|  |  |
| --- | --- |
| **Рабочая группа Совета по разработке Стратегического и Финансового планов на 2024–2027 годы** |  |
| **Третье собрание – 21 и 22 февраля 2022 года** |  |
|  |  |
|  | **Документ CWG-SFP-3/11-R** |
| **7 февраля 2022 г.** |
| **Оригинал: русский** |
| **Вклад Российской Федерации** | |
| ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО документу CWG-SFP-3/5  ПРИЛОЖЕНИе 2 К рЕЗОЛЮЦИИ 71: ситуационный анализ | |
|  | |

**Введение**

Российская Федерация представляет предложения и вопросы в отношении отдельных разделов документа CWG-SFP-3/5 с учетом результатов обсуждения на втором собрании РГС-СФП 13-14 января 2022 г. В документе содержится информация о результатах разработки ситуационного анализа проекта Стратегического плана МСЭ на 2024–2027 гг., как отражение взаимосвязи текущего и разрабатываемого стратегических планов. В частности: 1) охарактеризована роль МСЭ как части системы ООН; 2) охарактеризованы основные события за период после ПК-18; 3) перечислены важные изменения в сфере электросвязи/ИКТ; 4) кратко охарактеризован прогресс в достижении целей Стратегического плана МСЭ на 2020–2023 гг. (рост, инклюзивность, устойчивость, инновации и партнерство), также способствующий достижению элементов Повестки дня «Соединим к 2030»; 5) дана оценка ценности МСЭ и его организационной эффективности; 6) кратко изложены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы МСЭ (Матрица-SWOT).

Анализ матрицы SWOT, представленной в документе, в сравнении с первоначальным вариантом, предложенным специалистами компании Далберг, хотя свидетельствует о том, что предложения и пожелания, высказанные ГЧ, были достаточно корректно и с пользой учтены, а представленный вариант матрицы улучшен по сравнению с исходным, но он может быть улучшен и положен в основу дальнейшей работы, чтобы формировать конкретные показатели деятельности и содержание операционных планов Секторов.

На втором собрании РГС-СФП РФ была выражена озабоченность по поводу формулировки «Сложная структура управления, ограничивающая гибкость организации и быстрое принятие решений», заявленной как «слабость» МСЭ. Из формулировки не ясно, о какой структуре идет речь: о самом МСЭ и его федеративной структуре, включающей три сектора, или о структуре Генерального секретариата. Председатель РГС-СФП обратился с просьбой к Российской Федерации представить вклад по вопросу места структуры управления МСЭ в SWOT-анализе.

Предложения носят рекомендательный характер. РГС-СФП предлагается рассмотреть и обсудить эти предложения.

**Предложения:**

1. Полагаем полезным исключить из перечня слабых сторон формулировку «Сложная структура управления, ограничивающая организационную гибкость и скорость принятия решений» («Complex governing structure, limiting organizational agility and quick decision-making), как нечеткую и не отражающую в действительности возможности уникальной структуры МСЭ адаптироваться к потребностям членства и которая, по нашему мнению, составляет элементы сильной стороны Союза, как показано ниже, прежде всего потому, что такая структура является важной особенностью и преимуществом МСЭ, как международной профессиональной организации в сфере электросвязи/ИКТ, и может говорить о сильной стороне, так как способствует повышению ценности Союза для членства при условии преодоления ее определенных недостатков.

Кроме того, нужно различать структуру МСЭ, отраженную в ее уставных документах и, так называемый, внутренний менеджмент МСЭ, который характеризует организационные и управленческие возможности персонала Союза исполнять решения его членов.

2. Предлагается рассматривать как сильные стороны МСЭ, которые Союз может использовать, реализуя свои возможности, такие, как:

- Разнообразие мандатов Секторов МСЭ, позволяющее широкое взаимодействие внутри Союза, способствующее выполнению его Миссии *(при условии реализации такой возможности, как использование синергии всех Секторов МСЭ);*

- Федеральная структура МСЭ, позволяющая наилучшим образом удовлетворять различные потребности членства в рамках мандата МСЭ и специализации Секторов (*в частности, путем использования функции регионального присутствия, делегирования персоналу больших полномочий и соответствующих им ответственности и подотчетности на основании управления кадровым потенциалом на базе показателей деятельности и др.)*.

3. Рассмотреть и обсудить на РГС-СФП возможность использования формулировок слабостей МСЭ для отражения в Приложении 2 к Резолюции 71, которые приведены в таблице Приложения.

