

مقترح بشأن إدارة الإفلا
ورقة عمل | 11 أغسطس 2020



International
Federation of
Library
Associations and Institutions

استعراض أساليب إدارة الإفلا- المعلومات الأساسية والسياق

للمكتبات والمعلومات والعضوية محلا للاستعراض في المستقبل.

التقدم المحرز حتى الآن

لقد استفادت عملية استعراض أساليب الإدارة بالفعل من إسهاماتكم، وهي تستند إلى الأفكار التي أعرب عنها خلال عملية وضع الرؤية العالمية واستغرقت عامين. وفي أثناء إعداد المقترح، استعرض أعضاء مجلس الإدارة التعليقات القيمة التي قدمتموها في الاستبيان الذي أجري في أكتوبر الماضي، كما استمع إلى آراء الأطراف المهمة ذات الخبرة الواسعة في كيفية عمل الإفلا

ومن خلال ذلك رأينا تطلعكم إلى:

المزيد من الشفافية والفعالية والتعاون



تمثيل إقليمي أقوى



تحقيق الاستدامة المالية والمؤسسية



خلق فرص للمشاركة أكثر تنوعا، وبخاصة للقادة الجدد



تقديم الدعم بصورة أفضل للمتطوعين



عقب مناقشات استغرقت ما يقرب العام شارك فيها مجلس إدارة الإفلا وأعضاؤها والمتطوعون، تضع هذه الوثيقة الخطوط العريضة لهيكل إدارة جديد من شأنه أن يجعل الإفلا أكثر شمولية وشفافية وفاعلية.

وعقب استجاباتكم القوية للاستبيان الذي أجري في مايو 2020 بشأن هذه الخطط، نحن الآن بصدد دخول مرحلة جديدة من المشاورات لمناقشة المقترح بمزيد من التفصيل، والإجابة على التساؤلات، والاستماع لأفكاركم، وتصوراتكم بشأن هيكل إدارة الإفلا.

ومع عمر يمتد لأكثر من 90 عامًا، وأعضاء في أكثر من 150 دولة يمثلون جميع القارات، وثنى مناحي مجال المكتبات، شرعت الإفلا في رحلة صوب التحول منذ عام 2018. ومنذ ذلك الحين منذ ذلك الحين، قمنا بإشراك المتخصصين في مجال المعلومات في جميع أنحاء العالم لوضع رؤية عالمية مشتركة. مستوحاة من المستقبل الذي رسمنا خطوطه العريضة معا، لقد اضطلعنا بعملية تخطيط استراتيجي شاملة وحافزة، وكانت ثمرتها استراتيجية الإفلا 2019-2024.

ويعد استعراض أساليب إدارة الإفلا ركنا أساسيا لإطلاق إستراتيجية الإفلا، كما أنه الخطوة التالية في خارطة طريق التنمية.

والغرض من استعراض أساليب الإدارة هو أن ننشئ - بصورة جماعية - هيكل إدارة جديد للإفلا؛ هيكل يُمكننا من أن ننجز على أفضل وجه المهام التي ذكر الأعضاء والمتطوعون أنها الأكثر أهمية لمستقبل الإفلا. ومع أن الهياكل وحدها لا تضمن نجاح الاستراتيجية، فإنها تزيد من فرص نجاحها. وسيظل بذل الجهد والالتزام المستمرين من أعضائنا ووحداثنا المهنية، والدعم المقدم من فريق عمل الإفلا، هو العامل المحدد لكل ما نحققه.

ونتيجة لذلك، يتطلب استعراض أساليب الإدارة النظر بتمعن في هيكل مجلس الإدارة، والوحدات المهنية وعملياتها، بما فيها مجموعات المصالح الخاصة، واللجان الاستراتيجية، فضلا عن النظام الأساسي والنظام الداخلي ذي الصلة.

ويُستثنى، في الوقت الراهن، من استعراض الإدارة مقر الاتحاد الدولي لجمعيات المكتبات (الإفلا)، والمؤتمر العالمي للمكتبات والمعلومات (WLIC)، والمكاتب الإقليمية، ومراكز اللغات، والعضوية. ومن المقرر أن يكون المؤتمر العالمي

اعتمد مجلس الإدارة هذه الأهداف، معلنا التزامه بإجراء عملية استعراض شاملة، بوصفها مبادئ في ديسمبر 2019.

واسترشادا بهذه المبادئ، وضع مجلس الإدارة مشروع مقترح للإدارة، ووافق على النظر فيه في يونيو 2020. وحظي ذلك موافقة قوية وعامة من أعضاء الاتحاد والمتطوعون.

تقدم ورقة العمل هذه معلومات إضافية بشأن المقترح، وتبرز أسئلة أساسية مفتوحة نعتمد في اجابتها على تعليقاتكم. إنكم أنتم شريان الحياة للإفلا. ووجهات نظركم، وخبراتكم، وآرائكم هي التي تساعد في بناء الهياكل التي من شأنها أن ترفع مصالحكم على أفضل وجه.

إننا نتطلع إلى معرفة أفكاركم.

الجزء 1- الموضوعات



طالبتم بالمزيد من الشفافية والكفاءة والتعاون

ونقترح:

- ✓ تحسين قدرة مجلس الإدارة على التركيز على وظائف الإدارة عن طريق تقليل العدد الإجمالي لأعضاء مجلس الإدارة، وزيادة الوضوح بشأن مهارات الإدارة والخبرة اللازمين لأداء هذه المهام، وذلك من خلال تفويض المسائل إلى المجالس الإقليمية والمهنية تفويضا فعالا.
- ✓ زيادة نسبة أعضاء مجلس الإدارة الذين ينتخبهم أعضاء الإفلا انتخبا مباشرة، بما في ذلك منصب أمين الخزانة. وسيضم مجلس الإدارة الجديد رؤساء المجلس المهني والمجلس الإقليمي الجديد وقسم إدارة جمعيات المكتبات.
- ✓ تمكين مجلس الإدارة من اختيار أعضاء إضافيين في المجلس، حسبما يراه ضرورياً، لسد احتياجات محددة للتنوع والتمثيل الإقليمي ومهارات الإدارة. على أن يتم هذا بطريقة شفافة.
- ✓ البدء في ممارسة التدريب والدعم والتقييم بانتظام لمساعدة مجلس الإدارة في سعيه نحو التحسن المستمر بوصفه، إضافة إلى الأمين العام، الجهة المنوط بها العناية برسالة الإفلا ومواردها وخطتها الاستراتيجية.
- ✓ عقد اجتماعات بصورة منتظمة والتواصل بين مجلس الإدارة والمجالس المهنية والإقليمية.
- ✓ تشجيع المزيد من التعاون المنتظم بين اللجان ودعمه، إضافة إلى منح للجان على جميع المستويات تفويضات واضحة للتواصل بشأن عملها في الوقت المناسب.



