**Anexă la Ordinul MAP nr. …………..………..**

## Procedură de sistem privind managementul riscurilor

**în cadrul Ministerului Apelor și Pădurilor**

## COD: PS - 02

Ediţia a II-a Revizia 0

1. **Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea şi aprobarea ediţiei sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Elemente privind responsabilii/ operaţiunea** | **Prenumele și Numele** | **Funcţia** | **Data** | **Semnătura** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.1. | Elaborat | Andrei Banu  Alecsandru VIȘAN | Manager Public  Manager Public |  |  |
| 1.2 | Verificat | Győző István BÁRCZI | Secretar General Adjunct |  |  |
| 1.3 | Avizat | Răsvan-Ilie DUMITRU | Secretar General |  |  |
| 1.4 | Avizat | Constantin-Dan DELEANU | Subsecretar de Stat |  |  |
| 1.5 | Avizat | Ilie COVRIG | Secretar de Stat |  |  |
| 1.6 | Avizat | Adriana PETCU | Secretar de Stat |  |  |
| 1.7 | Avizat | Ioan DENEȘ | Ministru |  |  |

1. **Situaţia ediţiilor şi a reviziilor în cadrul ediţiilor procedurii**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Ediţia sau, după caz, revizia în cadrul ediției** | **Componenta revizuită** | **Modalitatea reviziei** | **Data de la care se aplică prevederile ediţiei sau reviziei ediției** |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2.1 | Ediţia I, Revizia 0 | - | - | Mai 2017 |
| 2.2 | Ediția II, Revizia 0 | Toate capitolele | Modificare și completare | Iulie 2018 |

1. **Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediţia sau, după caz, revizia din cadrul ediţiei procedurii**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Scopul difuzării** | **Exemplar nr.** | **Structură MAP** | **Funcţia** | **Nume prenume** | **Data primirii** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 3.1 | Aplicare | 1 | Toate structurile MAP | Director General/  Director/ Șef Serviciu/ Șef Birou/ Coordonator | Transmitere electronică | |
| 3.2 | Evidență | 1 | Unitatea de Politici Publice | Manager Public  Manager Public | Andrei Banu  Alecsandru Vișan |  |
| 3.3 | Arhivare | 1 | Unitatea de Politici Publice | Manager Public  Manager Public | Andrei Banu  Alecsandru Vișan |  |

1. **Scopul activităţii de gestionare a riscurilor**

**4.1.** Stabileşte un cadru general unitar de identificare, analiză şi gestionare a riscurilor la nivelul MAP, precum şi persoanele responsabile din cadrul fiecărei structuri organizatorice a MAP.

**4.2.** Asigură continuitatea activităţii, inclusiv în condiţii de fluctuaţie a personalului, furnizând personalului şi conducerii MAP un instrument care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod controlat şi eficient, pentru atingerea obiectivelor prestabilite ale instituției.

**4.3.** Dă asigurări cu privire la existenţa documentaţiei adecvate derulării activităţii, furnizând o descriere a modului în care sunt stabilite şi implementate acţiunile/măsurile/dispozitivele de control menite să prevină apariţia riscurilor.

**4.4.** Sprijină auditul şi/sau alte organisme abilitate în acţiuni de auditare şi/sau control, iar pe manager, în luarea deciziei.

1. **Domeniul de aplicare a procedurii**

**5.1**. Conducătorul MAP instituie şi pune în aplicare un proces de management al riscurilor, în vederea facilitării realizării eficiente şi eficace a obiectivelor sale.

**5.2.** Toate activităţile şi acţiunile iniţiate şi puse în aplicare în cadrul procesului de gestionare a riscurilor sunt riguros documentate, iar sinteza informaţiilor/datelor şi deciziilor luate în acest proces este cuprinsă în Registrul riscurilor, document care atestă că în cadrul entităţii publice există un sistem de management al riscurilor funcţional.

**5.3.** Conducătorul MAP are obligaţia creării şi menţinerii unui sistem eficient de management al riscurilor, în principal, prin:

* Identificarea ameninţărilor/vulnerabilităţilor (riscurilor) care ar putea afecta activităţile pentru îndeplinirea obiectivelor MAP;
* Evaluarea, ierarhizarea şi prioritizarea riscurilor, prin măsurarea probabilităţii de apariţie, a impactului acestora asupra activităţilor din cadrul obiectivelor, în cazul în care s-ar materializa și a toleranţei la risc;
* Stabilirea strategiei de gestionare a riscurilor prin identificarea celor mai adecvate modalităţi de tratare a riscurilor, astfel încât acestea să se încadreze în limitele toleranţei la risc aprobate de către conducerea entităţii şi să asigure delegarea responsabilităţii de administrare a acestora către cele mai potrivite niveluri decizionale;
* Monitorizarea implementării măsurilor de control, precum şi a eficacităţii acestora;
* Revizuirea şi raportarea periodică a situaţiei riscurilor.

