

CÁC RÀO CẢN TRONG TỔ CHỨC ĐỂ HỢP TÁC QUỐC TẾ

Tóm tắt:

Hiện nay, vấn đề hợp tác quốc tế trong lĩnh vực thống kê đang được quan tâm. Ủy ban Hiện đại hóa về cơ cấu và đánh giá tổ chức đã thành lập một Nhóm công tác để thực hiện các công việc về các vấn đề liên quan đến hợp tác quốc tế về thống kê vào tháng 4/2016. Kết quả làm việc của Nhóm công tác được trình bày tại Hội nghị về Hiện đại hóa Thống kê chính thức được tổ chức tại Geneva, Thụy Sĩ từ ngày 22 đến ngày 23/11/2016. Thông tin khoa học Thống kê giới thiệu tới Quý bạn đọc toàn văn bài trình bày này.

1. Giới thiệu

Ủy ban Hiện đại hoá về cơ cấu và đánh giá tổ chức đã thành lập một Nhóm công tác để làm việc về các vấn đề rào cản về tổ chức đối với hợp tác quốc tế vào tháng 4 năm 2016.

Mục tiêu của Nhóm công tác này là đưa ra một danh sách các rào cản quan trọng nhất đối với hợp tác quốc tế và đưa ra một số ví dụ về các thực tiễn tốt nhất từ các quốc gia để vượt qua các rào cản. Trong bối cảnh này hợp tác quốc tế được quy định một cách rộng rãi. Điều này có thể được thực hiện theo quy định hoặc tùy ý, song phương hoặc đa phương, dựa trên một thỏa thuận chính thức hoặc không chính thức, hoặc phát triển kỹ thuật hỗ trợ cho việc hợp tác.

Đây là kết quả làm việc đầu tiên của Nhóm công tác, được trình bày tại Hội nghị về Hiện đại hóa Thống kê chính thức (Geneva, 22-23/11/2016). Dự thảo ban đầu được chia sẻ với các thành viên của Nhóm cấp cao về hiện đại hóa thống kê chính thức (HLG-MOS) để có những thông tin đầu vào và thực hành tốt nhất.

2. Quá trình làm việc của Nhóm

Qua quá trình làm việc, Nhóm công tác đã đưa ra các rào cản chính trong việc hợp tác quốc tế, gồm: (1) Pháp lý; (2) Ràng buộc với các bên liên quan; (3) Lựa chọn nhân sự tham gia hợp tác quốc tế; (4) Nhiệm vụ (tầm nhìn); (5) Thiếu sự phối hợp giữa các cơ quan thống kê; (6) Thiếu sự phối hợp giữa các tổ chức; (7) Thách thức trong chính sách đối nội, đối ngoại; (8) Truyền thông nội bộ; (9) Nguồn nhân lực và tài chính; (10) Hạn chế của tổ chức dẫn đầu; (11) Truyền thông bên ngoài; (12) Công việc vẫn đang trên giấy.

Sau khi xem xét, Nhóm công tác thấy rằng có quá nhiều rào cản phải đối mặt nên tại thời điểm này, chỉ nên tập trung vào 4 rào cản dưới đây:

(1) Thiếu sự phối hợp bên trong cơ quan thống kê (cũng bao gồm truyền thông nội bộ, hạn chế của tổ chức dẫn đầu, thách thức trong chính sách đối nội, đối ngoại);

(2) Nguồn nhân lực và tài chính (cũng bao gồm việc xác định những người liên quan trong hợp tác quốc tế, công việc vẫn đang trên giấy);

(3) Ràng buộc với các bên liên quan (cũng bao gồm nhiệm vụ (tầm nhìn));

(4) Thiếu sự phối hợp giữa các tổ chức (cũng bao gồm truyền thông bên ngoài).