لقد اخبرتمونا

• أن الغالبية منكم توافق، حتى الآن، على هذه التوصيات:

- أبدى 81% من المجيبين موافقتهم أو موافقتهم بشدة على أن هذه المقترحات تمضي بالإفلا قدما نحو المزيد من الشفافية والكفاءة والتعاون
- أبدى 93% موافقتهم أو موافقتهم بشدة على ضرورة أن يكون لدى أعضاء مجلس الإدارة مهارات في مجالات الإدارة، والقيادة، والتخطيط الاستراتيجي، والتمويل، وإدارة المخاطر، والاتصالات.
- في الوقت الذي تطرحون فيه أسئلة مهمة:
 - أعرب بعض المجيبين عن مخاوفهم من أن اختيار عضوين قد يقوض الطابع الديمقراطي لمجلس الإدارة.

ردنا

كلنا أذان صاغية لشواغلكم، وقمنا بتنقيح المقترح بحيث تتم الاستعاضة عن المنصبين المختارين بمنصبين منتخبيين إضافيين. وبهذا التنقيح، تُنتخب 8 وظائف من أصل 11 وظيفة انتخبا مباشرا، و3 وظائف بحكم المنصب.

ما زلنا نستمع إليكم

هل لديكم أفكار من شأنها أن تساعد الإفلا على تحقيق تنوع أفضل، أو عن مهارات محددة ينبغي لمجلس الإدارة التحلي بها مع الحفاظ على طابعه الديمقراطي؟ رجاء أرسلوا إلينا أفكاركم على governance@ifla.org.

واقترحنا ما يلي:

- ✓ إنشاء مجلس إقليمي جديد، يدعم مجلس الإدارة بصورة مباشرة، تُمثل فيه جميع أقاليم العالم من خلال رؤساء الشعب الإقليمية. ومن شأن هذا التمثيل أن يحمل صوت هذه الأقاليم إلى قلب الإفلا، ويدعم تطوير الاستراتيجيات الإقليمية، ويكون صوتاً قوياً يطالب بدمج الأولويات الإقليمية في جميع أعمال الإفلا.
- ✓ تطوير الأقسام الإقليمية الحالية (أفريقيا وآسيا وأوقيانوسيا وأمريكا اللاتينية وإقليم البحر الكاريبي) إلى شعب وإنشاء المزيد من الأقسام لضمان التغطية العالمية (أوروبا والشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأمريكا الشمالي).
- ✓ إنشاء شعب إقليمية للمساعدة في تطوير خطط وتقديمها لبناء قدرات الأعضاء في كل مكان، لتمكينهم من الدعوة للمكثبات على نحو فعال. ويؤمل أن تستفيد هذه الشعب من التفاعلات الحالية مع وكالات الأمم المتحدة الإقليمية المناظرة، وأن تعمل مع الاتحادات الوطنية لتعزيز تواصل الإفلا وتأثيرها في أقاليمها.
- ✓ تهيئة فرص جديدة على جميع المستويات، بما في ذلك على مستوى مجلس الإدارة واللجان الدائمة للوحدات المهنية لإضافة أعضاء كاملين جدد، في عملية شفافة، لضمان المشاركة في الأقاليم التي لم يتحقق فيها ذلك بالفعل عن طريق الانتخابات.



لقد اخبرتمونا

• أن الغالبية منكم توافق، حتى الآن، على هذه التوصيات:

- أجاب 84% من المشاركين في الاستبيان على السؤال بالموافقة أو الموافقة بشدة على أن هذه المقترحات تمضي بالإفلا قدماً نحو مشاركة إقليمية أقوى، وجاءت الموافقة بشدة من مناطق أوقيانوسيا، وأفريقيا، وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، والشرق الأوسط وشمال أفريقيا.
- أبدى 83% موافقتهم أو موافقتهم بشدة على أن توسعة أقاليم الإفلا إلى ستة أقاليم سيعزز قدرتها على الاستجابة للاحتياجات الإقليمية المحددة.
- في الوقت الذي تطرحون فيه أسئلة مهمة:
 - طرح بعض المجيبين أسئلة عن كيفية تنفيذ ذلك بطريقة تكفل التمثيل العادل والمنصف داخل الأقاليم، وعن الصلة بين هذا التوسع والجهود الرامية إلى تحسين المشاركة الإقليمية في الوحدات المهنية، والدور الذي يمكن أن تؤديه الهياكل الإقليمية الجديدة.
 - ومع أن المشاركة الإقليمية مهمة، فقد تساءلتم عما إذا كانت طريقة تعيين الأعضاء عن طريق الاختيار هي الأفضل لتحقيق ذلك.

ما زلنا نستمع إليكم

في الموائد المستديرة الإقليمية، سنطلب إليكم مشاركتنا أفكاركم بشأن كيفية انتخاب الشعب الإقليمية وهيكلتها من أجل ضمان التمثيل والتنوع على أفضل وجه، كما سنطلب إليكم أفكاراً بشأن كيفية دعم المشاركة على نطاق أوسع في الوحدات المهنية. سندعوكم أيضاً لطرح أفكاركم بشأن الكيفية التي يضمن بها مجلس الإدارة الحصول على معلومات وافية من الأقاليم.

واقترحنا ما يلي:

- ✓ تعزيز الإدارة المالية وإدارة المخاطر في مجلس الإدارة من خلال استهداف خبرات محددة للعمل في لجنة الشؤون المالية والمخاطر الجديدة.
- ✓ ضمان حصول الشعب الإقليمية الجديدة، التي تعمل في شراكة مع فريق عمل الإفلا والمكاتب الإقليمية، على المساعدة اللازمة لتشجيع زيادة عضوية الإفلا من في كل إقليم أقاليم العالم ودعمها.
- ✓ تعزيز إجراءات استعراض اللجان وغيرها من الهياكل بصورة شفافة ومنظمة. ومن شأن هذا أن يمنح التشجيع والحوافز المستمرين للحصول على أفضل النتائج لمجال المكتبة العالمية، وإفساح المجال لإنشاء لجان الجديدة عند الاقتضاء.