4. Предлагаем, по возможности, избегать в тексте документов Резолюции 71 и приложений к ней аббревиатур, акронимов и других видов сокращений, если к документу не прилагается глоссарий, о чем Российская Федерация просила неоднократно. Например, в рассматриваемом документе в п. 6 «To ensure the UN system works for ITU, the Union can continue to engage with the reformed UNDS, especially with the new RC system» следует дать расшифровку аббревиатуры «RC system» (или сослаться на источник), см., например, <https://unsdg.un.org/ru/node/508>: «The UN Resident Coordinator (RC) system encompasses all organizations of the United Nations system dealing with operational activities for development, regardless of their formal presence in the country. The RC system aims to bring together the different UN agencies to improve the efficiency and effectiveness of operational activities at the country level»

**Приложение**

**Таблица - Слабые стороны МСЭ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Мнение Секретариата** | **Предложения Российской Федерации (в режиме правки)** | **Комментарий** |
| 1 | - Отсутствие эффективности и бюрократизм, что приводит к медленному осуществлению процессов с опозданием |  | Российская Федерация не может согласиться с тем, что в МСЭ отсутствует действенный профессиональный менеджмент (Inefficiencies), иначе Союз не мог бы просуществовать более 160 лет |
| 2 | - Сложная структура управления, ограничивающая организационную гибкость и скорость принятия решений | - ~~Сложная структура управления, ограничивающая организационную гибкость и скорость принятия решений~~  - Наличие двух сфер менеджмента в Союзе: внутреннего (Генеральный Секретариат) и внешнего, осуществляемого независимыми Государствами- Членами в соответствии с мандатом МСЭ, что может приводить к замедлению процессов принятия решений | МСЭ не является коммерческой организацией, не занимается предпринимательством (entrepreneurship). Члены Союза принимают сложные решения, затрагивающие интересы всего мира электросвязи/ИКТ, поэтому Союз, по своей сути, является не склонной к риску организацией, и стремится, по возможности, избегать ошибок. И уж совершенно определенно, что Союз и вся его организационная культура и процессы нацелены не на сдерживание инноваций, в том числе, направленные на совершенствование внутренних процессов, а их внедрение и использование на благо мирового сообщества |
| 3 | - Несогласованный подход при ограниченном межфункциональном сотрудничестве, что препятствует потенциальной синергии и оперативной эффективности | - Наличие дублирования видов деятельности, возникающее, в том числе, при несогласованности действий Секторов, которая снижает потенциальную синергию и оперативную эффективность Генерального секретариата | Нельзя согласиться с тем, что в МСЭ есть «подход» (approach), в результате чего сектора разъединены в своей деятельности (есть общий стратегический план в Резолюции 71 и другие инструменты кооперации и взаимодействия) |
| 4 | Избегающие рисков организационная культура и процессы, сдерживающие инновации и предпринимательство "снизу вверх" |  | МСЭ не занимается предпринимательством. Одна из основных важнейших целей – МСЭ это поддержка инноваций в сфере электросвязи/ИКТ. Что касается рисков, то это отражено в комментариях в п.2 (выше) |
| 5 | - Ограниченная способность мобилизации ресурсов, сдерживающая возможности организации по расширению поддержки Членов | - Ограниченная способность мобилизации ресурсов, сдерживающая возможности организации из-за особенностей финансирования деятельности со стороны ГЧ как результат ограничений на размер цены единицы взносов, вариабельности в принятии ГЧ на себя обязательств по выбору класса взносов, а также задолженности членства перед Союзом | Отчет компании Далберг, неформальные консультации, обращение Генерального Секретаря МСЭ на втором собрании РГС-СФП в январе 2022 г., сложности принятия сбалансированного по доходам и расходам Финансового плана МСЭ (Решение 5) |
| 6 |  | - МСЭ − организация системы ООН, управляемая независимыми Государствами-Членами, что может приводить к размыванию и выхолащиванию корневых компетенций МСЭ и, как следствие, утрате его ценности для членства | Двойное подчинение – одна из сложно решаемых проблем в менеджменте организаций |
| 7 |  | - Ограниченность возможности быстрого изменений сферы деятельности из-за сравнительно медленно изменяемого мандата (Устава и Конвенции МСЭ) и неотъемлемых свойств международной организации | Анализ опыта МСЭ |
| 8 |  | - Относительная обособленность региональных и зональных отделений от общего мейнстрима деятельности | Анализ опыта МСЭ и рекомендаций консультантов |

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_