



Conseil du développement industriel
Cinquantième session
Vienne, 21-23 novembre 2022

Comité des programmes et des budgets
Trente-huitième session
Vienne, 21-22 juin 2022
Point 8 de l'ordre du jour provisoire
Gestion générale des risques

Gestion générale des risques

Rapport du Directeur général

Le présent document actualise la stratégie de l'ONUDI en matière de gestion générale des risques depuis le rapport du Directeur général présenté au Conseil du développement industriel à sa quarante-neuvième session (IDB.49/9).

I. Rappel : phase I de la stratégie de gestion générale des risques

1. Le présent document actualise le rapport PBC.37/9-IDB.49/9 en donnant un aperçu des initiatives menées aux deuxième, troisième et quatrième trimestres de 2021 et au premier trimestre de 2022.
2. Le précédent rapport du Directeur général présentait le modèle de maturité de référence pour la gestion des risques comme le dispositif des Nations Unies permettant de mesurer les progrès accomplis par l'ONUDI dans sa stratégie de gestion des risques.
3. D'abord présenté, en septembre 2019, par le Comité de haut niveau sur la gestion au Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination, le modèle de maturité de référence s'appuie sur une étude des pratiques de gestion des risques suivies dans les entités des Nations Unies et définit six domaines (cadre stratégique, organigramme, plan d'action, outils de suivi, développement des compétences et changement de culture) dans lesquels les progrès sont mesurés sur une échelle de cinq niveaux de maturité : « initial », « amorcé », « établi », « avancé » et « supérieur ». Un objectif réaliste pour l'ONUDI est d'atteindre le niveau avancé dans les six domaines de la gestion des risques. La stratégie mise en œuvre depuis la création, en juin 2020, du Bureau du Conseiller spécial du Directeur général pour la coordination des opérations et la gestion des risques consiste donc à hisser systématiquement ces six sous-catégories au niveau avancé.

Pour des raisons de durabilité, le présent document n'a pas été imprimé. Les membres des délégations sont priés de bien vouloir se référer aux versions électroniques de tous les documents.



4. La première phase de la stratégie, qui s'est déroulée de la mi-2020 à la mi-2021, a porté sur l'environnement stratégique (circulaire du Directeur DGB/2021/01 intitulée « UNIDO Enterprise Risk Management (ERM) policy » (Politique de gestion des risques institutionnels de l'ONUDI), parue en janvier 2021) et sur un **plan d'action** concret (instruction administrative AI/2021/01 intitulée « The Director General's Risk Management Priorities for 2021 » (Les priorités du Directeur général en matière de gestion des risques pour 2021), parue en mars 2021), qui ont contribué aux réformes de la **gouvernance** qui ont servi de base à la création, en juin 2020, du Bureau du Conseiller spécial [circulaire DGB/2020/04 intitulée « UNIDO Secretariat Structure 2020 » (Structure du Secrétariat de l'ONUDI en 2020)].

II. Progrès accomplis depuis la mi-2021 : phase II

5. La circulaire IC/2021/16 intitulée « Membership of the Results and Risk Focal Points Network » (Composition du réseau de coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques) a officiellement porté création, fin avril 2021, d'une équipe dont la composition – 32 personnes expérimentées parmi le personnel et la direction – reflète une représentation équilibrée des genres et de l'ensemble des unités administratives de l'ONUDI.

6. Le réseau de coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques a été dirigé conjointement par la Directrice du Bureau de la planification stratégique, de la coordination et du contrôle de la qualité et le Conseiller spécial en poste au Cabinet du Directeur général, ce qui témoigne de l'interdépendance des risques et des résultats : de fait, plus l'Organisation vise des résultats précis, plus elle doit être précise et efficace dans sa gestion des risques sous-jacents.

7. De mai à décembre 2021, le Bureau du Conseiller spécial a conçu, à l'intention des membres du réseau de coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques, et leur a dispensé le premier cours sur la gestion des risques institutionnels, qui comprenait cinq sessions, trois missions et plusieurs ateliers en sous-groupes.

8. Le cours a associé les concepts fondamentaux de la gestion des risques à des applications concrètes pour les activités de l'ONUDI. À la fin de 2021, il avait reçu une homologation officielle de l'Institute of Risk Management (IRM), un organisme de formation de premier plan dans ce domaine. En tout, 22 certificats délivrés conjointement par l'ONUDI et l'IRM ont été décernés aux lauréats de cette première cohorte.

9. Au premier trimestre de 2022, le cours a été converti en programme d'apprentissage en ligne destiné à un public plus large. Le but est de le rendre accessible à tous les fonctionnaires et les membres du personnel des projets et d'en faire un élément obligatoire pour l'évolution professionnelle.

10. Le réseau de coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques est prêt à assumer un rôle proactif dans la mise en œuvre de la stratégie de gestion des risques institutionnels de l'ONUDI. Selon la terminologie du modèle de maturité de référence (voir par. 3), le réseau agit dans les domaines de l'organigramme (en étant présent dans chaque direction et chaque département), du plan d'action (en facilitant la mise en œuvre de mesures de maîtrise des risques), des outils de suivi (en recueillant et en suivant les données relatives aux risques relevant du domaine de travail de ses membres), du développement des compétences (par un effet d'apprentissage entre pairs) et, enfin, du changement de culture.

11. Si l'ONUDI a investi un temps considérable, en 2021, dans la formation des membres du réseau de coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques, elle a aussi mis à profit leurs riches compétences techniques et leurs expériences variées pour produire, en octobre 2021, une version actualisée de la matrice des risques institutionnels, qui permet de cerner les risques, d'estimer leur gravité et de concevoir des mesures destinées à les maîtriser, qui peuvent prendre la forme de contrôles plus stricts ou de mesures d'atténuation. Le but est de procéder chaque année à une estimation des risques afin d'actualiser régulièrement la matrice et d'évaluer l'efficacité des mesures destinées à maîtriser ces risques.

III. Mesures à prendre par le Comité

12. Le Comité est invité à prendre note des informations qui figurent dans le présent document.

13. Le Comité est également invité à prendre note des recommandations que le Corps commun d'inspection (CCI) du système des Nations Unies a formulées dans son rapport (JIU/REP/2020/5) intitulé « Gestion du risque institutionnel : approches et utilisations dans les entités des Nations Unies », en particulier de celles adressées aux organes délibérants ou directeurs des entités des Nations Unies, par lesquelles le CCI invite le Comité et le Conseil à faire régulièrement rapport, lors de leurs réunions, sur les questions de gestion du risque institutionnel (recommandation 1) et à réaliser un examen complet confrontant la mise en œuvre de leur gestion du risque institutionnel aux conditions qu'il a lui-même définies (recommandation 4).