**5.4.** Principalele obiective ale activității de gestionare a riscurilor în cadrul MAP sunt următoarele:

* Să protejeze interesele financiare MAP împotriva fraudei, pierderilor, încălcărilor legii şi erorilor;
* Să asigure realizarea unui management financiar riguros al fondurilor;
* Să asigure existența procedurilor operaţionale/de sistem corespunzătoare pentru administrarea situaţiilor de criză;
* Să furnizeze un cadru organizatoric care să permită ca activităţile viitoare să se desfăşoare într-un mod controlat şi eficient;
* Să îmbunătăţească procesele de planificare şi luare a deciziilor printr-o înţelegere comprehensivă a activităţilor, a punctelor slabe şi a punctelor tari;
* Să contribuie la o alocare mai eficientă a resurselor umane şi de capital necesare funcţionării corespunzătoare a MAP;
* Să protejeze şi să îmbunătăţească imaginea MAP;
* Să susţină şi să dezvolte cunoştinţele şi abilităţile personalului, pentru a asigura creşterea eficienţei activităţilor curente şi a face faţă provocărilor şi situaţiilor de criză.

**5.5.** Managementul riscurilor este un proces la care participă întreg personalul MAP şi este gestionat de către conducerea MAP, toate structurile organizaționale vor aplica prezenta procedură prin intermediul persoanei responsabile cu riscurile din compartimentele de la primul nivel de conducere din cadrul MAP.

1. **Documente de referință /reglementări aplicabile activităţii procedurate**

**6.1.** Legislaţie primară:

* Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 600/2018 privindaprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
* Legea nr. 500/2002 privind finanţele publice, cu modificările şi completările ulterioare;
* Ordonanţa Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial şi controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările şi completările ulterioare
* Hotărârea nr. 583/2016 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție pe perioada 2016-2020, a seturilor de indicatori de performanță, a riscurilor asociate obiectivelor și măsurilor din strategie și a surselor de verificare, a inventarului măsurilor de transparență instituțională și de prevenire a corupției, a indicatorilor de evaluare, precum și a standardelor de publicare a informațiilor de interes public
* Hotărârea Guvernului nr. 557/2016 privind managementul tipurilor de risc.

**6.2.** Legislaţie secundară:

* Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informaţiile de interes public, cu modificările şi completările ulterioare;
* Legea nr. 554/2004 privind contenciosul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;
* Legea nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenţei în exercitarea demnităţilor publice, a funcţiilor publice şi în mediul de afaceri, prevenirea şi sancţionarea corupţiei, cu modificările şi completările ulterioare;
* Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcţionarilor publici, republicată, cu modificările şi completările ulterioare;
* Legea nr. 52/2003 privind transparenţa decizională în administraţia publică;
* Ordonanța Guvernului nr. 27/2002 privind reglemetarea activităţii de soluţionare a petiţiilor, cu modificările şi completările ulterioare;
* Legea nr. 7/2004 privind Codul de conduită a funcţionarilor publici, republicată, cu modificările şi completările ulterioare;
* Legea nr. 477/2004 privind Codul de conduită a personalului contractual din autorităţile şi entităţile publice;
* Legea nr. 182/2002 privind protecţia informaţiilor clasificate, cu modificările şi completările ulterioare;
* Legii nr. 78/2000 pentru prevenirea, descoperirea şi sancţionarea faptelor de corupţie, cu modificările şi completările ulterioare;
* Legea nr. 571/2004 privind protecţia personalului din autorităţile publice, entităţile publice şi din alte unităţi care semnalează încălcări ale legii;
* Hotărârea Guvernului nr. 781/2002 privind protecţia informaţiilor secrete de serviciu.
  1. Alte documente, inclusiv reglementări interne ale entităţii publice:
* Metodologie de implementare a standardului de control intern "Managementul riscurilor", elaborată de Ministerul Finanţelor Publice, publicată pe adresa de internet a Secretariatului General al Guvernului, [www.sgg.ro](http://www.sgg.ro)
* Ordinul ministrului apelor și pădurilor nr. 545/2018 privind aprobarea constiturii Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial în cadrul Ministerului Apelor și Pădurilor;
* Ordinul ministrului apelor și pădurilor nr. 495/2018 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare al Ministerului Apelor și Pădurilor;
* Ordinul ministrului apelor și pădurilor nr. 371/2018 privind aprobarea Regulamentului intern al Ministerului Apelor și Pădurilor;
* Ordinul ministrului apelor și pădurilor nr. 263/2018 privind stabilirea atribuțiilor domnului secretar general Ilie-Răsvan DUMITRU;
* Dispoziția secretarului general al ministerului apelor și pădurilor nr. 7/2018 privind nominalizarea membrilor Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial în cadrul Ministerului Apelor și Pădurilor;
* Dipoziția secretarului general al ministerului apelor și pădurilor nr. 8/2018 privind nominalizarea Responsabililor cu riscurile din compartimentele de la primul nivel de conducere din cadrul Ministerului Apelor și Pădurilor;
* Dispoziția secretarului general al ministerului apelor și pădurilor nr. 9/2018 privind nominalizarea persoanelor care asigură Secretariatul tehnic al Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial în cadrul Ministerului Apelor și Pădurilor;
* Manualul de control financiar preventiv, elaborat de Ministerul Finanţelor Publice.

