

لجنة البرنامج والميزانية

الدورة الحادية والأربعون

فيينا، 13-15 أيار/مايو 2025

البند 13 من جدول الأعمال المؤقت

الإدارة العامة للمخاطر

مجلس التنمية الصناعية

الدورة الثالثة والخمسون

فيينا، 30 حزيران/يونيه - 3 تموز/يوليه 2025

الإدارة العامة للمخاطر

تقرير من المدير العام

تماشياً مع الاستنتاج 8/2016 الصادر عن الدورة الثانية والثلاثين للجنة، تواصل اليونيدو تعزيز إطارها لإدارة المخاطر المؤسسية والنهوض بحوكمة أمن المعلومات باعتبارها عنصراً أساسياً في عملياتها الاستراتيجية. ويتسق هذا العمل أيضاً مع مقرر مجلس التنمية الصناعية م ت ص-51/م-10، الذي شجّع الأمانة 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 للوثائق التي قُدِّمت إلى الدورة الأربعين للجنة البرنامج والميزانية والدورة الثانية والخمسين لمجلس التنمية الصناعية بشأن الإدارة العامة للمخاطر (IDB.52/9-PBC.40/9 و IDB.52/33 و IDB.52/CRP.14)، ويسلط الضوء على عدة مبادرات رئيسية، بما في ذلك تنقيح تصنيف المخاطر في المنظمة ليتمشى مع الأولويات الاستراتيجية، وإنشاء هيكل حوكمة قوي لدعم عمليات إدارة المخاطر وتعزيز حوكمة أمن المعلومات لحماية الموجودات الرقمية بفعالية. وتهدف هذه الجهود إلى تحسين عملية تحديد المخاطر والتخفيف من حدتها، ودعم اتخاذ القرارات المستنيرة، وضمان مرونة اليونيدو واتساقها مع أهدافها الاستراتيجية.

أولاً - مقدمة

1- تقدم هذه الوثيقة تحديثاً للوثائق المقدمة إلى الدورة الأربعين للجنة البرنامج والميزانية والدورة الثانية والخمسين لمجلس التنمية الصناعية بشأن الإدارة العامة للمخاطر (IDB.52/9-PBC.40/9 و IDB.52/33 و IDB.52/CRP.14)، وتقدم لمحة عامة عن المبادرات المتخذة منذ الربع الثالث من عام 2024.

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



- 2- وكانت التقارير السابقة للمدير العام قد تتبعحت التقدم المحرز بشأن النموذج المرجعي لنضج إدارة المخاطر المؤسسية بوصفه إطارا خاصا بالأمن المتحدة، ومعيارا لاستراتيجية إدارة المخاطر المعتمدة في اليونيدو. وحدد الهدف المتمثل في بلوغ "مستوى متقدم" على المدى المتوسط كهدف واقعي.
- 3- ومنذ التقرير الأخير، عززت اليونيدو التزامها بمواءمة إدارة المخاطر مع الأهداف الاستراتيجية والأنشطة البرنامجية من خلال إدماج بيان المخاطر الخاص بها في مقترح البرنامج والميزانيتين للفترة 2026-2027، مما شكل خطوة محورية نحو إرساء عملية شاملة لإدارة المخاطر على نطاق المنظمة مع ترسيخها بعمق في التخطيط الاستراتيجي وبرمجة الموارد.