لقد اخبرتمونا

• أن الغالبية منكم توافق، حتى الآن، على هذه التوصيات:

- وافق 81٪ من المشاركين في الاستبيان ممن أجابوا على السؤال أو وافقوا بشدة على أن هذه المقترحات تمضي بالإفلا قدما نحو استدامة مالية ومؤسسية أكبر.
- وافق 77٪ من المجيبين أو وافقوا بشدة على ضرورة قيام الإفلا باستعراض اللجان والهياكل كل خمس سنوات. وأجاب 35 مشاركاً أن هذا الاستعراض يجب أن يحدث بصورة متكررة، بينما أشار 14 منهم إلى أن فترة خمس سنوات شديدة التقارب.
- في الوقت الذي تطرحون فيه أسئلة مهمة:
 - أعرب بعض المجيبين عن مخاوفهم إزاء الفائدة التي ستعود على الوحدات المهنية من عملية الاستعراض، خشية ما يترتب عليها من أعباء أو إجراءات إضافية ليس لها أهداف محددة.
 - وانقسم المجيبون بشأن الجدول الزمني الأمثل للاستعراض، لكنهم اتفقوا بنسبة 2:1 على أن خمس سنوات هي الفترة المناسبة.

ردنا

إننا نوافق على أن عمليات الاستعراض ينبغي أن تتسم بالشفافية ووضوح الأهداف. وينبغي لإجراءات عمليات الاستعراض ألا تفوق الفوائد المرجوة منها. وستساعد هذه الأفكار في إعداد عملية الاستعراض.

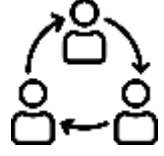
ما زلنا نستمع إليكم

وسنطلب منكم في اجتماعات المائدة المستديرة المهنية، الإسهام بآرائكم حول كيفية جعل عملية الاستعراض تعمل بأقصى قدر من الفاعلية.

طالبتم بفرص للمشاركة أكثر تنوعًا، خاصة للقادة الشباب

واقترحنا ما يلي:

- ✓ استحداث طرق جديدة للمشاركة في أنشطة الإفلا، من خلال مجموعات المصالح الخاصة ومجموعات العمل والشبكات. وهو ما من شأنه أن يوفر فرصًا أكبر للمتطوعين للمشاركة في القضايا التي تهمهم، واكتسابهم الخبرة والاعتراف بإسهاماتهم.
- ✓ استكشاف سبل الوصول إلى المناصب القيادية، بحيث تُتاح الفرص لمزيد من الشخاص لتولي هذه المناصب.
- ✓ تطوير هيكل جديد للتُمثيل الإقليمي يقوم على الأقسام الإقليمية القائمة، ومنح الأعضاء صوتًا أقوى، ومسارًا جديدًا للمتطوعين لتولي المناصب ذات المسؤولية.
- ✓ توضيح قواعد المشاركة في اللجان الدائمة للتأكد من أنها تولي الأولوية لجودة المساهمة لا للمشاركة بصورة شخصية في الاجتماعات.
- ✓ إتاحة الفرص لزيادة مشاركة المناطق الإقليمية في اللجان الدائمة عن طريق إزالة بعض المعوقات المالية. تضم كل لجنة دائمة عشرين عضوًا ويُنتخب العشرون عضوًا عن طريق التصويت. ويتمتع الرئيس بسلطة تقديرية تخوله، بالتشاور مع رئيس الشعبة، تعيين عدد يصل إلى خمسة أعضاء إضافيين لتعزيز المشاركة الإقليمية. ويتمتع هؤلاء الأعضاء بكامل الحقوق، ولا يتعين عليهم حضور مؤتمر المؤتمر العالمي للمكتبات والمعلومات (WLIC). لن يتم الاحتفاظ بفئة الأعضاء العاملين بالمراسلة
- ✓ استكشاف المزيد من الفرص للمشاركة الافتراضية.



لقد أخبرتمونا

• أن الغالبية منكم توافق، حتى الآن، على هذه التوصيات:

- وافق 87% من المشاركين في الاستبيان ممن أجابوا على السؤال أو وافقوا بشدة على أن هذه المقترحات تمضي بالإفلا قدمًا نحو استدامة مالية ومؤسسية أكبر.

• ولديكم أيضًا مخاوف:

- فقد رفض 27% أو رفضوا بشدة فكرة تقييد الفترات المتعاقبة، التي يمكن لأي فرد أن يقضيها في أكثر من قسم في لجنة دائمة، معربين عن مخاوفهم بشأن فقدان المعرفة المؤسسية، وعدم الشعور بالتقدير، وتخطي الحواجز الحقيقية أمام مشاركة المهنيين الجدد.

ما زلنا نستمع إليكم

إننا نتطلع في اجتماعات الموائد المستديرة المهنية، إلى سماع أفكاركم حول إيجاد طرق بديلة لتحقيق التوازن بين الحاجة إلى الاستمرارية والرغبة في مشاركين جدد ووجهات نظر جديدة.

طالبتم بتقديم دعم أفضل للمتطوعين

واقترحنا ما يلي:

- ✓ إعادة التوازن لنظام الشُّعب المهنية - الهياكل الرئيسية التي تجمع وحداتنا المهنية - لضمان أن رؤساء الشُّعب لديهم ما يكفي من الوقت والمجال لتقديم الدعم والتوجيه الكاملين. سيجري إنشاء عدد أكبر من الشُّعب المهنية تضم كل منها عدداً مماثلاً من الوحدات المهنية التي يتيسر إدارتها، مع إدخال المزيد من التعديلات في المستقبل للحفاظ على هذا التوازن. سيُقدم رؤساء الشُّعب والمقر الرئيسي للإفلا دعماً متزايداً للأنشطة التي تتوافق مع استراتيجية الإفلا وتعززها.
- ✓ زيادة دعم الموظفين للشُّعب الإقليمية لتمكينها من تحقيق أغراضها على نحو أفضل؛ بُغية تعزيز حضور الإفلا في مختلف الأقاليم، وتعزيز صوت الأقاليم داخل الإفلا.
- ✓ تعريف الأدوار المختلفة في جميع مستويات المنظمة بصورة أكثر وضوحاً - ولا سيما في الهيكل المهني - لضمان فهم أصحاب المناصب وغيرهم بوضوح ما يمكنهم توقعه وما هو متوقع منهم .
- ✓ توحيد هياكل اللجان وتبسيطها للمتطوعين لتسهيل تحديد الفرص التي تناسبهم.
- ✓ الحد من المعوقات المالية للعمل في مجلس الإدارة.