1. **Definiţii și abrevieri ale termenilor utilizaţi în procedura**

**7.1. Definiţii ale termenilor**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nr. crt.** | **Termenul** | **Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul** |
| 1. | Procedura de sistem | Procedura care descrie o activitate sau un proces care se desfășoară la nivelul tuturor compartimentelor/structurilor dintr-o entitate publică |
| 2. | Risc | O problemă (situație, eveniment etc.) care nu a apărut încă, dar care poate apărea în viitor, caz în care obținerea rezultatelor prealabil fixate este amenințată sau potențată. În prima situație, riscul reprezintă o amenințare, iar în cea de-a doua, riscul reprezintă o oportunitate.  Riscul reprezintă incertitudinea în obținerea rezultatelor dorite și trebuie privit ca o combinație între probabilitate și impact. |
| 3. | Risc inerent | Expunerea la un anumit risc, înainte să fie luată vreo măsură de atenuare a lui |
| 4. | Risc rezidual | Expunerea cauzată de un anumit risc după ce au fost luate măsuri de atenuare a lui.  Măsurile de atenuare a riscurilor aparţin controlului intern. Din această cauză riscul rezidual este o măsură a eficacităţii controlului intern, fapt pentru care unele ţări au înlocuit termenul de risc rezidual cu cel de risc de control. |
| 5. | Strategia de risc | Abordarea generală pe care o are organizația în privința riscurilor. Aceasta trebuie să fie documentată și ușor accesibilă în organizație. În cadrul strategiei de risc se definește toleranța la risc. |
| 6. | Probabilitate a riscului | Posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se materializeze. Reprezintă o măsură a posibilităţii de apariţie a riscului, determinată apreciativ sau prin cuantificare, atunci când natura riscului şi informaţiile disponibile permit o astfel de evaluare. |
| 7. | Impactul riscului | Reprezintă consecinţa asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa.  Dacă riscul este o ameninţare, consecinţa asupra rezultatelor este negativă, iar dacă riscul este o oportunitate, consecinţa este pozitivă. |
| 8. | Toleranţa la risc | Cantitatea de risc pe care organizația este pregatită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat |
| 9. | Atenuarea riscurilor | Măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilităţii (posibilităţii) de apariţie a riscului sau/şi de diminuare a consecinţelor (impactului) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa.  Mai concis, atenuarea riscului reprezintă diminuarea expunerii la risc, dacă acesta este o ameninţare. |
| 10. | Evaluare a riscului | Evaluarea nivelelor de vulnerabilitate în procesele şi activităţile din domeniile cheie |
| 11. | Management al  riscurilor | Metodologie care vizează asigurarea unui control global al riscului, ce permite menținerea unui nivel acceptabil al expunerii la risc pentru entitatea publică, cu costuri minime toate procesele privind identificarea, evaluarea şi aprecierea riscurilor, stabilirea responsabilităţilor, luarea de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, revizuirea periodică şi monitorizarea progresului |
| 12. | Profilul de risc | Un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată şi prioritizată, a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă organizaţia |
| 13. | Evaluare | Funcție managerială care constă în compararea rezultatelor cu obiectivele, depistarea cauzală a principalelor abateri (pozitive și negative) și luarea unor măsuri cu caracter corectiv sau preventiv |
| 14. | Fișa postului | Document care definește locul și contribuția postului în atingerea obiectivelor individuale și organizaționale, caracteristic atât individului, cât și entității, și care precizează sarcinile și responsabilitățile care îi revin titularului unui post.  În general, fișa postului cuprinde: denumirea postului, obiectivele individuale, sarcinile, competențele, responsabilitățile, relațiile cu alte posturi, cerințele specifice privind pregătirea, calitățile, aptitudinile și deprinderile necesare realizării obiectivelor individuale stabilite pentru postul respectiv. |
| 15. | Indicator | Expresie numerică ce caracterizează din punct de vedere cantitativ un fenomen sau un proces economic, social, financiar etc. sau îi definește evoluția în funcție de condițiile concrete de loc și timp și legătura reciprocă cu alte fenomene.  Indicatorii se pot exprima în mărime absolută, medie sau relativă. |
| 16. | Monitorizare | Procesul continuu de colectare a informațiilor relevante despre modul de desfășurare a activității |
| 17. | Obiective | Efectele pozitive pe care conducerea entității publice încearcă să le realizeze sau evenimentele/efectele negative pe care conducerea încearcă să le evite |
| 18. | Obiective individuale | Exprimări cantitative sau calitative ale scopului pentru care a fost creat și funcționează postul respectiv.  Aceste obiective se realizează prin intermediul sarcinilor, ca urmare a competenței profesionale, a autonomiei decizionale și a autorității formale de care dispune persoana angajată pe postul respectiv. |
| 19. | Obiective generale | Ținte exprimate sub formă de efect, fixate pe termen mediu sau lung, la nivelul global al entității publice și/sau al funcțiunilor acesteia, enunțate în actul normativ de organizare și funcționare al entității sau stabilite de conducere în planul strategic și documentele de politici publice |
| 20. | Obiective specifice | Obiective rezultate prin derivare din obiectivele generale și care constituie, de regulă, ținte intermediare ale unor activități care trebuie atinse pentru ca obiectivul general corespunzător să fie îndeplinit. Acestea sunt exprimate descriptiv sub formă de rezultate și se stabilesc la nivelul fiecărui compartiment din cadrul entității publice. |
| 21. | Planificare | Ansamblul proceselor de muncă prin care se stabilesc principalele obiective ale organizației și ale componentelor sale, resursele și mijloacele necesare realizării obiectivelor |
| 22. | Proces | O succesiune de activități logic structurate, organizate în scopul atingerii unor obiective definite, care utilizează resurse, adăugându-le valoare |

