



工业发展理事会
第五十二届会议
2024年11月25日至27日，维也纳

方案和预算委员会
第四十届会议
2024年6月10日至11日，维也纳
临时议程项目 9
总体风险管理

总体风险管理

总干事的报告

方案和预算委员会在 2016/8 号结论中，“邀请总干事向工业发展理事会下届会议和方案和预算委员会下届会议报告工发组织总体风险管理战略的情况，并提出综合性措施，处理成员国退出本组织在财务和行政管理方面造成的影响，目的包括扭转退出趋势。”

2023 年，工业发展理事会在 IDB.51/Dec.10 号决定(d)段“鼓励秘书处最后确定重新建立机构风险管理框架的过程，以此作为处理可能妨碍履行任何任务的任何风险以及处理机遇的关键要素。”

本报告是对提交工业发展理事会第五十一届会议的报告（IDB.51/12）的更新，侧重于根据本组织的优先事项重新建立和加强工发组织机构风险管理的计划。

一. 导言

1. 本文件是对提交工业发展理事会第五十一届会议的进度报告（IDB.51/12-PBC.39/12）的更新，概述了自 2023 年第二季度以来采取的举措。
2. 总干事以往的报告跟踪了作为联合国特有框架和工发组织风险管理战略基准的机构风险管理参考成熟度模型的进展情况。中期达到“先进水平”的目标被确定为一个现实可行的目标。

为可持续性原因，本文件未作打印。敬请各位代表参阅所有文件的电子版。



3. 这些报告还注意到 2021 年向工发组织工作人员提供的首次机构风险管理培训，该培训将核心概念与针对工发组织业务的具体实际应用相结合。
4. 自上一份报告以来，工发组织通过将其风险概况纳入 2024-2025 年方案和预算，加强了将风险管理与战略目标和方案活动相结合的承诺，朝着建立一个全面的、深深嵌入战略规划和资源方案编制的全组织风险管理进程迈出了关键一步。
5. 工发组织还通过在 2023 年启动强制性培训来提高其风险管理能力，重点是面向项目管理人员和项目实施人员的项目相关风险培训。

二. 实现工发组织机构风险管理制度化的战略需要

6. 机构风险管理战略提供了一个对所有风险进行单独评价的框架，包括成员国退出的风险。该战略还确定风险责任人，并提出综合应对行动，将自上而下和自下而上的参与相结合，并确保与本组织的战略优先事项保持一致。
7. 一个全面建立并投入运作的机构风险管理战略将优化战略性和业务决策机制，并处理风险和机遇，从而切实有效地将从成员国和主要供资伙伴调动的大量资金转化为每年技术合作执行额可持续增长 25%。为追求这一目标，工发组织必须能够灵活应对新出现的挑战，在有风险意识的环境中迅速适应新的情况。
8. 此外，机构风险管理是有效管理和利益攸关方信任的公认标准，机构风险管理不仅仅是合规，还为战略性决策和了解风险的资源管理提供了一个整体框架。机构风险管理有利于有效的变革管理、创新、合作和复原力。工发组织认识到其利益攸关方的期望，并致力于通过全面和适用的风险概况来证明已准备好实施机构风险管理。这一承诺提升了关于机遇和风险的透明度，并使组织的优先事项与风险偏好保持一致。

三. 工发组织实施机构风险管理的情况

9. 工发组织认识到采取自适应方法建立健全的机构风险管理框架的重要性。为指导高级管理层开展这项工作，评价和内部监督办公室与作为工发组织机构风险管理联络点的总体服务和业务总司司长密切合作，对本组织的机构风险管理进行了一次保证审查。审查于 2023 年底启动，并由外聘审计员的 2023 年成熟度评估作为补充。根据联合国系统联合检查组和管理问题高级别委员会成熟度框架的基准，审查侧重于成熟度最低的机构风险管理关键组成部分，特别针对一些不足之处，以加强整个组织的机构风险管理。
10. 在这次审查的结果的基础上，2024 年机构风险管理策略的重点是在高层形成一种强有力的基调，设定明确的风险管理预期，并与战略性优先事项紧密配合，以培育稳健的风险文化，争取取得更大成果。主要行动包括完善本组织的风险分类以适应其战略需要，界定本组织的风险偏好，并建立明确的机构风险管理治理结构。同时，努力加强机构风险管理职能和更新相关政策，以确保与组织需求保持一致，从而促进机构风险管理更有效地运作。

11. 考虑到外聘审计员在其 PBC.39/3 号报告中就项目风险管理提出的建议，工发组织继续通过每季度举办项目相关风险培训活动，加强工作人员的风险识别和管理能力。培训尤其面向新的项目人员，介绍了在项目拟订期间识别风险的方法和风险评估的具体标准。这项工作的目的是对项目风险管理采取一种统一和系统的办法，并在项目拟订和开发期间将基于风险的办法纳入决策过程。2024 年，培训模块将进一步完善，工发组织将审查其风险管理准则，这些准则已于 2023 年试行，以确保其适用于所有项目。这些准则将用于在项目审批阶段之前对项目进行评估。

五. 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。