لقد اخبرتمونا

- أن الغالبية منكم توافق، حتى الآن، على هذه التوصيات:
 - وافق 84% من المشاركين في الاستبيان أو وافقوا بشدة على أن هذه المقترحات تمضي بالإفلا قدماً نحو دعم أفضل للمتطوعين.
 - وافق 75% أو وافقوا بشدة على أنه من المرجح في ظل هذه المقترحات، أن يفكر المزيد من الأشخاص في القيام بدور تطوعي. وقد وافق المجيبون الذين لم يسبق لهم العمل قط بصفة تطوعية رسمية مع الإفلا بشدة على هذا المقترح.
- في الوقت الذي تطرحون فيه أسئلة مهمة
 - أثار بعض المجيبين أسئلة حول تأثير هذه المقترحات على اللجان التي تشاركون فيها، وشددوا على أهمية معالجة المعوقات التي تحول دون المشاركة في الإفلا.

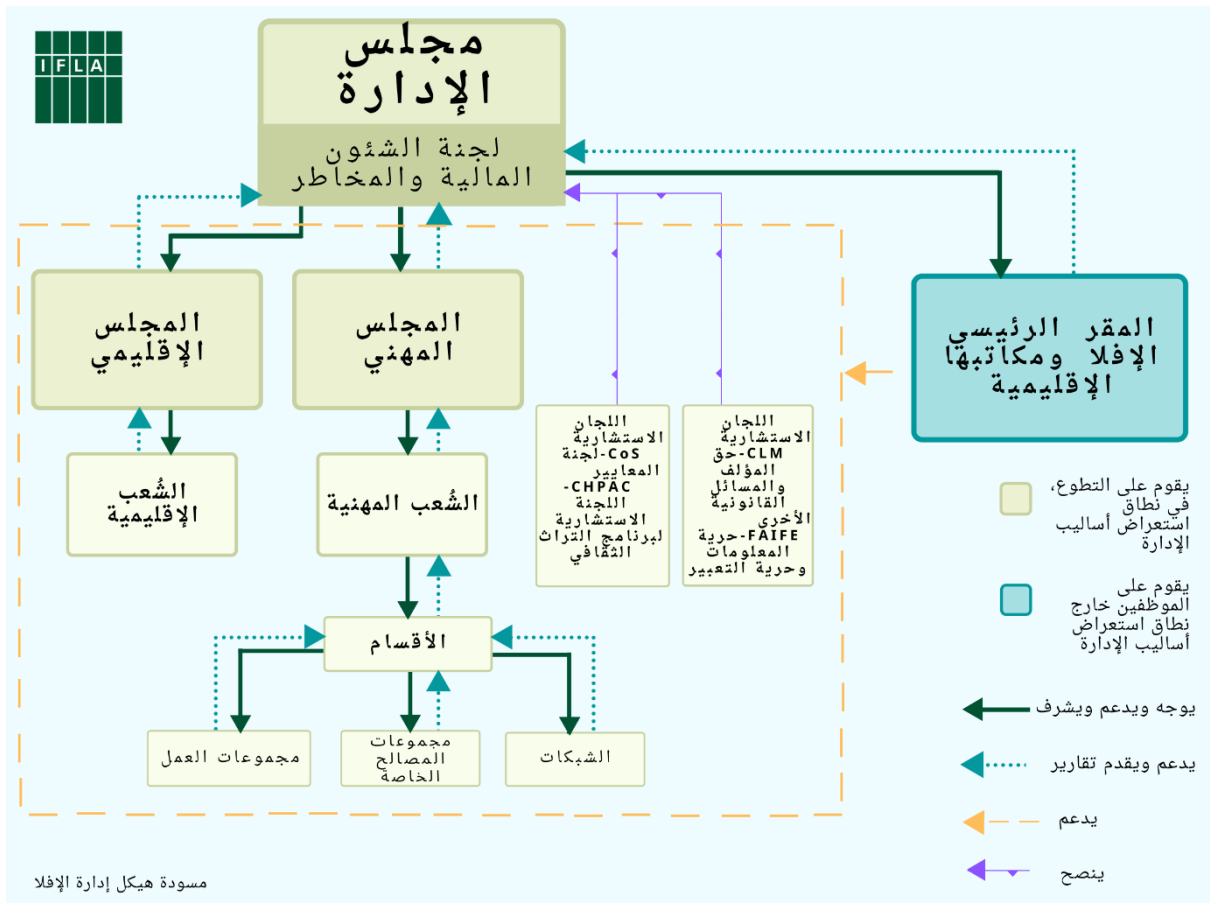
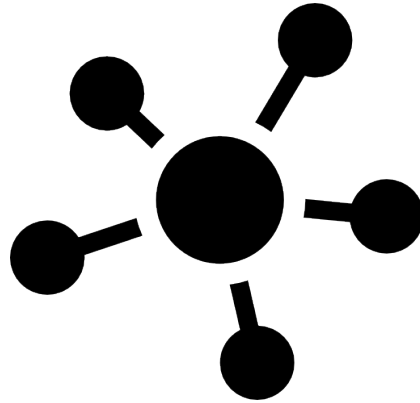
ردنا

وعلى الرغم من أنه قد لا يوجد، في الوقت الحالي، إصلاح هيكلي نتفق عليه جميعاً فإنه من المهم للإفلا أن تواصل تحقيق التزامها بتطوير العمل وإشراك قادة جدد فيه على جميع المستويات. انتظروا سماع المزيد بعد استعراض الإدارة!

ما زلنا نستمع إليكم

سنطلب إليكم في اجتماعات الموائد المستديرة المهنية، الإسهام بأفكاركم بشأن أفضل السبل لتنظيم الشُّعب المهنية.

الجزء 2- الهياكل



مجلس الإدارة مسئول عن إدارة الإفلا وعن توجيهها مالياً ومهنيًا، كما أنه يمثل الاتحاد في الإجراءات القانونية وغيرها من الإجراءات الرسمية.

وهو الجهة المنوط بها تحديد ثقافة الاتحاد وقيمه، وتطوير توجهه الاستراتيجي. وفي معرض إشرافه على الاتحاد وعلى المقر الرئيسي الإفلا، يسترشد مجلس الإدارة بالأهداف القائمة على المبادئ، واتخاذ القرارات الفعالة، والمراقبة السليمة للأداء. ويدعم مجلس الإدارة الأمين العام في إدارة الموارد وتقديم الخطة الاستراتيجية.