3. Nội dung các rào cản

Đối với mỗi rào cản nêu trên, Nhóm công tác đã xác định các vấn đề cần xem xét và các giải pháp có thể thực hiện. Cụ thể như sau:

(1) Thiếu sự phối hợp bên trong cơ quan thống kê

TT	Vấn đề	Mô tả	Giải pháp/Thực hành tốt
1	Làm thế nào để phối hợp	Cần thiết cho một mô hình tổ chức (chính thức hoặc phi chính thức) để phối hợp nhiều hoạt động quốc tế khác nhau. Cơ chế chia sẻ /cộng tác không cùng cấp trong tổ chức	Có bộ phận hợp tác quốc tế như là một đơn vị tổ chức thường xuyên. Phân công trách nhiệm chính về hợp tác quốc tế cho một người quản lý cấp cao (ví dụ Trợ lý Giám đốc thống kê).
2	Thông tin nội bộ không hiệu quả	Nhiều hoạt động bên trong tổ chức chưa được biết đến	Tổ chức cuộc họp một cách thường xuyên hàng tháng với các điều phối viên để chia sẻ thông tin và tình trạng, chuẩn bị ghi lại các yêu cầu,... có thể tăng cường trao đổi (không cần nếu các hướng dẫn đã rõ ràng).
3	Hạn chế của tổ chức dẫn đầu	Người đứng đầu các cơ quan thống kê quốc gia (NSO) thường bị giới hạn các vấn đề liên quan đến hành chính, pháp lý, nhân sự và hậu cần gắn với các nỗ lực hợp tác quốc tế.	Xác định rõ ràng tầm nhìn, mục tiêu ngay từ khi bắt đầu, trong đó xác định cả những hạn chế của tổ chức (ngân sách, những người liên quan,...). Cần có sự phối hợp tốt giữa các tổ chức quốc tế và NSO. Có công cụ và không gian tốt để chia sẻ thông tin, mọi người có thể hợp tác hiệu quả. Đối với dự án ESS Net ¹ , một hội thảo về hiện đại hoá do Cơ quan Thống kê châu Âu (Eurostat) tổ chức, với sự tham gia của tất cả các nhà lãnh đạo dự án để chia sẻ những thực hành tốt, thủ tục pháp lý, đưa ra các khuyến nghị về công tác hành chính, và hướng dẫn nộp hồ sơ xin hỗ trợ hợp tác.

(2) Nguồn nhân lực và tài chính

TT	Vấn đề	Mô tả	Giải pháp/Thực hành tốt
1	Hướng dẫn rõ ràng bên trong các tổ chức về hỗ trợ hợp tác quốc tế	Để đảm bảo kinh phí, phân bổ thời gian của nhân viên và ưu tiên các hoạt động hợp tác quốc tế tác động đến các hoạt động nội bộ, điều quan trọng là các hướng dẫn phải rõ ràng và được hỗ trợ bởi ban quản lý cấp cao	Xây dựng chiến lược quốc tế trong đó mô tả về các nhiệm vụ, vai trò và trách nhiệm được quản lý cấp cao thông qua. Truyền thông nội bộ đầy đủ về chiến lược quốc tế. Ban quản lý cấp cao nên thông báo hướng dẫn tham gia diễn đàn quốc tế theo các chủ đề và ngân sách ưu tiên của tổ chức.

¹ Đây là mạng lưới các tổ chức trong Hệ thống thống kê châu Âu ESS, các hoạt động ở mạng lưới này cung cấp các lợi ích cho ESS và phù hợp với chương trình thống kê do Eurostat hỗ trợ một phần.