* 1. **Abrevieri ale termenilor**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nr. crt.** | **Abrevierea** | **Termenul abreviat** |
| 1 | A | Aprobare |
| 2 | Ah | Arhivare |
| 3 | Ap | Aplicare |
| 4 | Av | Avizează |
| 5 | CM | Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial |
| 6 | E | Elaborare |
| 7 | Ev | Evaluare |
| 8 | MAP | Ministerul Apelor și Pădurilor |
| 9 | Mo | Monitorizare |
| 10 | PS | Procedură de sistem |
| 11 | SO | Structuri organizaționale |
| 12 | V | Verificare |
| 13 | PRR | Persoanele responsabile cu riscurile din compartimentele de la primul nivel de conducere din cadrul MAP. |
| 14 | SCIM | Sistem de Control Intern Managerial |
| 15 | SG | Secretar General |
| 16 | SGA | Secretar General Adjunct |

**8. Descrierea procedurii**

Managementul riscului cuprinde o gamă largă de activități riguros definite și organizate, plecând de la condițiile de existență și obiectivele fundamentale ale MAP, precum și de la analiza factorilor de risc într-o concepție de funcționare optimă și eficientă.

Gestionarea riscurilor este un proces ciclic şi continuu care include următorii paşi: identificarea, evaluarea, stabilirea, în ordinea priorităţii, a riscurilor, planificarea, implementarea şi revizuirea acţiunilor de prevenire sau corective.

**8.1. Generalităţi**

Riscul inerent (extern) apare atunci când există forţe externe ce pot afecta performanţa instituției sau pot uza/face ineficiente strategiile, operaţiunile, relaţiile externe, structura organizatorică sau finanţarea instituției, respectiv:

* Riscul legat de reglementare
  + Modificarea reglementărilor Uniunii Europene
  + Modificarea legislaţiei româneşti
* Riscul legat de finanţare
  + Riscul ca MAP să aibă un buget inadecvat
* Riscul tehnologic
  + Riscul legat de implementarea/ operarea sistemelor software
* Riscul legat de necesităţile externe
  + Modificarea numărului și complexitatea activităţilor desfăşurate
  + Introducerea de noi activităţi prin acorduri și contracte care să nu fie corelate cu resursele umane, financiare, logistice şi procedurale ale instituţiei
* Riscul legat de pierderile semnificative
  + Pierderea dosarelor sau a înregistrărilor în urma unui incendiu sau a altor dezastre

Riscul de control (intern) reprezintă riscul ca sistemul de control intern al MAP să nu asigure utilizarea într-un mod economic, eficient şi pentru scopul propus, bugetul sau utilizarea fondurilor să nu fie raportată corespunzător, respectiv:

* Riscul de eficienţă
  + Proceduri şi procese ineficiente
  + Dezvoltarea inadecvată a funcţiei de audit intern
  + Dezvoltarea inadecvată a procedurilor
  + Dezvoltarea inadecvată a sistemului IT
  + Riscul ca informaţiile/datele externe să nu fie primite la data stabilită (extrase bancare, rapoarte)
  + Riscul nerespectării termenelor din proceduri
* Riscul legat de ciclicitate
  + Riscul ca informaţiile/datele externe să nu fie primite în termen
  + Riscul nerespectării termenelor din proceduri
* Riscul legat de eficacitatea fluxurilor şi/sau a canalelor
  + Transferuri improprii între conturi (cu întârzieri, incorecte, impropriu controlate)
  + Rapoarte necorespunzătoare
  + Cererile şi transferurile de fonduri corespunzătoare nu sunt realizate la timp
* Riscul de autoritate
  + Lipsa autorităţii (structură organizaţională corespunzătoare, fişe de post corespunzătoare, asigurarea respectării principiilor privind responsabilitatea şi înlocuirea personalului, grupe de salarizare diferite, relaţii ierarhice definite)
* Riscul legat de procesarea informaţiei
  + Eşecul apărut în realizarea unui acces adecvat la informaţie (date sau programe) poate rezulta din cunoştinţe neautorizate, utilizarea sau modificarea unor informaţii confidenţiale, în timp ce accesul la informaţie restricţionat în totalitate poate împiedica personalul să-şi realizeze responsabilităţile în mod eficient şi eficace, de exemplu: insuficiente/ incorecte date de intrare/ ieşire, verificarea inadecvată a datelor, salvări necorespunzătoare în sistemele IT, instruiri inadecvate, măsuri de securitate improprii (numele utilizatorilor, nivelele de acces, parole, securitate fizică), protecţie antivirus necorespunzătoare
* Riscuri privind parteneriatele
  + Relaţii nedezvoltate suficient cu partenerii cheie
  + Coordonare/comunicare internă insuficient dezvoltată
  + Lipsa performanţei în activitatea auditului intern
* Riscul legat de resursele umane
  + Angajaţii nu posedă abilităţile/calificările adecvate
  + Lipsa unei strategii adecvate de dezvoltare a resurselor umane
  + Numărul angajaţilor este insuficient/ inadecvat
  + Lipsa planului de recrutare/ înlocuire a resurselor umane

**8.2. Documente utilizate**

**8.2.1. Lista şi provenienţa documentelor utilizate**

Documentele utilizate în vederea aplicării prezentei proceduri sunt elaborate/actualizate de către PRR, ori de câte ori este necesar. Aceste documente sunt următoarele:

* Anexa 1 - Registrul riscurilor
* Anexa 2 - Inventarierea situaţiilor generatoare de întreruperi în derularea activităţilor
* Anexa 3 - Lista riscurilor atașate activităților din cadrul obiectivelor
* Anexa 4 - Plan anual privind implementartea acțiunilor de control
* Anexa 5 - Formularul de alertă la risc
* Anexa 6 – Registrul alertelor de risc
* Anexa 7 - Fișă de urmărire a riscurilor

**8.2.2. Conţinutul şi rolul documentelor utilizate**

* **Anexa nr. 1** conține obiectivele specifice și riscurile atașate acestora, cauzele care favorizează apariția riscului și măsurile ce vor fi adoptate pentru a nu se materializa riscurile. Este actualizat anual sau ori de câte ori este necesar (actualizare organigramă/ROF, observarea unui nou risc etc.)
* **Anexa nr. 2** conține situațiile care pot genra întreruperi ale activităților structurilor, responsabilii și măsurile pe care trebuie să le adoptate în cazul apariției unor astfel de situații. Este actualizat anual sau ori de câte ori se impune
* **Anexa nr. 3** conține obiectivele generale ale MAP, obiectivele specifice ale structurilor, activitățile desfășurate de către structuri și riscurile atașate neîndeplinirii obiectivelor
* **Anexa nr. 4** conține obiectivele specifice și riscurile atașate acestora, măsurile care trebuie adoptate și indicatorii de control ai riscurilor, perioada de control și persoana responsabilă
* **Anexa nr. 5** conține detalii privind riscul, modalitatea de tratare a riscului și denumirea documentelor utilizate la fundamentarea riscului identificat
* **Anexa nr. 6** conține date despre persoana care a descoperit riscul, despre risc și modalitatea de al prevenii, gradul de prioritizare și tipul deciziei care fi fi adoptată în vederea monitorizării riscului
* **Anexa nr. 7** conține date despre nivelul riscului monitorizat, tipul de acțiuni avute în vedere, stadiul implementării acțiunilor, precum și dificultățile întâmpinate pe parcursul implementării
* **Anexa nr. 8** prezintă Identificarea riscurilor conform – Fişă/Standard 11 “Managementul riscului”
* **Anexa nr. 9** cuprinde Elemente cu privire la „răspunsul la risc – controlarea riscurilor”
* **Anexa nr. 10** prezintă Diagrama determinării riscurilor
* **Anexa nr. 11** conține Evaluarea probabilităţii apariţiei riscului/impactului (consecinţelor)
* **Anexa nr. 12** cuprinde Diagrama de proces a prezentei proceduri de sistem.

