

## لجنة البرنامج والميزانية

الدورة الأربعون

فيينا، 10 و 11 حزيران/يونيه 2024

البند 9 من جدول الأعمال المؤقت

الإدارة العامة للمخاطر

## مجلس التنمية الصناعية

الدورة الثانية والخمسون

فيينا، 25-27 تشرين الثاني/نوفمبر 2024

## الإدارة العامة للمخاطر

## تقرير من المدير العام

دعت لجنة البرنامج والميزانية، في استنتاجها 8/2016، "المدير العام إلى أن يُقدّم إلى مجلس التنمية الصناعية ولجنة البرنامج والميزانية في دورتيهما المقبلتين تقريراً عن استراتيجية اليونيدو العامة لإدارة المخاطر وأن يقترح تدابير شاملة لمعالجة الأثر المالي والإداري الناجم عن مغادرة دول أعضاء للمنظمة، وكذلك من أجل عكس اتجاه الانسحاب".

وفي عام 2023، شجّع مجلس التنمية الصناعية الأمانة، من خلال مقرره م ت ص-51/م-10 (د)، "على الانتهاء من عملية إعادة إنشاء إطار إدارة المخاطر المؤسسية باعتباره عنصراً أساسياً في التصدي لأي مخاطر من شأنها أن تحول دون تنفيذ المهام والاستفادة من الفرص".

ويقدم هذا التقرير تحديثاً للتقرير الذي قدم في الدورة الحادية والخمسين لمجلس التنمية الصناعية (IDB.51/12)، مع التركيز على خطة إعادة إرساء وتعزيز إدارة المخاطر المؤسسية في اليونيدو، بما يتماشى مع أولويات المنظمة.

## أولاً - مقدمة

1- تقدم هذه الوثيقة تحديثاً للتقرير المرحلي المقدم إلى مجلس التنمية الصناعية في دورته الحادية والخمسين (IDB.51/12-PBC.39/12)، وتقدم لمحة عامة عن المبادرات المتخذة منذ الربع الثاني من عام 2023.

لأغراض الاستدامة، لم تُطبع هذه الوثيقة. ويرجى من أعضاء الوفود التكرم بالرجوع إلى الصيغ الإلكترونية لجميع الوثائق.



- 2- وكانت التقارير السابقة للمدير العام قد تتبعت التقدم المحرز بشأن النموذج المرجعي لنضج إدارة المخاطر المؤسسية بوصفه إطارا خاصا بالأأم المتحدة، ومعيارا لاستراتيجية إدارة المخاطر المعتمدة في اليونيدو. وحدد الهدف المتمثل في بلوغ "مستوى متقدم" على المدى المتوسط كهدف واقعي.
- 3- وأشارت التقارير أيضا إلى التدريب الافتتاحي على إدارة المخاطر المؤسسية الذي قدم لموظفي اليونيدو في عام 2021، والذي دمج المفاهيم الرئيسية مع التطبيق العملي المصمم خصيصا ليناسب عمليات اليونيدو.
- 4- ومنذ التقرير الأخير، عززت اليونيدو التزامها بمواءمة إدارة المخاطر مع الأهداف الاستراتيجية والأنشطة البرنامجية من خلال إدماج بيان المخاطر الخاص بها في البرنامج والميزانيتين للفترة 2024-2025، مما شكل خطوة محورية نحو إرساء عملية شاملة لإدارة المخاطر على نطاق المنظمة مع ترسيخها بعمق في التخطيط الاستراتيجي وبرمجة الموارد.
- 5- كما حسنت اليونيدو قدرتها على إدارة المخاطر من خلال إطلاق تدريب إلزامي في عام 2023، مع التركيز على المخاطر المتعلقة بالمشاريع التي تستهدف مديري المشاريع والموظفين المشاركين في تنفيذ المشاريع.

