنطوي على مشاركة أعضاء مجلس الإدارة والتي لا تكون جزءاً ملازماً من أعمال الدورة - ينبغي أن تبقى عند حد أدنى؛ وينبغي ألا تتزامن مع اجتماعات مجلس الإدارة بل أن تجري وقت تناول الغذاء أو في المساء. وينبغي أن توافق هيئة مكتب المجلس بالتشاور مع المنسقين الإقليميين على جميع مثل هذه الأحداث الجانبية.

دال - هيكل جديد لمجلس الإدارة

١٠. في المرحلة الأولى من المشاورات، نوقش نهجان ممكنان لإصلاح هيكل مجلس الإدارة. ويقوم الأول على الحفاظ على الهيكل الحالي للجان، مع بعض التعديلات، يلي ذلك جلسة عامة. ويتخذ النهج الثاني شكل جلسة عامة متواصلة واحدة. ومع تقدم المشاورات تبين أن هذين النهجين لا يستبعد أحدهما الآخر. فالعديد من عناصرهما مشتركة ويمكن أن يتضمنهما نهج وسيط.

١١. وتشكل العناصر التالية أساساً مشتركاً:

- ينبغي للقضايا أن تحدد الهيكل لا أن يحدد هيكل بنود جدول الأعمال؛
- ينبغي أن تكون الأهداف الاستراتيجية الأربعة مشمولة على النحو المناسب؛
- المرونة ضرورية في برمجة أعمال مجلس الإدارة وتناولها؛
- تجميع البنود ضمن عدد محدود من المواضيع من شأنه أن يساعد على تحسين تنظيم جدول الأعمال وسير الأعمال؛
- ينبغي عدم عقد الاجتماعات في وقت واحد بحيث يتمكن جميع أعضاء مجلس الإدارة من المشاركة فيها، باستثناء لجنة الحرية النقابية.

١٢. ضمن هذا النهج الوسيط:

- لن يضطر الأعضاء بعد الآن إلى اختيار اللجنة التي سيشاركون فيها؛
- سينخفض عدد التقارير؛
- ستحقق ادخارات يُعتد بها في تكاليف الترجمة الفورية.

١٣. وتجدر الملاحظة أن مبدأ "ينبغي ألا تعقد أي اجتماعات في وقت واحد"، هو عنصر هيكلي أساسي في هذا السيناريو. أولاً، من شأنه أن يضمن توازناً جيداً بين النهجين الأولين الواردين في الفقرة ١٠ أعلاه. ثانياً، من شأنه أن يعزز تحسين الإدارة والشفافية. ثالثاً، من شأنه أن يستجيب للمطلب المعتاد الصادر عن الوفود الصغيرة والمتوسطة الحجم غير القادرة على متابعة اجتماعات اللجان في وقت واحد.

١٤. وفي سياق هذا النهج الذي يكون فيه جميع أعضاء مجلس الإدارة قادرين على المشاركة تماماً في جميع الاجتماعات، يصبح الخيار أقل صعوبة بين الاحتفاظ بعدد محدود من اللجان أو وجود سلسلة من "أجزاء" الجلسة العامة، حيث يتصدى كل منها لموضوع عام. والفارق الأساسي بين الخيارين هو أن اللجان ستظل بحاجة إلى أن تقدم تقريراً إلى الجلسة العامة بغية اتخاذ القرارات، في حين أن "أجزاء" الجلسة العامة ستكون قادرة على أن تتخذ القرارات مباشرة دون الرجوع فيما بعد إلى أي هيئة أخرى. وسيكون هناك حاجة إلى توضيح بعض قواعد وطرائق كل خيار، لا سيما فيما يتعلق برئاسة الاجتماعات.

ملحوظة: يمكن أن تنطبق العناصر التالية للهيكل الجديد، بعد إجراء تكييفات طفيفة، على كل مفهوم: "١" أسبوع لجان يعقبه جلسة عامة، أو "٢" جلسة عامة دائمة منظمة بحسب أجزاء جدول الأعمال.

شؤون عامة

١٥. يمكن لمجلس الإدارة أن يواصل الاجتماع في آذار/ مارس وفي تشرين الثاني/ نوفمبر (فضلاً عن دورة من نصف يوم في حزيران/ يونيو). ولن يكون لهذه الدورات بالضرورة المدة ذاتها. وسيحدد طول كل دورة وفقاً لجدول أعمالها، الذي يمكن أن يوضع في نهاية الدورة السابقة عن طريق الآلية الجديدة لوضع جدول الأعمال (انظر الجزء جيم، الفقرات ٧-٩ أعلاه).