**8.2.3. Circuitul documentelor**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr. Crt.** | **Acțiune** | **Document completat (Anexă)** | **Inițiator** | **Responsabil final** |
| 1 | Identificarea riscurilor | Formularul de alertă la risc (Anexa nr. 5) | Personal SO, PRR | membrii CM |
| 2 | Identificarea situațiilor generatoare de întreruperi | Inventarierea situaţiilor generatoare de întreruperi în derularea activităţilor (Anexa nr. 2) | Personal SO, PRR | membrii CM |
| 3 | Întâlniri ale CM | Minuta CM | CM | Secretar CM |
| 4 | Analiza riscurilor | Registrul riscurilor (Anexa nr. 1)  Lista riscurilor atașate activităților din cadrul obiectivelor (Anexa nr. 3) | PRR | membrii CM  Secretar CM |
| 5 | Planificarea măsurilor de contracarare a riscurilor | Plan anual privind implementartea acțiunilor de control (Anexa nr. 4) | PRR | membrii CM  Secretar CM |
| 6 | Controlul riscurilor | Registrul alertelor de risc (Anexa nr. 6) | PRR | membrii CM |
| 7 | Monitorizarea implementării planului | Fișă de urmărire a riscurilor (Anexa nr. 7) | PRR | membrii CM |
| 8 | Raportarea gradului de implementare a măsurilor din plan | Raport de informare | PRR, | Secretar CM  CM |

**8.3. Resurse necesare**

**8.3.1. Resurse materiale**

Resursele materiale necesare sunt constituite din elementele de logistică: birouri, scaune, rechizite, linii telefonice, materiale informatice, calculatoare personale, acces la baze de date, reţea, imprimantă, posibilităţi de stocare a informaţiilor etc.

**8.3.2. Resurse umane**

* PRR sunt nominalizate prin Dispoziția SG.
* Constituirea CM prin ordinul ministrului apelor și pădurilor
* Nominalizarea membrilor CM prin dispoziția SG al MAP
* SG/SGA
* Auditul intern (după caz)

**8.3.3. Resurse financiare**

Resursele financiare se referă la prevederea în buget a sumelor necesare cheltuielilor de funcţionare (achiziţionarea materialelor consumabile necesare desfăşurării activităţii, acoperirea contravalorii serviciilor de întreţinere a logisticii, plata cheltuielilor cu personalul direct implicat în activitatea respectivă, precum şi a utilităţilor necesare desfăşurării activităţii în bune condiţii).

**8.4. Modul de lucru**

**8.4.1. Planificarea operaţiunilor şi acţiunilor activităţii**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **PROCESUL DE GESTIONARE A RISCURILOR** | | | | |
| **Nr. Crt.** | **Acțiune** | **Rezultat** | **Inițiator** | **Responsabil final** |
| 1 | Identificarea riscurilor | Riscul este identificat şi evaluat iniţial  Riscul este raportat | Personal SO, PRR | membrii CM |
| 2 | Identificarea situațiilor generatoare de întreruperi | Situațiile sunt identificate  Situațiile sunt centralizate (inclusiv cu măsurile de tratare) | Personal SO, PRR | membrii CM |
| 3 | Analiza riscurilor | Evaluarea riscurilor şi stabilirea gradului de relevanţă  Clasificarea riscurilor  Tratarea riscurilor | PRR | membrii CM  Secretar CM |
| 4 | Planificarea măsurilor de contracarare a riscurilor | Planificarea acţiunilor de diminuare a riscurilor  Realizarea acţiunilor de diminuare a riscurilor | PRR  CM | membrii CM  Secretar CM |
| 5 | Controlul riscurilor | Testarea controalelor impuse şi implementate | PRR | membrii CM |
| 6 | Monitorizarea implementării planului | Asigurarea că acţiunile propuse şi metodele de control stabilite sunt implementate corespunzător | PRR | membrii CM |
| 7 | Raportarea gradului de implementare a măsurilor din plan | Autoevaluare  Raportare trimestrială | PRR | Secretar CM  CM  membrii CM  SG/SGA |

**8.4.2. Derularea operaţiunilor şi acţiunilor activităţii**

A. Identificarea riscurilor

CM va realiza, anual sau de câte ori este necesar, o evaluare a riscurilor potenţiale ce s-ar putea materializa la nivelul MAP/ fiecărei structuri componente a acesteia şi va **actualiza Registrul riscurilor** (Anexa nr. 1) și **Lista riscurilor atașate activităților din cadrul obiectivelor** (Anexa nr. 3).

Personalul de la toate nivelurile, managerial şi operaţional, avertizează PRR și membrii CM din cadrul structurii despre faptul că a identificat un risc ce reprezintă o amenințare vis-a-vis de activităţile pe care le desfăşoară, prin completarea şi transmiterea **Fişei de alertă a risculului** (Anexa nr. 5). Pe lângă faptul că oferă propria lor estimare a probabilităţii şi a impactului riscului raportat, persoanele care depistează riscurile, sugerează şi acţiuni ce ar trebui să fie desfăşurate pentru a diminua posibilitatea materializării vreunui risc, sau/şi a consecinţelor sale, precum şi acţiuni de „rezervă” care să fie realizate în caz în care riscul se materializează efectiv.

PRR centralizează Formularele de alertă la risc, primite de la personal, în **Registrul alertelor de risc** (Anexa nr. 6). În unele cazuri aceștia pot identifica anumite riscuri şi vor aplica aceeaşi procedură privind evaluarea riscurilor. PRR și membrii CM CM se vor asigura că riscurile incluse în formularele de alertă sunt gestionate şi monitorizate permanent, în timp.