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

- 4- موازاة مع صدور هيكل أمانة اليونيدو المعدل لعام 2024 (DGB/2024/03)، أنشأت اليونيدو وحدة مخصصة، هي وحدة إدارة المخاطر والامتثال (الوحدة)، كُلفت بتعزيز الرقابة والحوكمة والتماسك والمساءلة فيما يتعلق بالمخاطر من خلال وضع وتنسيق وتنفيذ إطار يونيدو لإدارة المخاطر المؤسسية ومخاطر أمن المعلومات، فضلا عن تقديم الدعم الفعال للإدارة العليا في تعزيز ثقافة قوية متعلقة بالمخاطر. وبالإضافة إلى إدارة المخاطر والامتثال، تشمل مهام الوحدة وظيفة تتعلق بالأمن السيبراني.
- 5- وبقيادة جهة التنسيق المعنية بإدارة المخاطر المؤسسية، أعطت الوحدة الأولوية للمشاركة الاستراتيجية على نطاق المديرية بغرض تعزيز التعاون والاتساق، واستكمال مختلف الاجتماعات الثنائية مع الإدارة العليا بشأن التقدم المحرز في إدارة المخاطر المؤسسية، وتعزيز تطبيقها العملي. والجدير بالذكر أنه جرى توسيع نطاق الأنشطة التي اضطلع بها في الربع الأول من عام 2024 لتشمل الإدارة الجديدة للتخطيط الاستراتيجي والبرمجة والسياسات، التي أنشئت مع صدور الهيكل الجديد للأمانة لعام 2024. وتعاونت الوحدة أيضا تعاونا وثيقا مع الكيانات التنظيمية للمساهمة في تنقيح تصنيف المخاطر في اليونيدو وتعزيز دعمها لإدارة المخاطر من أجل وضع الإطار البرنامجي المتوسط الأجل للفترة 2026-2029 والبرنامج والميزانيتين للفترة 2026-2027.
- 6- وفيما يتعلق بالاتساق الاستراتيجي في مجال إدارة المخاطر المؤسسية، وضعت الوحدة الصيغة المحدثة من سياسة إدارة المخاطر المؤسسية في صيغتها النهائية، مع إدراج التعقيبات الواردة من جميع المديرية، وتمثل المهمة المتبقية في اتساق إطار إدارة المخاطر المؤسسية مع إطار حوكمة اليونيدو. وتتضمن التحديات الرئيسية الاتساق مع الهيكل التنظيمي الجديد، ووضع توقعات واضحة لإدارة المخاطر، وتعزيز أهمية القدوة الحسنة على مستوى القيادة، وتحديد أدوار ومسؤوليات محددة على نطاق الأمانة لترسيخ ثقافة الوعي بالمخاطر والفرص في عملية صنع القرار. كما تعمل سياسة إدارة المخاطر المؤسسية المحدثة على تحسين إطار تقبل المخاطر، وتحديد العمليات والمسؤوليات الخاصة بتحديد تقبل المخاطر؛ وإدراج محفزات محدثة للتحديد الاستباقي للمخاطر أثناء التخطيط الاستراتيجي والتغييرات التشغيلية وتنفيذ البرامج والمشاريع؛ وتعزيز سجل المخاطر المؤسسية كأداة مركزية لتتبع المخاطر وإدارتها؛ وتنقيح مسارات تصعيد المخاطر والإبلاغ عنها من أجل التخفيف من المخاطر العالية والدرجة في الوقت المناسب وبفعالية.
- 7- وأعد بيان مقترح بشأن تقبل المخاطر، وهو قيد الدراسة من قبل إدارة اليونيدو. وستوفر هذه الوثيقة إطارا واضحا لتوجيه مناقشات مجلس القيادة وعملية صنع القرار من خلال تحديد توقعات واضحة لإدارة المخاطر ومستوى ونوع المخاطر التي تكون اليونيدو مستعدة لقبولها في سعيها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وهذا الأمر حاسم الأهمية لمواءمة تخصيص الموارد مع قدرة المنظمة على تحمل المخاطر ودعم تحقيق

أولويات اليونيدو من خلال تحمل المخاطر المناسبة مع اتخاذ تدابير التخفيف المناسبة والمتوازنة. وبمجرد اعتماد البيان، يمكنه أن يساعد في تعزيز أداء اليونيدو وحماية سمعتها ومواردها من خلال تحسين قدرة المنظمة على الحد من تأثير المخاطر الحرجة، وتحقيق قدر أكبر من الاتساق في القرارات المتعلقة بالمخاطر، وتعزيز الكشف المبكر عن المخاطر والتصدي لها، وضمان المساءلة.

ثالثاً - تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية في اليونيدو

8- أجرت وحدة إدارة المخاطر والامتثال العديد من تقييمات المخاطر، وقدمت تحليلات للافتراضات والمخاطر والفرص بالنسبة للمبادرات الرئيسية. وقد حددت هذه التحليلات المخاطر في مختلف المجالات، وستسترشد بها اليونيدو في تنقيح المخاطر والتخفيف من حدتها أثناء سعيها لتحقيق أهدافها طويلة الأجل.

9- وجرى تطوير سجل للمخاطر المؤسسية مدعوماً بمجموعة برمجيات بشأن إدارة المخاطر في تطبيق Power Apps ضمن برمجيات مايكروسوفت 365، ويجري حالياً تجريبه بغرض أتمتة تقييم المخاطر وتصعيدها وإعداد التقارير. وتعمل هذه الأداة على إضفاء المركزية على البيانات المتعلقة بالمخاطر، مما يعزز كفاءة تقييمات المخاطر وشفافيتها وجودتها من أجل دعم عمليات صنع القرار التي تسترشد بالمخاطر. ومن المقرر النشر الكامل للتطبيق في الربع الأول من عام 2025.