اللجان أو الأجزاء الموضوعية

١٦. ستظل لجنة الحرية النقابية على شكلها الحالي ولكن بخيارين ممكنين اثنين:

■ الخيار ١: الحفاظ على العدد الحالي للجلسات الثلاث لمدة يومين لكل منها؛

■ الخيار ٢: اعتماد صيغة جديدة من اجتماعين (حزيران/ يونيه وتشيرين الثاني/ نوفمبر) يستغرق كل منهما ثلاثة أيام؛ وفي حين يحتفظ هذا الخيار بالعدد ذاته من أيام العمل فإنه يمكن أن ينطوي على مزايا تسهيل عمل الأمانة فيتيح تحسين إعداد تقارير كل اجتماع ويخفض من العبء الثقيل الواقع على دورة آذار/ مارس لمجلس الإدارة.

ومن الواضح أن آراء أعضاء لجنة الحرية النقابية حول هذه المسألة أمر يتسم بأهمية قصوى.

١٧. وستواصل إنشاء لجان ثلاثية صغيرة لمعالجة الشكاوى المقدمة بموجب المادة ٢٤ من الدستور، وستقدم تقاريرها إلى مجلس الإدارة. ويمكن استعراض الحاجة إلى اجتماعات خاصة لمجلس الإدارة من أجل هذا الغرض.

١٨. وتوخياً لتحسين تماشي هيكل مجلس الإدارة مع إعلان العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة، وتبسيط الهيكل والحد من التداخلات، يمكن إنشاء لجنة أو جزء بشأن وضع السياسات.

■ يمكن أن يشمل وضع السياسات الولاية الحالية للجنة العمالة والسياسة الاجتماعية وأن يستوعب عمل اللجنة الفرعية المعنية بالمنشآت متعددة الجنسية والقسم السياسي من عمل لجنة الاجتماعات القطاعية والتقنية والقضايا ذات الصلة.

■ يمكن كذلك توسيع نطاق ولايتها لتشمل قضايا الحوار الاجتماعي والعلاقات الصناعية (من قبيل قانون العمل وإدارة العمل وتفتيش العمل)، وهي قضايا لم تجد لها حتى اليوم مكاناً محدداً في أي لجنة من اللجان.

■ يمكن أن يبنى جدول أعمالها حول ثلاثة مكونات رئيسية، هي: "١" العمالة؛ "٢" الحماية الاجتماعية؛ "٣" الحوار الاجتماعي/ العلاقات الصناعية.

١٩. وستواصل لجنة أو جزء القضايا القانونية ومعايير العمل الدولية معالجة القضايا القانونية وسياسة المعايير وإعداد القرارات بشأن القضايا التي يزعم تقديمها إلى المؤتمر ومسائل النظام الأساسي ونماذج التقارير عن الاتفاقيات المصدقة والمادة ١٩.

٢٠. وفيما يتعلق بلجنة البرنامج والميزانية والإدارة الحالية ولجنة التعاون التقني، يمكن البحث في خيارين هما:

■ الخيار ١: لجنة أو جزء التعاون التقني والميزانية والبرنامج، تدمج فيها الاختصاصات الحالية للجنة البرنامج والميزانية والإدارة ولجنة التعاون التقني. وسيتيح هذا الأمر أموراً من بينها مناقشات متكاملة بشأن الأنشطة المندرجة تحت جميع مصادر التمويل؛

■ الخيار ٢: لجنتان أو جزءان مستقلان ذاتياً: البرنامج والميزانية والإدارة (بما في ذلك برنامج الاجتماعات القطاعية) والتعاون التقني.

٢١. ويمكن معالجة بعض الأعمال المنفذة حالياً في اللجنة الفرعية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفي اللجنة الفرعية للمبنى، من خلال العمل ما بين الدورات، والذي سيتعين توضيح قواعده وطرأته.

الجلسة العامة أو الجزء العام

٢٢. يمكن أن ينقسم جدول أعمال الجلسة العامة (أو الجزء العام) إلى قسمين على النحو التالي:

- قسم رفيع المستوى لتشجيع نقاشات استراتيجية شديدة الإطلاقة بشأن القضايا الرئيسية؛
- قسم يتصل بسير أعمال المكتب والمنظمة، ينطوي على بنود دائمة من قبيل اعتماد محاضر الدورات السابقة وتقرير أو تقارير المدير العام وجدول أعمال مؤتمر العمل الدولي وتقارير لجنة الحرية النقابية والشكاوى المقدمة بموجب المادة ٢٤ من الدستور.
- ٢٣. وفيما يتعلق بالقسم الأول، من شأن إدخال تغييرات على النظام الداخلي أن يتيح استخدام نهج متفاعلة من قبيل متحدثين معروفين ولجان خبراء ومؤتمرات بالفيديو. ومن شأن ذلك أن يكون فرصة سانحة أمام مجلس الإدارة لإجراء نقاشات فيه من نوع النقاشات التي تجري حالياً ضمن الفريق العامل المعني بالبعد الاجتماعي للعولمة.
- ٢٤. وسيحدد مضمون جدول الأعمال طول كل قسم. ومن شأن تحديد جدول الأعمال مسبقاً إلى جانب الإطار الزمني أن يسهل حضور مشاركين رفيعي المستوى كالوزراء ورؤساء منظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال.
- ٢٥. ومن شأن الإدارة المرنة للجلسة العامة أو للجزء العام أن تتيح استخدام يوم الجمعة عند الضرورة، مع اجتماع الفرق العاملة في نهاية المطاف يوم الاثنين بعد الظهر.
- ٢٦. وسيواصل المكتب تأمين الوقت والمكان المناسبين لاجتماعات المجموعات.

هاء - تعزيز الشفافية ودعم المكتب للهيئات المكونة الثلاثية (بما في ذلك المجموعة الحكومية)

- ٢٧. توجهاً لتعزيز الشفافية ومشاركة جميع المجموعات، يمكن وضع التدابير التالية موضع التنفيذ بالإضافة إلى تلك المشار إليها في الجزء جيم:
- ضمان أن يكون للحكومات فعلياً حق الرد إذا ذكرت تحديداً في المناقشة، بما في ذلك في الملاحظات الختامية التي يدلي بها نواب الرئيس؛
- وضع معايير من أجل ظروف خاصة ومحددة يمكن أن يكون فيها للحكومات غير الأعضاء في مجلس الإدارة الحق في الكلام؛
- تقاسم الوثائق والمشاريع قيد المشاورة مع المنسقين الإقليميين بالتزامن مع أمانة مجموعة أصحاب العمل وأمانة مجموعة العمال؛
- تحسين موقع منظمة العمل الدولية على الإنترنت بغية تسهيل المزيد من تقاسم المعلومات؛
- تشجيع الاستخدام المنتظم لمنتديات المناقشة الإلكترونية المفتوحة أمام الهيئات المكونة الثلاثية.
- ٢٨. وفيما يتعلق بالحاجة إلى مشاركة أكبر من جانب الحكومات في القرارات التي تتخذها هيئة مكتب مجلس الإدارة، ومراعاة للدور الحيادي الذي يفترض أن يلعبه الرئيس، عرضت إمكانية إنشاء مركز جديد لنائب رئيس يمثل المجموعة الحكومية، مما يزيد بالتالي عدد أعضاء هيئة المكتب من ثلاثة إلى أربعة. والبديل من ذلك هو ترتيبات غير رسمية من قبيل المشاورات مع المنسقين الإقليميين، ينظمها الرئيس قبل كل اجتماع لهيئة المكتب، ويمكن وضعها موضع التنفيذ بموجب طرائق تحدد لاحقاً.

٢٩. وفيما يتعلق بتشكيل الفرق العاملة ومجموعات الصياغة، يضع النظام الداخلي الحالي لمجلس الإدارة صيغة من ١-١-١ ما لم يقرر مجلس الإدارة خلاف ذلك. وتعود هذه الممارسة إلى القرارات المتخذة عند تأسيس المنظمة. وبأي حال من الأحوال، يتعين أن تلقى جميع مقترحات اللجان والفرق العاملة موافقة مجلس الإدارة بالذات والذي يظل تشكيله ١-١-٢. وفي هذا السياق، يبدو الوضع أقل إثارة للجدل ولكن لا يزال هناك خياران قيد المناقشة:

- الخيار ١: الإبقاء على النظام الداخلي الحالي؛
- الخيار ٢: تعديل النظام الداخلي لوضع شكل من ١-١-٢ بالنسبة للفرق العاملة ولمجموعات الصياغة.

٣٠. وجرت مناقشات مستفيضة حول الطريقة التي يمكن بها للمكتب أن يحسن دعم الأمانة المقدم إلى المجموعة الحكومية والمنسقين الإقليميين. وقدمت مجموعة أفريقيا اقتراحاً بإنشاء هيكل ضمن المكتب لتوفير مستوى من الدعم إلى المجموعة الحكومية أكبر مما هو مقدم في نظام الاتصال الجاري من خلال المنسقين الإقليميين. وأيدت الحكومات هذا الاقتراح، كما أيد أصحاب العمل الفكرة ورأوا أن من شأن ذلك أن يعزز الهيكل الثلاثي. وأعرب العمال بدورهم عن تأييدهم للهيكل المقترح. ولا يزال يتعين تحديد شكله الدقيق وينبغي إجراء المزيد من المناقشات بشأنه.