Membrii CM vor elabora/aviza, anual sau de câte ori este necesar, **Inventarul situaţiilor generatoare de întreruperi în derularea activităţilor**, respectiv, vor completa Anexa nr. 2.

B. Evaluarea riscurilor

Scopul evaluării riscurilor este de a stabili o ierarhie a riscurilor la care poate fi expusă structura, ierarhie care, în funcţie de toleranța la risc, permite stabilirea celor mai adecvate modalităţi de tratare a riscurilor şi delegarea responsabilităţii de gestionare a riscurilor către nivelurile ierarhice adecvate din cadrul structurii.

Evaluarea riscurilor trebuie:

* Să se bazeze, pe cât posibil, pe dovezi obiective (imparţiale şi independente)
* Să aibă în vedere pe toţi cei afectaţi de risc
* Să facă distincţia între expunerea la risc şi toleranţa la risc

Evaluarea riscurilor presupune analiza şi cuantificarea probabilităţii de materializare a riscurilor şi a impactului (consecinţelor) asupra obiectivelor MAP, în cazul în care acestea se materializează. Combinaţia dintre nivelul estimat al probabilităţii şi nivelul estimat al impactului constituie expunerea la risc, în baza căreia se realizează profilul riscurilor:

* Se estimează pe o scară de la 1 la 5, pentru fiecare risc identificat, probabilitatea ca acesta să se materializeze (1 - probabilitate foarte scăzută; 2 – probabilitate scăzută; 3 – probabilitate medie; 4 – probabilitate mare; 5 – probabilitate foarte mare). Probabilitatea se calculează pe baza datelor existente (cazuistică) sau pe baza analizei circumstanţelor.
* Se calculează impactul riscului respectiv, dacă s-ar materializa. Foloseşte o scară de la 1 la 5 (1 – impact foarte scăzut; 2 – impact scăzut; 3 – impact mediu; 4 – impact ridicat; 5 – impact foarte ridicat).
* Se calculează expunerea la risc prin combinarea celor doi indicatori numerici (probabilitatea şi impactul) pe o scală bidemensională. Expunerea sau nivelul de risc inerent se calculează înmulțind impactul cu probabilitatea.

După primirea unui formular de alertă de risc de la o anumită persoană din cadrul structurii, PRR introduce datele în Registrul Alertelor de Risc şi propune membrului CM stabilirea unei reuniuni a CM.

CM se reuneşte la inițiativa Preşedintelui, pentru evaluarea riscurilor semnalate. Reuniunile sunt prezidate de către Preşedintele CM. CM examinează formularele de alertă şi le evaluează, îşi creează propriile opinii cu privire la probabilitatea şi impactul fiecărui risc semnalat, folosind aceeaşi scală cu cea prezentată mai sus.

În urma analizei fiecărui risc semnalat, CM decide:

* Propune clasarea formularului dacă riscul este irelevant (risc tolerabil – valoarea expunerii cuprinsă între 1 şi 3)
* Propune monitorizarea riscului (valoarea expunerii între 4 şi 14)
* Propune eliminarea circumstanţelor care generează riscul (risc intolerabil – valoarea expunerii cuprinsă între 15 şi 25)

Dacă riscul este relevant, în cazul riscurilor relevante care se consideră că vizează funcţionarea şi activitatea MAP, formularul de risc este înregistrat în Registrul Riscurilor. Membrii CM punctează de asemenea capacitatea conducerii de a rezolva riscurile semnalate, adică eficacitatea sistemelor de control existente, folosind scara şi formula stabilite în prezenta procedură.

Dacă riscul este irelevant, avertizarea este arhivată şi semnatarul formularului este înştiinţat cu privire la decizia luată.

Dacă este nevoie de mai multe informaţii pentru a decide asupra relevanţei unei alerte de risc, CM va demara o investigaţie.

Rezultatele analizei sunt consemnate într-o **Minută**, semnată de membrii CM.

C. Controlul riscurilor

Pentru riscurile cu impact la nivelul MAP, decizia implementării acţiunilor corective, în vederea diminuării sau prevenirii riscurilor considerate relevante, în urma etapei de evaluare, aparţine CM, respectiv SG/SGA.

D. Planificarea acţiunilor de diminuare a riscurilor

În timpul sesiunilor de evaluare a riscurilor în cadrul CM, la nivelul MAP, participanţii identifică şi analizează cauzele riscurilor examinate, alcătuind astfel baza pentru formularea acţiunilor de tratare a riscurilor.

Acţiunile de tratare a riscurilor sunt acţiuni sau sarcini ce trebuie desfăşurate de către personalul de execuţie şi de conducere, pentru a întări SCIM al MAP şi a reduce astfel vulnerabilitatea zonelor de risc. CM stabileşte termenele limită şi repartizează responsabilităţile pentru acţiuni de risc, iar aceste informaţii sunt înregistrate în **Registrul Riscurilor** (Anexa nr. 1) şi în **Planul anual privind implementartea acțiunilor de control** (Anexa nr. 4).

