



工业发展理事会  
第五十三届会议

2025年6月30日至7月3日，维也纳

方案和预算委员会

第四十一届会议

2025年5月13日至15日，维也纳

临时议程项目 13

总体风险管理

## 总体风险管理

### 总干事的报告

根据委员会第三十二届会议第 2016/8 号结论，工发组织继续加强其企业风险管理框架并推进信息安全治理，以此作为其战略行动的基本组成部分。这项工作也符合工业发展理事会 IDB.51/Dec.10 号决定，该决定鼓励秘书处最后完成重新建立机构风险管理框架的进程，将其作为处理可能妨碍履行任务的任何风险和开辟机会的一个关键要素。

本报告对提交方案和预算委员会第四十届会议和工业发展理事会第五十二届会议的关于总体风险管理的文件（IDB.52/9-PBC.40/9、IDB.52/33 和 IDB.52/CRP.14）作了更新，着重介绍了若干关键举措，包括细调本组织的风险分类，使之与战略优先事项相一致，建立稳健的管控架构，以支援风险管理流程，并加强信息安全管控，以有效保障数字化资产。这些努力旨在改进风险识别和减缓，支持知情决策，并确保工发组织的韧性和与其战略目标的一致性。

## 一. 导言

1. 本文件对提交方案和预算委员会第四十届会议和工业发展理事会第五十二届会议的关于总体风险管理的文件（IDB.52/9-PBC.40/9、IDB.52/33 和 IDB.52/CRP.14）作了更新，概述了自 2024 年第三季度以来采取的举措。

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。



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照成熟水平模型的进展情况。中期达到“先进水平”的目标被确定为一个现实可行的目标。

3. 自上一份报告以来，工发组织通过将其风险概况纳入 2026-2027 年方案和概算，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。

## 二. 实现工发组织机构风险管理制度化的战略需要

4. 随着调整后的《2024 年工发组织秘书处架构》(DGB/2024/03) 的颁布，工发组织设立了一个专门单位，即风险管理及合规管控科，其任务是通过制定、协调和实施工发组织的机构风险管理和信息安全风险框架，加强风险监督、治理、凝聚力和问责制，并积极支持高层管理团队培养健全的风险文化。除风险管理及合规管控外，该科的任务还包括与网络安全有关的职能。

5. 在机构风险管理协调人的领导下，风控合规管理科将各司的战略协同参与列为优先事项，以加强协作和协调，完成了与高级管理层就机构风险管理进展情况举行的各种双边会议，促进其实际应用。值得注意的是，2024 年第一季度开展的协同参与工作扩大到包括新的“战略规划、方案规划和政策总司”，该司是随着颁布新的《2024 年秘书处架构》而成立的。风控合规管理科还与各组织实体密切合作，以促进完善工发组织风险分类，并加强其对制定 2026-2029 年中期方案框架和 2026-2027 年方案和预算的风险管理支持。

6. 关于机构风险管理的战略接轨，风控合规管理科最后完成了机构风险管理政策更新，其中纳入了所有各司的反馈意见，剩下的任务是使机构风险管理框架与工发组织的治理框架相协调一致。主要更新内容包括与新的组织架构保持一致，设定明确的风险管理预期，强调顶层话语基调的重要性，并界定整个秘书处的具体作用和责任，以便将风险意识和机会意识的文化嵌入决策过程。经更新的机构风险管理政策还完善了风险偏好框架，界定了确定风险偏好的程序和责任；纳入了在战略规划、业务变化以及方案和项目执行期间提前主动识别风险的最新导发因素；加强了作为跟踪和管理风险的核心工具的机构风险登记册；并完善了风险上报途径，以便及时有效地减缓高风险和关键风险。

7. 拟议的风险偏好说明已经拟订，工发组织管理层正在审议中。该文件将提供一个明确的框架，指引领导层委员会的讨论和决策，确定对风险管理的明确期望以及工发组织在实现其战略目标过程中愿意接受的风险水平和类型。这对于使资源分配与本组织的风险承受能力相匹配以及通过采取适当和平衡的减缓风险措施承担适当的风险来支持实现工发组织的优先事项至关重要。该说明如一旦获得通过，将可提高本组织减少关键风险影响的能力，提高与风险有关决定的一致性，促进风险的早期发现和应对，并确保问责制，从而有助于加强工发组织的绩效，维护其声誉和资源。

### 三. 工发组织实施企业风险管理情况

8. 风控合规管理科进行了多次风险评估，分析了关键举措的假设、风险和机会。这些分析反映了各个领域的风险，并将指导工发组织在其追求长期目标时细化和减缓风险。

9. 在微软 365 Power Apps 的云计算方式风险管理套件支持下，开发了一套机构风险登记册，目前正在试用，使风险评估和上报实现自动化。这套工具汇集了风险数据，提高了风险评估的效率、透明度和质量，以支持在了解风险的情况下作出决策。该应用程序的全面部署计划于 2025 年第一季度进行。

10. 与实施伙伴协定有关的风险仍然是工发组织的一个重大关切，常常被确定为本组织内部的一个潜在弱点。根据《与执行伙伴协议下的执行技术合作项目的风险和效益评估》，风控合规管理科根据本组织的风险分类以及拟议的风险责任人和减缓措施，全面绘制了执行伙伴的风险图。

11. 关于有风险的项目，风控合规管理科为潜在的高风险项目制定了一个拟议的风险分类，并发至各司参照。对风险分类评分进行了审查，以确保与更新后的机构风险管理政策保持一致。这一分类旨在协助风控合规管理科发挥第二道防线作用，监督项目风险管理框架的制定和实施，并支持作为第一道防线的项目管理人员和工作人员查明各自举措中的风险并对其重点关注。

12. 这些活动反映了本组织在外聘审计员 2022 年关于工发组织风险管理成熟度评估报告的指导下不断致力于提高机构风险管理的成熟度。重点是将机构风险管理嵌入决策过的核心和重大战略举措之内，确保其在自上而下和自下而上的信息流通中得以融入和实际应用。加强机构风险管理的治理工作和强化风险识别、监测和报告工具及能力，是对这一目标的支持，所有这些都是为了加强本组织的风险管理框架。

### 四. 网络安全框架和强化措施

13. 工发组织在加强其网络安全框架、执行外聘审计员提出的所有尚未落实的建议以及与业界网络安全有效做法保持一致方面取得了实质性进展。此外，根据联合检查组在其关于联合国系统各组织网络安全的报告（JIU/REP/2021/3）中所载的建议，IDB.52/CRP.14 号会议室文件全面介绍了与工发组织网络安全框架有关的各项已执行措施。本组织通过工发组织信息安全政策（DGB/2023/01）建立了信息安全管理系统（与 ISO 27001 保持一致），从而建立了坚实的网络安全治理框架。2024 年，颁布了有关信息安全风险管理流程的新行政指示（AI/2024/01），描述确保有效识别、评估、管理及缓解信息安全风险的流程。

14. 网络安全的动态性质要求持续保持警惕，因为挑战依然存在，主要是在从设计上实现安全以及加强安全监控和事件应对流程方面。应对这些挑战需要持续的聚焦、战略上平衡的资源分配和不断改进。展望未来，对网络安全采取提前主动的做法对工发组织至关重要。这包括定期重新评估风险，提高技术能力，并在整个组织内培养网络安全意识文化。通过这些努力，工发组织不仅将有能力应对不断变化的网络威胁和保护其信息资产，而且还将以韧性和信心支持其更广泛的使命。

## 五. 需请委员会采取的行动

15. 委员会似宜注意到本文件所载信息。
-