



工业发展理事会
第五十届会议

2022年11月21日至23日，维也纳

方案和预算委员会

第三十八届会议

2022年6月21日至22日，维也纳

临时议程项目 8

总体风险管理

总体风险管理

总干事的报告

本报告介绍了自总干事向工业发展理事会第四十九届会议提交报告（IDB.49/9）以来的工发组织总体风险管理战略最新情况。

一. 背景：风险管理战略第一阶段

1. 本文件对 PBC.37/9-IDB.49/9 做了更新，概述了在 2021 年第二、第三和第四季度以及 2022 年第一季度开展的举措。
2. 总干事的上一份报告介绍了作为联合国衡量工发组织在其风险管理战略上所获进展情况特定框架的风险管理参考成熟度模型。
3. 参考成熟度模型是由管理问题高级别委员会于 2019 年 9 月向行政首长协调理事会首次提出的，该模型基于对联合国各实体风险管理做法所做的调查，分六个方面（政策框架、组织结构、行动计划、监测工具、技能发展和文化变革）按五个成熟度等级衡量进展情况：“初始”、“发展中”、“既定”、“高级”和“领先”。工发组织的一个现实目标是，争取在风险管理所有六个方面均达到先进水平。自 2020 年 6 月设立总干事业务协调和风险管理特别顾问办公室以来，正在实施的战略是，有系统地争取风险管理所有六个分类的工作实现向先进水平的转移。
4. 该战略从 2020 年年中到 2021 年年中的第一阶段工作侧重于政策环境（2021 年 1 月总干事 DGB/2021/01 号公报“工发组织企业风险管理政策”）和具体行动计划（2021 年 3 月 AI/2021/01 号行政指示“总干事 2021 年风险管理优先事项”），该计

为节约起见，本文件未作印发。敬请各位代表自带文件与会。



划完成了据以在 2020 年 6 月设立特别顾问办公室的治理工作改革（关于“工发组织秘书处 2020 年结构”的总干事 2020/04 号公报）。

二. 自 2021 年年中以来取得的进展：第二阶段

5. 根据 IC/2021/16 号情况通报“成果和风险联络点网络成员情况”于 2021 年 4 月底正式成立了一个性别均衡的小组，该小组由 32 名经验丰富的专业人员和管理人员组成，是一个代表工发组织各组织单位的跨部门小组。

6. 成果和风险联络点网络由战略规划、协调和质量监测办公室主任和总干事办公室特别顾问共同领导，这就表明风险和成果互为依赖：本组织的目标成果越是具体，也就必须越加精准有效地管理其潜在风险。

7. 从 2021 年 5 月至 2021 年 12 月，特别顾问办公室给成果和风险联络点网络的成员设计并开设了首个企业风险管理培训课程。该培训课程由五节课、三项作业和若干分组研讨会组成。

8. 该课程把风险管理基本概念与在工发组织工作中的具体应用相结合。到 2021 年底，它获得了该领域主要培训机构风险管理研究所的正式认可。工发组织和风险管理研究所向第一批成功完成学业的毕业生联合颁发了共计 22 份证书。

9. 在 2022 年第一季度期间，为扩大受众范围，将该课程改为电子学习课程。目的是让所有员工和项目人员均可使用，并将其作为职业发展的一个必要要素。

10. 成果和风险联络点网络在落实工发组织企业风险管理战略方面势必发挥积极主动的作用。如果用参考成熟度模型的表述来说（见第 3 段），该网络有助于组织结构（通过渗透到每一个总司和司）、行动计划（通过便利实施遏制措施）、监测工具（在收集并跟踪成果和风险联络点网络成员工作领域内风险数据之时）、技能发展（通过同行学习效应）乃至最终的文化变革。

11. 虽然工发组织在 2021 年投入了大量时间对成果和风险联络点网络成员进行培训，但它也利用其丰富的专业知识和各方面的经验，于 2021 年 10 月制作了一份企业风险最新登记册，以确定风险、评估风险严重程度，并设计以加强管控或缓解行动为形式的遏制措施。其目的是每年进行一次风险评估调查，以定期更新风险登记册并衡量遏制措施的有效性。

三. 需请委员会采取的行动

12. 委员会似宜注意到本文件所载信息。

13. 委员会还不妨注意到联合国系统联合检查组（联检组）在其关于“企业风险管理：联合国系统各组织的做法和用法”的 JIU/REP/2020/5 号报告中提出的建议，特别是针对联合国各实体立法机构和理事机构的建议，这些建议要求在委员会和理事会会议上定期报告企业风险管理事项（建议 1），及对照联检组的基准全面审查本组织企业风险管理落实情况（建议 4）。