ويؤدي أعضاء مجلس الإدارة دورًا مهمًا في الإشراف على عمل منظمة شديدة التعقيد وتوجيهه، مما يتطلب معرفة قوية بمجال المكتبات، وكفاءة عملية مقترنة بمهارات في مجال الإدارة المالية وتحليل المخاطر.

ويصبح مجلس الإدارة في أوج قوته عندما يعكس التنوع النابض بالحياة في مجال المكتبات، ويستفيد من خبرة أمناء المكتبات وتجاربهم في جميع أنحاء العالم.

الأساس المنطقي للتغييرات المقترحة

اجتمع فريق عمل مجلس الإدارة - أحد فرق العمل الثلاثة لأعضاء مجلس إدارة الإفلا المنوط بها قيادة استعراض الإدارة - في أغسطس 2019، وانصب تركيزه على المسألة التالية: هل مجلس الإدارة منظم على النحو الأمثل لتحقيق الأهداف الطموحة للرؤية العالمية واستراتيجية الإفلا 2019-2024؟

قام فريق العمل بتحليل المدخلات الواردة من استبيان أعضاء الإفلا، وعملية التخطيط الاستراتيجي أكتوبر 2019، واستبيان عن الإدارة، والمقابلات مع أعضاء مجلس الإدارة السابقين. وقام بتحديد مجالات التحسين التالية وترتيبها حسب الأولوية:

1. يؤدي هيكل المجلس الحالي وحجمه إلى بطء اتخاذ القرارات ويحد من قدرته على التفاعل، وتقيد قدرة جميع أعضاء مجلس الإدارة على المشاركة بشكل هادف في المداولات. في المقابل، تسمح المجالس الأصغر حجمًا بإجراء مناقشات مكثفة وإشراك الجميع في عملية اتخاذ القرار.
2. افتقار مجلس الإدارة الحالي إلى التنوع والمشاركة الإقليمية. عدم اتساق العمليات مع أهداف التنوع، كما أن ارتفاع تكلفة لامشاركة تُثني الكثيرين من أعضاء الإفلا عن التفكير في خدمة المجلس.
3. لا يوجد تركيز واضح للتأكد من أن المجلس يضم أنواع الخبرات المحددة المطلوبة للمستقبل. ومع أن التركيز الحالي على الخبرة في الاتحاد وفي مجال المكتبات مهم، لكن الحاجة تدعو أيضًا إلى بذل جهد مواز لضمان حصول أعضاء مجلس الإدارة على مهارات الإدارة المطلوبة.
4. ازدواجية الأدوار والجهود داخل مجلس الإدارة بسبب الهيكل الحالي للجان المجلس.

هيكـل مجلس إدارة الإفلا الجديد المقترح بالتفصيل

القادم								الحالي				
الرئيس								الرئيس				
الرئيس المنتخب	أمين الصندوق	رئيس اللجنة المهنية	رئيس اللجنة الرابعة	رئيس اللجنة الخامسة	رئيس الشعبة الأولى	رئيس الشعبة الثانية	رئيس الشعبة الثالثة	رئيس اللجنة الإقليمية	رئيس اللجنة المهنية	أمين الصندوق	الرئيس المنتخب	قسم إدارة جمعيات المكتبات رئيس
منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما	منتخب انتخابا عاما

أكبر حجماً، أكثر بطة، 65% منه بالانتخاب المباشر

أصغر حجماً، أكثر قدرة على التفاعل، 73% منه بالانتخاب المباشر

يتألف مجلس إدارة الإفلا القادم من 11 عضواً، على النحو التالي:

- ❖ 3 أعضاء منتخبين (الرئيس، الرئيس المنتخب، وأمين الصندوق)
- ❖ 3 أعضاء بحكم مناصبهم (رؤساء المجلس المهني، والمجلس الإقليمي، وقسم إدارة جمعيات المكتبات، يتم انتخاب كل منهم من خلال الإجراءات ذات الصلة)
- ❖ 5 أعضاء منتخبين انتخابا عاما، لديهم خبرات عملية تتحدد فيما بعد لتحسين الموازنة مع المهارات والخبرة التي قد يفتقر إليها المجلس بشكل عام

اللجان المبسطة تعني المزيد من التركيز على التمويل والمخاطر. يُنتخب أمين الخزانة مباشرة من جانب الأعضاء، ويتأسس لجنة الشؤون المالية والمخاطر الجديدة، التي ستعزز بعضو منتدب إضافي من ذوي الخبرة في التدقيق والقانون الهولندي ذي الصلة. مع وجود مجلس أصغر حجماً، تنتفي الحاجة إلى لجنة تنفيذية، ويشارك جميع أعضاء المجلس في صنع القرار، وهو ما يتماشى مع مبدأ اتخاذ القرارات والمسؤولية الجماعية ويشمل ذلك تقديم المشورة الاستراتيجية بشأن المؤتمر (بما في ذلك معايير اختيار المكان والقرارات النهائية)، وفي الوقت ذاته تفويض المسائل التقنية واللوجستية إلى مقر الإفلا.

الجهات التي تقدم المشورة إلى مجلس الإدارة:

- ❖ المجلس المهني
- ❖ مجلس إقليمي الذي أنشئ حديثاً
- ❖ أربع لجان استشارية (كانت تسمى سابقاً "اللجان الاستراتيجية")
 - حرية المعلومات وحرية التعبير (FAIFE)
 - حق المؤلف والمسائل القانونية الأخرى (CLM)
 - اللجنة الاستشارية لبرنامج التراث الثقافي (CHPAC)
 - لجنة المعايير (CoS)

كيف تتم الإسهامات: يجتمع مجلس الإدارة مرتين في العام على الأقل مع كل مجلس من المجالس المهنية والإقليمية من أجل مشاركة المعلومات والتشاور. يضمن الأعضاء المعينين بحكم المنصب تدفق المعلومات بين مجلس الإدارة وأعضاء لجانهم بشأن القرارات والأنشطة المهمة.

الجديد: من أجل إزالة لمعوقات التي تحول دون المشاركة على أعلى مستوى في إدارة الإفلا، ستمول تكاليف سفر أعضاء مجلس الإدارة وإقامتهم لحضور اجتماعين سنوياً غير المؤتمر العالمي للمكتبات والمعلومات WLIC.