2	Hòa hợp chương trình nghị sự quốc tế với các hoạt động quốc gia	Với khối lượng công việc và áp lực ngân sách cao, tầm quan trọng và mức độ ưu tiên tương đối của các hoạt động quốc tế so với các hoạt động quốc gia phải được xác định rõ ràng trong tổ chức.	Tài liệu về tầm nhìn và chiến lược hợp tác quốc tế và làm thế nào để nó phù hợp với tầm nhìn và chiến lược của tổ chức. Chương trình nghị sự quốc tế có thể rất rộng. Mỗi tổ chức cần phân tích các ưu tiên quốc gia và tìm cách đưa chương trình nghị sự quốc tế liên kết với những vấn đề ưu tiên hàng đầu của quốc gia.
3	Vai trò và tài chính của người đứng đầu để khuyến khích sự cam kết của nhóm	Những người tham gia vào các dự án quốc tế thường có chức vụ khác trong cơ quan của họ. Để đảm bảo tính liên tục cần thiết, phối hợp và thúc đẩy các hoạt động, cần có vai trò người đứng đầu được tài trợ bởi dự án	Người phụ trách: (i) Thúc đẩy sự tham gia của các thành viên trong nhóm, yêu cầu đóng góp và kết nối những người có cùng sở trường, (ii) Tổ chức các cuộc họp, (iii) Giám sát việc tuân thủ về thời hạn, (iv) Phối hợp các hoạt động của nhóm với các nhóm khác. Những người giữ vai trò này nên dành thời gian cho công việc này trong kế hoạch công việc của bản thân.
4	Các buổi họp trực tiếp so với các cuộc gọi ảo	Các cuộc gọi ảo và việc sử dụng web trực tuyến (WebEx) đã được chứng minh là phương tiện hiệu quả để thực hiện kinh doanh quốc tế và giúp tiết kiệm chi phí. Mặc dù đôi khi cần có các cuộc gặp mặt trực tiếp để tiếp tục kế hoạch làm việc là rất hữu ích, nhưng điều này ngày càng trở nên khó khăn.	Việc "chạy nước rút" (các phiên được xác định thời gian với kết quả cụ thể) là cơ chế rất hiệu quả để đạt được sự tiến triển rõ rệt trong những vấn đề cụ thể trong khoảng thời gian ngắn, với đóng góp từ các chuyên gia phù hợp. Tiến hành các cuộc họp ảo cần thiết và hạn chế số cuộc gặp mặt trực tiếp, tùy thuộc vào tính chất và tầm quan trọng của chủ đề được đề cập.
5	Áp lực ngân sách trong các tổ chức	Khi ngân sách đang bị cắt giảm cho các chương trình hoặc hoạt động thống kê, thì có thể sẽ rất khó khăn để dành nguồn lực cho các hoạt động hợp tác quốc tế. Điều này có thể ảnh hưởng đến các nhà quản lý cấp trung nói riêng và khiến họ không muốn nỗ lực tham gia vào các hoạt động hợp tác quốc tế.	Xem xét các bên liên quan/tổ chức tài trợ bên ngoài để hỗ trợ các hoạt động quốc tế. Tại Hà Lan, chính sách hợp tác quốc tế đã thay đổi và hiện nay các nhà quản lý cấp trung buộc phải dành một phần thời gian nhất định trong công việc của mình cho hợp tác quốc tế. Ở Ý, kế hoạch hợp tác quốc tế đều được xây dựng hàng năm, trong đó một phần của các hoạt động quốc tế được chỉ định cho người đứng đầu.
6	Những người cùng tham gia vào nhiều hoạt động	Điều này có thể tạo ra: (i) Những vấn đề liên quan đến khối lượng công việc của những người tham gia, (ii) Nhận thức về sự thiên vị đối với những người	Cung cấp các cơ hội rộng lớn trong tổ chức để mở mang tri thức và cơ hội học tập, phát triển cho nhân viên. Chúng tôi đề nghị rằng một người không nên đại diện cho hơn hai nhóm làm việc trong cùng tổ chức. Điều này tùy thuộc vào

		không được tham gia, (iii) Những lỗi hỏng về kiến thức/kinh nghiệm tăng lên ở một số ít người.	từng NSO, thường thì tất cả các chuyên gia đều được tham dự đầy đủ các cuộc họp của một chủ đề và sẽ lựa chọn người xuất sắc nhất làm đại diện cho NSO.
7	Hỗ trợ rõ ràng về tài chính và quản lý cấp cao cho hoạt động quốc tế	Nếu không có sự hỗ trợ rõ ràng về quản lý cấp cao và cam kết tài chính thì giá trị và tầm quan trọng của các hoạt động quốc tế có thể phải xem xét lại.	Xem vấn đề 1
8	Rào cản về ngôn ngữ / thiếu kiến thức tiếng Anh	Hầu hết các cuộc thảo luận và tài liệu được viết bằng tiếng Anh, tuy nhiên đây không phải là ngôn ngữ chính ở nhiều quốc gia. Yêu cầu hợp tác quốc tế nhận được từ các NSO hoặc các tổ chức quốc tế có thể bị từ chối bởi các phòng ban/nhân viên kỹ thuật do không đủ kiến thức tiếng Anh.	Tăng số lượng nhân viên sử dụng tiếng Anh không chỉ trong hoạt động quan hệ quốc tế, mà còn ở các bộ phận kỹ thuật của các NSO bằng cách tự đào tạo. Khuyến khích các tổ chức sử dụng tiếng Anh, có các biện pháp để nâng cao nhận thức cho các nhân viên trong tổ chức rằng khi giao tiếp với các đối tác quốc tế, nên nói chuyện chậm rãi và rõ rệt.