## ثانياً - الضوابط الاستراتيجية لإضفاء الطابع المؤسسي على إدارة المخاطر المؤسسية في اليونيدو

- 6- توفر إدارة المخاطر المؤسسية إطارا لتقييم جميع المخاطر كل على حدة، بما في ذلك خطر انسحاب الدول الأعضاء. كما تحدد المسؤولين عن المخاطر وتقتراح إجراءات متكاملة للتصدي لها تجمع بين المشاركة من القمة إلى القاعدة ومن القاعدة إلى القمة وتضمن المواءمة مع الأولويات الاستراتيجية للمنظمة.
- 7- ومن شأن وجود آلية كاملة لإدارة المخاطر المؤسسية وتفعيلها بشكل كامل أن يحسن آليات صنع القرار الاستراتيجية والتشغيلية، وأن يتصدى للمخاطر ويعالج الفرص المتاحة لتحويل المبالغ الكبيرة من الأموال المعبأة من الدول الأعضاء وشركاء التمويل الرئيسيين بشكل فعال إلى زيادة مستدامة تبلغ 25 في المائة في إنجاز التعاون التقني سنويا. وسعيا إلى تحقيق هذا الهدف، يجب على اليونيدو أن تتحلى بالمرونة في مواجهة التحديات الناشئة، وأن تتكيف بسرعة مع الظروف الجديدة في بيئة واعية بالمخاطر.
- 8- وعلاوة على ذلك، تعمل إدارة المخاطر المؤسسية كمعيار معترف به للإدارة الفعالة وثقة أصحاب المصلحة، حيث إنها لا تقتصر على الامتثال بل تتجاوزته لتوفر إطارا شاملا لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وإدارة الموارد التي تسترشد بالمخاطر. وهي تتيح إمكانية إدارة التغيير على نحو فعال والابتكار والتعاون والتحلي بالمرونة. واليونيدو على وعي بتوقعات أصحاب المصلحة فيها وهي ملتزمة بإثبات جاهزيتها لإدارة المخاطر المؤسسية من خلال بيان مخاطر شامل وقابل للتطبيق. ويعزز هذا الالتزام الشفافية فيما يتعلق بكل من الفرص والمخاطر، حيث يوائم الأولويات التنظيمية مع تقبل المخاطرة.

## ثالثاً - تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية في اليونيدو

- 9- تسلم اليونيدو بأهمية اعتماد نهج تكيفي من أجل وضع إطار متين لإدارة المخاطر المؤسسية. وبغية توجيه الإدارة العليا في هذا المسعى، أجرى مكتب التقييم والرقابة الداخلية، بالتعاون الوثيق مع المدير الإداري لمديرية الخدمات والعمليات المؤسسية، الذي يعمل كمنسق لإدارة المخاطر المؤسسية في اليونيدو، استعراضا لأغراض التأكيد بشأن إدارة المخاطر المؤسسية للمنظمة. وقد بدأ هذا الاستعراض في نهاية عام 2023 واستكمل بتقييم النضج الذي قام به مراجع الحسابات الخارجي لعام 2023. وتماشيا مع المعايير المرجعية لوحدة التفتيش المشتركة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة وإطار النضج الذي تعتمده اللجنة الإدارية الرفيعة

المستوى، ركز الاستعراض على العناصر الحاسمة لإدارة المخاطر المؤسسية في أدنى مستويات النضج، وتناول على وجه التحديد أوجه القصور من أجل تعزيز إدارة المخاطر المؤسسية في جميع مكونات المنظمة.

10- وبناء على نتائج الاستعراض، تركز استراتيجية إدارة المخاطر المؤسسية لعام 2024 على تعزيز القدوة الحسنة على مستوى القيادة ووضع توقعات واضحة لإدارة المخاطر وتحقيق المواءمة السلسلة مع الأولويات الاستراتيجية بغية تأسيس ثقافة مخاطر قوية من أجل تحقيق نتائج أكبر. وتشمل الإجراءات الأساسية تنقيح تصنيف المنظمة للمخاطر ليتناسب مع ضرورتها الاستراتيجية، وتحديد مدى تقبل المنظمة للمخاطر، وإنشاء هيكل إداري واضح لإدارة المخاطر المؤسسية. وفي الوقت نفسه، توجه الجهود نحو تعزيز وظيفة إدارة المخاطر المؤسسية وتحديث السياسات ذات الصلة من أجل ضمان الاتساق مع احتياجات المنظمة، مما ييسر تفعيل إدارة المخاطر المؤسسية بحيث تكون أكثر تأثيراً.

11- وإدراكاً من اليونيدو للمقترحات التي قدمها مراجع الحسابات الخارجي في تقريره فيما يتعلق بإدارة مخاطر المشاريع PBC.39/3، تواصل اليونيدو تعزيز قدرات الموظفين في مجال استبانة المخاطر وإدارتها من خلال تنظيم دورات تدريبية فصلية بشأن المخاطر المتصلة بالمشاريع. ويقدم التدريب، الذي يستهدف بالخصوص موظفي المشاريع الجدد، منهجيات لاستبانة المخاطر ومعايير محددة لتقييم المخاطر أثناء تصميم المشاريع. ويهدف هذا المجهود إلى إنشاء نهج موحد ومنهجي لإدارة مخاطر المشاريع ودمج نهج قائم على المخاطر في عملية صنع القرارات أثناء تصميم المشاريع وتطويرها. وفي عام 2024، ستخضع النمطة التدريبية لمزيد من التحسين، وستستعرض اليونيدو مبادئها التوجيهية الخاصة بإدارة المخاطر، التي جربت في عام 2023، من أجل ضمان تطبيقها على جميع المشاريع. وستستخدم هذه المبادئ التوجيهية من أجل تقييم المشاريع قبل مرحلة الموافقة عليها.

#### رابعاً - الإجراء المطلوب من اللجنة اتخاذه

12- لعل اللجنة تود أن تحيط علماً بالمعلومات الواردة في هذه الوثيقة.