المجلس المهني والشعب المهنية

الهيكل المقترح المعدل لمجلس الإدارة في 23 يوليو 2020

يقوم المجلس المهني للإفلا بالإشراف على اللجان والفرق التي تعمل معاً في القطاعات وفي العالم وتوجيهها لتطوير وتنفيذ أنشطة من شأنها إلهام مجال المكتبات وإشراكه وتمكينه. وهو مسؤول عن المسائل المهنية، وتنسيق أنشطة البرنامج المهني لمؤتمر الإفلا الدولي للمكتبات والمعلومات.

والغرض من الشُعبة المهنية هو تمكين الوحدات المهنية وموظفي الإفلا والمجلس المهني من التواصل بفعالية وفي الوقت المناسب؛ فضلاً عن مساعدة الوحدات المهنية في تنسيق الأنشطة المهنية، وفهم أفضل لكيفية عمل الإفلا.

يقدم المجلس المهني تقاريره إلى مجلس الإدارة.

الأساس المنطقي للتغييرات المقترحة

عُهد إلى فريق عمل الهيكل المهني - أحد فرق العمل الثلاثة لأعضاء مجلس إدارة الإفلا، بما فيهم رؤساء الأقسام الخمسة - بترأس مناقشات استعراض الهيكل المهني للإفلا. اجتمع الفريق في أغسطس 2019 وناقش مسألة: هل مجلس الإدارة منظم على النحو الأمثل لتحقيق الأهداف الطموحة للرؤية العالمية واستراتيجية الإفلا 2019-2024؟

قام فريق العمل ببحث الإسهامات الواردة من خلال دورات بناء قدرات المسؤولين في 2018، واستبيان أعضاء الإفلا، وعملية التخطيط الاستراتيجي أكتوبر 2019، واستبيان الإدارة، ومقابلات مع رؤساء سابقين للوحدات المهنية والشعب. ومن المسائل التي بحثها الفريق ورتبها حسب الأولوية ما يلي:

1. ضرورة إدخال تحسينات على الطريقة التي تنسق بها اللجنة المهنية الوحدات المهنية، وخاصة فيما يتعلق بالاتصالات، واتخاذ القرارات والاستعراض المنتظم.
2. افتقار اللجنة المهنية إلى الرؤية الواضحة لتوقعات من مجلس الإدارة. ما هي وظيفتها الملائمة؟
3. تتسم اللجان المهنية بعدم الاتساق من حيث الحجم والهيكل والتكوين مما يؤدي إلى حدوث مشكلات. لا يوجد تحديد واضح للمهام بين الشعب، مما يؤدي إلى وجود ثغرات وتداخلات وتوزيع الجهود بصورة غير متكافئة الافتقار إلى المرونة اللازمة للاستجابة للقضايا الناشئة.
4. يجب أن يكون الاتصال والتعاون والتفاعل ضمن أولويات الوحدات المهنية، إلا أن أدائها في هذه المجالات لا يُعول عليه دوماً.
5. يجب التصدي للمعوقات التي تحول دون المشاركة. الشروط المتعلقة بأعضاء اللجنة الدائمة للوحدات المهنية تشكل عائقاً أمام التنوع والمشاركة الإقليمية. الحاجة إلى تحقيق توازن بين الجهود المبذولة للاحتفاظ بذوي التجارب والخبرة في اللجان الدائمة وإتاحة الفرص لانضمام مهنيين جدد.

يمثل المقترح هيكلًا مهنيًا متجددًا يتميز بما يلي:

- ✓ الإبقاء على تسميات الشعب والوحدات المهنية
- ✓ تكوين شعب تتسم بالمرونة يستطيع للهيكل الاستجابة لبيئة المكتبات المتغيرة
- ✓ إنشاء عدد أكبر من الشعب تضم العدد نفسه من الوحدات المهنية التي يسهل إدارتها، مما يمكن الرؤساء من الإدارة بفعالية والتواصل بسهولة أكبر
- ✓ إتاحة فرص متزايدة للمهنيين للمشاركة في العمل الحيوي للإفلا والإسهام فيه
- ✓ وضوح أكبر بشأن أدوار جميع "الجهات الفاعلة" في الهيكل المهني ومسؤولياتها.
- ✓ دعم المشاركة الإقليمية.

تفاصيل هيكل مجلس إدارة الإفلا الجديد المقترح

اللجنة المهنية

يتألف من رئيس + 5 رؤساء شعب + رئيس منتخب +
عضوين آخرين من أعضاء مجلس الإدارة + رئيس كل من
مجموعة حق المؤلف والمسائل القانونية الأخرى CLM
ومجموعة حرية المعلومات وحرية التعبير FAIFE
الجميع يعمل في مجلس الإدارة

5 شعب موزعة على نحو غير متساو:

- I. أنواع المكاتب (13 قسما)
- II. مجموعات المكتبة (9 أقسام)
- III. خدمات المكتبة (12 قسما)
- IV. دعم المهنة (7 أقسام)

المجلس المهني

يتألف من رئيس + رؤساء الشعب + عضو مجلس إدارة
يعمل الرئيس بحكم منصبه في مجلس الإدارة
إنشاء شعب إضافية حسب ما تقتضيه الضرورة بحيث يكون
لكل منها 6-8 أقسام

سائل لم تتحدد بعد: كيفية تسمية الشعب (أي الشعبية ألف،
الشعبية باء) وما هي أفضل طريقة لتنظيم الأقسام وتوزيعها
على الشعب.

إضافة إلى لجنة تحرير المجلة

- + إعادة تسمية اللجنة المهنية لتصبح "المجلس المهني"، وهو ما يتوافق تنظيمياً مع المجلس الإقليمي الجديد.
- + يقوم الهيكل المهني على الأقسام المهنية التي تتكون بدورها من الوحدات المهنية.
- + توفير قدر أكبر من المرونة في تكوين الشعب المهنية.
- + التوسع في عدد الشعب المهنية، وإعادة تنظيم الوحدات المهنية بحيث تضم كل منها 6-8 وحدات
- + أصبحت أقسام الشعب لخامسة أقساماً إقليمية في الهيكل الإقليمي الجديد.

+ إضافة إلى المجموعات الاستشارية والوحدات المهنية، سيجري إنشاء ثلاث
آليات للمضي بالعمل المهني قدما وإتاحة الفرص للمشاركة: فرق العمل ومجموعات
المصالح الخاصة وآلية جديدة يُطلق عليها الشبكات. تواصل فرق الاستعراض العمل في
لجنة المعايير.