(3) Ràng buộc với các bên liên quan

TT	Vấn đề	Mô tả	Giải pháp/Thực hành tốt
1	Thiếu sự hỗ trợ chiến lược và mua lại (bao gồm cả hỗ trợ quản lý tài chính và quản lý cấp cao)	Nhiều dự án quốc tế thất bại một cách nhanh chóng trong các tổ chức do thiếu nhận thức và sự hỗ trợ từ việc truyền thông kém hiệu quả, và không thu hút được sự chú ý của quản lý cấp cao trong dự án. Ví dụ quá tập trung vào lợi ích ngắn hạn mà không đưa ra được tầm nhìn rõ ràng và lợi ích dài hạn	Các dự án hợp tác quốc tế cần đưa ra một cơ cấu ban quản trị, đảm bảo sự tham gia của quản lý cấp cao.
2	Tầm nhìn và lợi ích dài hạn so với lợi ích ngắn hạn	Nhiều dự án không thành công hoặc không đạt được đầy đủ lợi ích tiềm năng trong NSO khi xem xét trong ngắn hạn mà chỉ có thể thấy được từ trung đến dài hạn khi có sự hợp tác quốc tế.	Trình bày rõ các sự việc ngay từ khi bắt đầu và chứng minh mối liên hệ với chiến lược của riêng tổ chức.
3	Thay đổi văn hóa tổ chức	Đôi khi là rất khó khăn để giải thích giá trị lợi ích của hợp tác quốc tế cho các bên liên quan ở các cấp độ	Truyền đạt rõ ràng và mạnh mẽ các thông điệp từ quản lý cấp cao. Hợp tác quốc tế là một sự đầu tư rất hữu ích cho các tổ chức, như những lợi ích cho phép

		khác nhau trong tổ chức. Sẽ có các quan điểm khác nhau về lợi ích/lợi thế của sự hợp tác quốc tế trong các bộ phận khác nhau của tổ chức (ví dụ giữa phương pháp luận, công nghệ thông tin, chủ đề, lĩnh vực hoạt động) và trong các cấp quản lý (ví dụ quản lý cấp cao so với quản lý cấp trung và hiệu suất làm việc). Các nhân viên và nhà quản lý cần hiểu toàn diện hơn "họ có được những cái gì trong đó".	để cải thiện các quy trình qua việc áp dụng các thực hành tốt nhất. Một thực hành tốt nhất ở Ba Lan là đưa ra các khóa đào tạo hàng năm cho nhân viên bên trong NSO về hoạt động hợp tác quốc tế. Cả hai vấn đề lý luận và thực tiễn đều được thảo luận, bao gồm làm thế nào để tham gia hiệu quả vào các cuộc họp quốc tế.
4	Quy định rõ ràng về sự hợp tác	Quy tắc cho việc hợp tác không phải lúc nào cũng rõ ràng hoặc có dẫn chứng bằng văn bản	Có tài liệu rõ ràng như ở EU và Bản tuyên bố về mục đích của HLG. Điều khoản tham chiếu, các nhiệm vụ, các sản phẩm, thời hạn,... đây cũng là một trong các chìa khóa. Ký kết các hiệp định về hợp tác giữa các quốc gia ở cấp độ người đứng đầu trong cơ quan chính phủ, bao gồm các phân nhóm phụ như "hợp tác về các hoạt động thống kê" bên cạnh các nội dung về hợp tác khác liên quan đến thương mại...
5	Thiếu tài liệu chiến lược quốc tế rõ ràng. Thông qua truyền thông chiến lược quốc tế	Tất cả các nhà quản lý cần phải cam kết thực hiện chiến lược quốc tế đã được NSO thống nhất và thông qua. Sau khi việc truyền thông được thông qua sẽ đảm bảo nâng cao nhận thức về chiến lược	Có tài liệu chiến lược quốc tế và đảm bảo thực hiện (ví dụ Chiến lược toàn cầu để cải thiện thống kê nông nghiệp và nông thôn của FAO). Đưa ra tổng quan/sơ đồ cấp cao với tóm tắt ngắn gọn về những gì chúng tôi đang tìm kiếm để đạt được, những lợi ích chúng tôi mong đợi. Những thông tin này có thể được truy cập rõ ràng, ví dụ trang web của UNECE cho phép các quốc gia chia sẻ những câu chuyện thành công của họ.
6	Các mức độ khác nhau của NSO	Sự khác biệt về nguồn nhân lực và tài chính, kỹ năng và kinh nghiệm của nhân viên, hệ thống và cơ sở hạ tầng hiện có	Việc trao đổi nhân viên giữa các NSO góp phần phát triển nghề nghiệp và xây dựng mạng lưới cộng tác. Mặc dù có một số thách thức về nguồn lực, hạn chế ngôn ngữ và rào cản pháp lý, nhưng nhiều NSO đã đưa ra các chính sách để thúc đẩy việc trao đổi nhân viên. Mở các khóa đào tạo về các lĩnh vực thống kê chuyên ngành và cung cấp kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm của các chuyên gia (ví dụ: Eurostat).