٣١. وفي هذا الصدد، أفاد آخرون في سياق المشاورات أنه يمكن القيام بذلك عن طريق إنشاء مكتب خدمات ضمن قسم تنسيق وتخطيط الاجتماعات التابع لفرع العلاقات الرسمية (RELOFF) لتسهيل الاتصالات ضمن المكتب فضلاً عن الحصول على المعلومات والوثائق. ويمكن أن تتواصل المناقشات مع المكتب بشأن انعكاسات وجدوى مختلف الترتيبات الممكنة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يتاح على أساس دائم للمنسقين الإقليميين مكتب مجهز على النحو المناسب في مبنى مقر منظمة العمل الدولية.

واو - تحسين تقديم الوثائق وإدارة الوقت

٣٢. الغرض فيما يتعلق بطول وثائق مجلس الإدارة وتقديمها هو أن تكون النصوص دقيقة ومكتوبة على نحو جيد ولكن لا يبدو من المجدي وضع حد وحيد أو صارم لعدد الصفحات. وعلى الرغم من ذلك، يمكن اعتماد تدابير من قبيل التدابير التالية بغية تعزيز الإدارة السديدة واعتماد شكل "تسهيل قراءته":

- تبدأ جميع وثائق مجلس الإدارة بإطار تلخيصي يشير إلى ما يلي: (أ) الفقرات المناسبة من أجل اتخاذ قرار (إن وُجد)؛ (ب) الانعكاسات المالية لكل وثيقة (إن وُجدت)؛ (ج) موجز تنفيذي قصير؛
- ينقسم التنظيم الحالي للوثائق إلى ثلاث فئات مختلفة ("للاطلاع"؛ "للاسترشاد والنقاش"؛ "من أجل اتخاذ قرار")، وهذا ما يؤدي إلى مستوى معين من اللبس ويمكن التوقف عن استخدامه. ويمكن وضع قاعدة جديدة على النحو التالي: تعبر جميع بنود جدول أعمال مجلس الإدارة على أنها مقدمة للنقاش؛ وإذا كانت تشمل نقاطاً يتخذ قرار بشأنها، يشار إلى ذلك على النحو الواجب في الإطار التلخيصي الوارد ذكره أعلاه.

٣٣. بالإضافة إلى ذلك، يبدو أن هناك توافقاً عاماً على ضرورة أن يُزال من جدول الأعمال البنود الإجرائية أو الإعلامية البحت والتي لا تستدعي مناقشة في مجلس الإدارة. وستكون هذه الوثائق هي الوثائق الوحيدة التي تحمل تعريف "للاطلاع فقط"، وتشمل بنوداً من قبيل برنامج الاجتماعات ومذكرات المعلومات حول الندوات والحلقات الدراسية وبعض تقارير هيئة مكتب مجلس الإدارة. وستوزع هذه الوثائق "للاطلاع فقط" على أعضاء مجلس الإدارة خلال دورة من الدورات أو خارجها، ولكنها لن تكون مدرجة على جدول الأعمال ما لم يطلب ذلك أحد الأعضاء تحديداً.

٣٤. وفيما يتعلق بمواعيد تقديم الوثائق، يمكن اعتماد القواعد التالية:

- ينبغي أن تكون وثائق مجلس الإدارة متاحة إلكترونياً باللغات الرسمية الثلاث على الأقل قبل X أسابيع (Y أيام عمل) من الموعد المتوقع لمناقشتها.

■ إذا لم تكن الوثائق متاحة ضمن هذه المهلة الزمنية المحددة، تؤجل المناقشة إلى الأسبوع التالي ما لم يوافق أعضاء هيئة المكتب على إجراء استثناء بشأنها.

٣٥. وفيما يتعلق بإدارة الوقت، تبدو فكرة وضع حد زمني وحيد للخطابات فكرة غير واقعية بالنظر إلى اختلاف طبيعة البنود التي يتعين مناقشتها واختلاف أنواع المداخلات (عروض المكتب، مداخلات المتحدثين، بيانات المجموعات، الخطابات الفردية). وقد يتمثل أحد الحلول في أن يتاح لكل لجنة أو جزء تحديد الإجراءات الخاصة بها لإدارة الوقت. وبالنسبة إلى الجلسة العامة، يمكن إرساء إجراء موحد في حال عدم وجود إجراء؛ وسيقتضي هذا الأمر المزيد من المناقشة. وتجدر الملاحظة أنه لغرض تحسين إدارة الوقت أثناء دورات مجلس الإدارة ومؤتمر العمل الدولي، سبق للمكتب أن أرسى جهازاً لمراقبة الوقت في قاعة مجلس الإدارة.

جنيف، الأول من تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠.

وثيقة مقدمة للنقاش والاسترشاد.