+ تعزيز الإجراءات القائمة لاستعراض اللجان وسائر الهياكل بصورة شفافة
ومنتظمة. يقوم المجلس المهني باستعراض كل وحدة مهنية كل خمس سنوات وفقاً للمعايير
التي يحددها المجلس المهني لضمان الفعالية والملاءمة لاستراتيجية الإفلا.

+ صُمم برنامج الاستعراض المتجدد على نحو يضمن الاتساق في عبء عمل
أعضاء المجلس المهني. استعراض عدد مماثل من الوحدات المهنية من كل شعب كل عام.

+ كخطوة أخيرة في الاستعراض السنوي، ينظر المجلس المهني في ما إذا كان
هناك حاجة لإجراء تغييرات في تكوين الشعب للإبقاء على الشعب المتماثلة الحجم.

+ يقوم المجلس المهني باستعراض تكوين جميع الأقسام كل خمس سنوات

+ تضم اللجان الدائمة للوحدات المهنية ما يصل إلى 20 عضواً منتخباً. إذا كان هناك نقص في المشاركة من جميع أنحاء
العالم، ستتاح خمسة أماكن إضافية تتمتع بحقوق المشاركة الكاملة للمشاركين الإقليميين الذين قد يواجهون معوقات أخرى
(لكن دون التزام بحضور المؤتمر العالمي للمكاتب والمعلومات).



لقد سمعنا بعضاً منكم يتساءل هل هذا المقترح
نريعة حقاً لإلغاء الأقسام؟

الإجابة هي لا

سُوزع الأقسام القائمة على عدد أكبر من الشعب،
كل منها يدير عدداً مماثلاً من الوحدات المهنية
تسهل إدارته، مما يضمن للرؤساء إمكانية النهوض
بأعباء العمل، ويوفر دعماً أفضل للمتطوعين.

الجديد: تبادل المعلومات بشكل منتظم ورسمي والتشاور بين مجلس الإدارة والمجلس المهني.

مجلس الإفلا الإقليمي الجديد وشعبه

يعد مجلس الإفلا الإقليمي وشعبه إضافة جديدة لهيكل إدارة الإفلا.

ويهدف المجلس الإقليمي إلى تمثيل الأولويات الإقليمية تمثيلاً قوياً في جميع أنشطة الإفلا، لا سيما مجلس الإدارة، إضافة إلى تعزيز الدعوة للمكثبات، وإبراز مكانة الإفلا على الصعيد العالمي، وتنفيذ العناصر الإقليمية لاستراتيجية الإفلا.

ويقوم المجلس الإقليمي بتنسيق خطط عمل الشعب الإقليمية ودعمها وتطويرها وتنفيذها؛ واستعراض أنشطة الشعب الإقليمية وطرح القضايا الناشئة ذات الصلة على مجلس الإدارة؛ وجمع معلومات عن أولويات أنشطة الدعوة في الأقاليم لبلورة أنشطة الدعوة للإفلا عموماً، وتطوير نهج الدعوة إلى وكالات الأمم المتحدة والوكالات الأخرى العاملة على المستوى الإقليمي؛ واستعراض النجاح الشامل في تطوير البعد الإقليمي لاستراتيجية الإفلا؛ ووضع استراتيجيات لتعزيز أنشطة الإفلا وعضويتها، وجمع الأموال في الأقاليم.

سكنون الشعب الإقليمية نقاط اتصال لأنشطة الإفلا على المستوى الإقليمي من خلال عملها مع خطط العمل الإقليمية. ينطوي تطوير هذه الشعب على التعاون مع الوحدات المهنية في عملها الإقليمي التوجه، والريادة في تنفيذ المشاريع المرتبطة بالدعوة، وبناء المشاركة مع الإفلا في الأقاليم. وبهذا، تصبح الشعب الإقليمية نوعاً من أنواع الدعم للوحدات المهنية للتعامل بصورة أفضل مع الأقاليم، وضمان أن أنشطة الإفلا في الدعوة هي الأكثر صلة بالأعضاء على أرض الواقع.

ويقوم المجلس الإقليمي بإسداء المشورة إلى مجلس الإدارة، ويرفع تقاريره إليه. ويقوم المجلس الإقليمي، من خلال عمله، بإبراز الأنشطة على المستوى الإقليمي. كما أنه يمكن الإفلا من تحقيق هدفها في إطار الإستراتيجية، وهو تقوية مجال المكثبات على جميع المستويات، والاستجابة بفعالية للسمات الإقليمية المميزة وأولوياتها.

الأساس المنطقي للهيكل الجديد المقترح

الحاجة إلى تحسين التمثيل الإقليمي أفضل ومشاركة في كل مجال من مجالات إدارة الإفلا. أعطى مجلس الإدارة الأولوية للتحديات والفرص التالية:

1. يرى الأعضاء والمتطوعون أن التنوع والمشاركة والتمثيل هي أكبر مصادر قوة الإفلا، وأيضاً أكبر المجالات التي تحتاج إلى تحسين
2. في الوقت الراهن لا يحظى عمل الإفلا على المستوى الإقليمي بتغطية عالية بالقدر الكافي في جميع أنحاء الاتحاد، مع الحاجة إلى المزيد من العمل لضمان التركيز الكافي على هذا الأمر، بما في ذلك داخل هيكل الإفلا المهني.
3. لا يوجد هيكل شامل لتشكيل البعد الإقليمي اللازم لتنفيذ إستراتيجية الإفلا، وأيضاً لتقديم الدعم بأكثر الطرق فعالية لكل إقليم.
4. لا يوجد في الوقت الراهن هيكل عالمي واضح لبناء مهارات الدعوة والمشاركة مع الإفلا يراعي الخصائص الإقليمية، أو التعامل مع وكالات الأمم المتحدة الإقليمية.
5. لا يغطي الهيكل الحالي جميع أقاليم العالم.

تفاصيل هيكل مجلس إدارة الإفلا الجديد المقترح



يتألف من رئيس+ رؤساء 6 شعب

يعمل الرئيس بحكم منصبه في مجلس الإدارة

الأقاليم: أفريقيا وآسيا وأوقيانوسيا وأوروبا وأمريكا اللاتينية وإقليم البحر الكاريبي والشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA) وأمريكا الشمالية.