(4) Thiếu sự phối hợp giữa các tổ chức

TT	Vấn đề	Mô tả	Giải pháp/thực hành tốt
1	Nhiều nhóm hoặc tổ chức đã thực hiện các vấn đề tương tự	<p>Công việc được thực hiện bên trong một tổ chức để hỗ trợ các nhiệm vụ của nhóm có thể có khả năng áp dụng và rất có ích cho các tổ chức khác. Cơ chế chia sẻ này có thể làm nổi bật kế hoạch hoạt động giữa các tổ chức còn thiếu thông tin.</p> <p>Thường thì cách thức làm việc của các tổ chức giống như các dự án chiến lược tương tự (ví dụ: Dữ liệu lớn, toàn cầu hóa, trao đổi dữ liệu vĩ mô) và đôi khi là trong một cuộc thi nào đó với nhau.</p> <p>Trong một số trường hợp, kết quả và sự chuyển giao các dự án hợp tác không được sử dụng, chúng ta phải lãng phí thời gian, nỗ lực lặp đi lặp lại những việc này.</p>	<p>Việc xây dựng kế hoạch được đưa ra bởi HLG trong năm 2015, dồn các khoản đầu tư lớn cho NSO đang thực hiện trong vài năm tới, cùng với công việc mà họ nhắm đến là một khởi đầu tuyệt vời.</p> <p>Đồng ý về cơ chế phối hợp giữa các tổ chức quốc tế sẽ góp phần tạo nên sự phân chia nhiệm vụ tốt hơn, tận dụng được nhiều kiến thức và kỹ năng chuyên môn khác nhau. Tập trung vào sự hợp tác thay vì cạnh tranh.</p> <p>Đề xuất các tổ chức sở hữu kết quả để chuyển giao và truyền thông hướng về đối tác là rất quan trọng để thúc đẩy tiếp tục sử dụng trong tương lai và ngăn chặn các công việc trùng lặp nhau.</p>
2	Không có nguồn thông tin về kế hoạch ưu tiên qua các tổ chức	Nó sẽ mang lại lợi ích cho việc so sánh công việc của các nhóm quốc gia và quốc tế	Có một trang web trung tâm cung cấp các liên kết đến các tài liệu kế hoạch có sẵn trên internet. Sau đó là xem xét các nguồn lực để phân tích và tổng hợp tài liệu kế hoạch này.
3	Các hạn chế công nghệ	Đảm bảo rằng tất cả các tổ chức có thể sử dụng các công cụ hợp tác cơ bản, ví dụ như WebEx	Hợp tác qua WebEx
4	Các múi giờ khác nhau	Vấn đề liên quan đến chênh lệch múi giờ khác nhau	Chú ý các cuộc gọi trong quá trình hợp tác, cần tính đến sự chênh lệch giữa các múi giờ.
5	Các cuộc gọi vào phút chót	Các cơ quan thống kê quốc gia đôi khi biết được thông tin khi đã muộn, không thể cử các chuyên gia để hợp tác vì kế hoạch làm việc của họ đã kín	Có nhiều kế hoạch đã hoàn thiện và cung cấp các lời cảnh báo trước đó một cách đầy đủ.

Lan Phương (dịch)

Nguồn: https://www.unece.org/fileadmin/DAM/stats/documents/ece/ces/ge.54/2016/Organisational_barriers_to_international_cooperation_1st_draft.pdf