10- ولا تزال المخاطر المرتبطة باتفاقات الشركاء المنفذين تشكل مصدر قلق كبير لليونيدو، وغالباً ما يجري تحديدها باعتبارها نقطة ضعف محتملة داخل المنظمة. واستناداً إلى تقييم المخاطر والفوائد فيما يتعلق بتنفيذ مشاريع التعاون التقني من خلال اتفاقات الشركاء المنفذين، قامت الوحدة بتحديد مخاطر الشركاء المنفذين على نحو شامل بما يتسق مع تصنيف المخاطر في المنظمة، واقتُرحت الجهات المسؤولة عن المخاطر وتدابير التخفيف من حدتها.

11- وفيما يتعلق بالمشاريع المعرضة للمخاطر، قامت الوحدة بإعداد تصنيف مقترح للمخاطر فيما يخص المشاريع التي يحتمل أن تكون عالية المخاطر، وأطلعت جميع المديرات عليه. وجرت مراجعة قياس تصنيف المخاطر لضمان الاتساق مع سياسة إدارة المخاطر المؤسسية المحدثة. ويهدف التصنيف إلى مساعدة الوحدة في دورها كخط دفاع ثانٍ، وتوفير الإشراف فيما يتعلق بتطوير وتنفيذ أطر إدارة مخاطر المشاريع، فضلاً عن دعم مديري المشاريع والموظفين باعتبارهم خط الدفاع الأول في تحديد المخاطر وترتيب أولوياتها ضمن مبادراتهم.

12- وتجسد هذه الأنشطة التزام المنظمة المتواصل بتعزيز نضج إدارة المخاطر المؤسسية، مسترشدة في ذلك بتقرير مراجع الحسابات الخارجي عن عام 2022 عن تقييم نضج إدارة المخاطر في اليونيدو. وينصب التركيز على تضمين إدارة المخاطر المؤسسية في صميم عمليات صنع القرار وضمن المبادرات الاستراتيجية الرئيسية، بما يضمن تكاملها وتطبيقها العملي عبر تدفقات المعلومات التنازلية والتصاعدية. ويدعم ذلك حوكمة أقوى لإدارة المخاطر المؤسسية، وتحسين أدوات وقدرات تحديد المخاطر ورصدها والإبلاغ عنها، وجميعها مصممة لتعزيز إطار إدارة المخاطر في المنظمة.

رابعاً - إطار عمل الأمن السيبراني وتحسيناته

13- أحرزت اليونيدو تقدماً كبيراً في تعزيز إطارها الخاص بالأمن السيبراني، حيث قامت بتنفيذ جميع توصيات مراجع الحسابات الخارجي المتعلقة، وكذلك مواءمته مع الممارسات الفعالة المتعلقة بالأمن السيبراني في هذا المجال. وعلاوة على ذلك، عُرضت لمحة شاملة عن التدابير المنفذة المتعلقة بإطار عمل اليونيدو

للأمن السيبراني في ورقة الاجتماع IDB.52/CRP.14، وفقا لتوصية وحدة التفتيش المشتركة الواردة في تقريرها المعنون "الأمن السيبراني في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة" (JIU/REP/2021/3). وأنشأت المنظمة إطارا متينا لحوكمة الأمن السيبراني من خلال إنشاء نظام إدارة أمن المعلومات (المتوافق مع معيار المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس 27001 (ISO 27001)) من خلال سياسة اليونيدو لأمن المعلومات (DGB/2023/01). وفي عام 2024، صدر أمر إداري جديد متعلق بعملية إدارة مخاطر أمن المعلومات (AI/2024/01)، وهو يصف العملية التي ترمي إلى ضمان استبانة مخاطر أمن المعلومات وتقييمها وإدارتها والتخفيف من حدتها على نحو فعال.

14- وتتطلب الطبيعة الدينامية للأمن السيبراني اليقظة المستمرة، حيث لا تزال التحديات قائمة، خاصة في مجالات اتباع الأمن، وتعزيز عمليات رصد الأمن والتعامل مع الحوادث الأمنية. ويتطلب التصدي لهذه التحديات تركيزا مستداما، وتخصيصا استراتيجيا متوازنا للموارد، وتحسينا مستمرا. وفي المستقبل، سيكون من الضروري لليونيدو الحفاظ على نهج استباقي إزاء الأمن السيبراني. ويشمل ذلك عادة إعادة تقييم المخاطر، والنهوض بالقدرات التقنية، وتعزيز ثقافة الوعي بالأمن السيبراني على نطاق المنظمة. ومن شأن هذه الجهود أن تجعل اليونيدو أقدر على مواجهة التهديدات السيبرانية المتطورة، وحماية أصولها المعلوماتية، وستتمكن في الوقت نفسه من دعم مهمتها الأوسع نطاقا بمرونة وثقة.

خامسا- الإجراء المطلوب من اللجنة اتخاذه

15- لعل اللجنة تود أن تحيط علما بالمعلومات الواردة في هذه الوثيقة.