يضم كل قسم إقليمي من 10-20 ممثلاً

مسائل لم تتحدد بعد: ما هو العدد المناسب من الممثلين، وما هي أفضل الترشيحات، وما هي عملية الانتخاب الأنسب لكل إقليم؟



+ الهيكل الإقليمي يعكس الهيكل المهني

+ سيجري تطوير الشعبة المهنية الخامسة من حيث الحجم والمسؤوليات لتصبح المجلس الإقليمي. سيجري تطوير الأقسام الإقليمية الحالية (إفريقيا، آسيا وأوقيانوسيا، أمريكا اللاتينية والكاريبي) لتصبح شعباً.

+ يوجد ممثل لكل إقليم ويتألف المجلس الإقليمي من رؤساء الشعب الإقليمية.

+ ويقوم على أقسام الشعبة الخامسة الحالية، ويُقر بإقليم الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. يجمع إقليم الشرق الأوسط وشمال إفريقيا البلدان التي تشكل إقليماً سياسياً واحداً وفقاً للأمم المتحدة، وتشارك في اللغة وتعمل معاً. أقرت الإفلا مؤخراً إقليم الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بوصفه إقليماً مستقلاً، على سبيل المثال من خلال الرؤية العالمية وبرنامج الدعوة الدولي.

+ تنضم أوروبا وأمريكا الشمالية بوصفها أقاليم من أجل ضمان تمثيل المجلس الإقليمي للأعضاء في كل مكان. مما يمنح جميع أعضاء الإفلا حصة أقوى لضمان مشاركة إقليمية مكثفة للاتحاد. كما أنه يزيد من قوة دعوة الإفلا وشرعيتها مع الوكالات الإقليمية والشركاء في كل مكان. يعكس التقسيم الأقاليم عموماً تقسيم الأمم المتحدة السياسي للعالم.

+ مسائل لم تتحدد بعد:

- أفضل السبل لضمان تنوع التمثيل داخل الشعب الإقليمية
- كيف يمكن تحقيق أكبر قدر ممكن من الاستفادة من الرقم (10-20) في كل إقليم، وما هي عملية الترشيحات والانتخابات الأنسب في كل إقليم؟ هل يمكن أن تكون فريدة؟
- كيف يمكننا ضمان تعاون منظم وفعال بين المجالس والشعب الإقليمية والمهنية؟

اللجان الاستشارية ("اللجان الإستراتيجية" سابقاً)

الهيكل المقترح الذي عدله مجلس الإدارة في 23 يوليو 2020

تُغطي اللجان الاستراتيجية للإفلا طائفة واسعة من المجالات والموضوعات السياسية، وتدعم عمل إدارة الإفلا على المستويات الإدارية العليا في السياسات الرئيسية أو غيرها من القضايا الأخرى الشاملة.

اللجان الأربع هي:

- اللجنة الاستشارية لحقوق الملكية الفكرية والمسائل القانونية الأخرى (CLM)
- اللجنة الاستشارية لحرية الوصول إلى المعلومات وحرية التعبير (FAIFE)
- لجنة المعايير (COS)، ومجموعات المراجعة التي تقدم تقاريرها إليها
- اللجنة الاستشارية لبرنامج التراث الثقافي (CHPAC)

والغرض من اللجان الاستشارية المقترحة للإفلا هو تنسيق الأنشطة المهمة ذات الصلة على جميع مستويات الإفلا؛ ودعم تطوير سياسة الإفلا والدعوة لها؛ فضلاً عن دعم تطوير العلاقات مع المنظمات العالمية والإقليمية ذات الصلة بشأن القضايا المنوطة باللجنة الاستشارية.

الأساس المنطقي للتغييرات المقترحة

اجتمع فريق عمل اللجان الاستراتيجية - أحد فرق العمل الثلاثة لأعضاء مجلس إدارة الإفلا المنوط به قيادة استعراض الإدارة - في أغسطس 2019. وبحث مسألة: هل تعمل لجاننا الإستراتيجية بفعالية للمساعدة في تحقيق الأهداف الطموحة للرؤية العالمية واستراتيجية الإفلا 2019-2024؟

قام فريق العمل بتحليل المدخلات الواردة من استبيان أعضاء الإفلا، وعملية التخطيط الاستراتيجي أكتوبر 2019، استبيان الإدارة، والمقابلات. المسائل الرئيسية التي حددها فريق العمل ورتبها حسب الأولوية هي:

1. الافتقار إلى تعريف أو بيان غرض واضح فيما يتعلق بالدور المحدد للجان الإستراتيجية، مما يسبب لبساً لدى أعضاء والمتطوعين المحتملين.
2. أنشئت اللجان على أساس مؤقت وتطورت كل منها بصورة منفصلة عن الأخرى مما تسبب في تعقيدات لأولئك الذين يتطلعون إلى فهم الإفلا
3. عدم تنسيق عمل اللجان رسمياً، مما يترك التعاون بينها للصدفة
4. الافتقار إلى الوضوح والفهم لدور اللجان الاستراتيجية ولعملها.
5. بالتنظيم التي هي عليه حالياً، لم تتحقق الاستفادة من الخبرة العميقة لهذه اللجان وعملها الجيد بالكامل.

اللجان الاستراتيجية

اللجان الاستشارية

لغرض تيسير إدارة الإفلا، سيجري توحيد أسماء اللجان وطريقة تكوينها - أي عدد الأعضاء الأساسيين وطريقة تعيينهم. تتحول جميع اللجان الاستراتيجية لجان استشارية.

تقدم جميع اللجان الاستشارية تقارير رسمية إلى مجلس الإدارة كما تقدم له المشورة. يجوز لمجلس الإدارة إحالة التقارير أو المسائل إلى المجالس المهنية أو المجالس الإقليمية حسب الاقتضاء. تُكلف اللجان بالعمل على نحو يضمن استفادة جميع أجزاء الإفلا من خبراتها العميقة وعملها. يجوز لمجلس الإدارة إنشاء لجان استشارية إضافية من وقت لآخر للتصدي للقضايا الناشئة.

تعليقاتكم يمكن من تحديث تغييرا يمثل هيكل التقارير في ورقة العمل هذه تغييراً بارزاً في مقترح الإدارة. استناداً إلى تعليقاتكم التي أفادت بأن رفع التقارير إلى أي جهة بخلاف مجلس الإدارة قد يُنظر إليه خارجياً على أنه انتقاص في الأولوية أو المصداقية، تُقدم جميع اللجان الاستشارية تقاريرها حالياً مباشرة إلى مجلس الإدارة.

أسئلة؟ للاطلاع على المزيد من المعلومات:

- [أسئلة وأجوبة بشأن إدارة الإفلا](#)
- [استعراض أساليب إدارة الإفلا](#)