Membrii CM, analizează activităţile de tratare a riscurilor ce au fost implementate de la ultima întâlnire şi, în baza acestor informații, revizuiesc calificativele pentru probabilitate, impact şi eficacitatea sistemelor de control şi repartizează noi responsabilităţi pentru acţiuni de risc unde este necesar.

La sfârşitul sesiunilor de analizare a riscurilor, toate documentele sus menţionate sunt listate şi semnate de către membrii CM și de către Preşedintele CM.

E. Implementarea acţiunilor de diminuare a riscurilor și monitorizarea

PRR monitorizează implementarea Planului la nivelul fiecărei structuri din cadrul MAP și elaborează un Raport care este supus spre aprobare membrului CM,pentru a informa SG/SGA despre progresul făcut în întărirea sistemelor de control intern, precum şi alte acţiuni de tratare a riscurilor.

La nivelul structurilor, PRR întocmește **Fişa de Urmărire a Riscurilor** care este supusă spre aprobare membrului CM (Anexa nr. 7) care cuprinde stadiul implementării acţiunilor corective şi dificultăţile întâmpinate.

SG/SGA poate solicita, ori de câte ori consideră necesar (de exemplu, atunci când primesc semnale că anumite acţiuni privind diminuarea/prevenirea riscurilor nu au efect) o raportare privind stadiul implementării acţiunilor de diminuare/prevenire, precum şi/sau propuneri de acţiuni alternative privind gestionarea riscurilor.

PRR vor completa, la solicitarea Secretarului CM/CM, Anexele Ordinului secretarului general al Guvernului nr. 600/2018, cu informații referitoare la managementul riscului.

F. Revizuirea şi raportarea riscurilor

Gestionarea riscurilor trebuie analizată şi raportată din două motive:

* Monitorizarea modificărilor profilului riscului
* Obţinerea de asigurări privind eficacitatea gestionării riscurilor şi identificarea nevoii de a lua măsuri viitoare

Procesele de revizuire a riscurilor trebuie puse în aplicare pentru a analiza:

* Dacă riscul persistă
* Dacă au apărut riscuri noi
* Dacă impactul sau probabilitatea riscurilor au suferit modificări
* Pentru a raporta schimbările majore intervenite, care modifică priorităţile
* Pentru a asigura eficacitatea controlului

În acestă etapă se desfăşoară activităţi de revizure a calificativelor riscurilor. Se analizează expunerea riscurilor după ce au fost implementate măsurile de ţinere sub control a respectivului risc. Aceste riscuri de numesc „riscuri reziduale”. Expunerea riscului rezidual trebuie să fie mai mică decât expunerea riscului inerent.

**8.4.3. Valorificarea rezultatelor activităţii**

Acţiunile de tratare a riscurilor sunt acţiuni sau sarcini ce trebuie desfăşurate de către personalul de execuție şi de conducere, pentru a întări sistemele de control intern şi a reduce astfel vulnerabilitatea zonelor de risc. Pentru riscurile interne identificate, se va propune spre implementare un sistem de control intern îmbunătățit. Pentru riscurile externe identificate, se va analiza impactul asupra activităţii MAP.

Auditorii interni utilizează evaluările riscurilor realizate de către manageri, ca primă fază a propriei evaluări a riscurilor, evaluare care stă la baza planificării misiunilor de audit.

1. **Responsabilităţi şi răspunderi în derularea activităţii**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr. crt.** | **Compartimentul (postul)**  **/acţiunea (operaţiunea)** | **E** | **Ev** | **A** | **V** | **Mo** | **Ah** | **Ap** |
|  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Personal SO | x |  |  |  |  |  | x |
| 2 | PRR | x |  |  | x | x | x | x |
| 3 | MCM |  | x | x | x | x |  | x |
| 4 | CM |  | x | x | x | x |  |  |
| 5 | SG/ SGA |  | x | x |  |  |  |  |
| 6 | Secretar CM | x |  |  | x | x | x |  |

**a) La nivelul compartimentelor se parcurg următoarele etape în procesul de gestionare a riscurilor**

**Persoana care a identificat un risc** efectuează următoarele acțiuni:

* elaborarea Formularului de alertă la risc
  + identificarea și descrierea riscului aferent obiectivului/activității
  + analizarea preliminară a riscul identificat
  + identificarea cauzelor care favorizează apariţia / repetarea acestuia
  + identificarea consecințelor apariției riscului identificat
  + evaluarea preliminară a expunerii la risc pe baza probabilității și impactului riscului, în conformitate cu ”Metodologia de management al riscurilor”
  + propune măsuri de control necesare a fi luate pentru a controla riscul identificat;
* transmite Formularul de alertă la risc către PRR, ataşând la acesta documentaţia utilizată pentru fundamentarea riscului.

**PRR:**

* colectează Formularele de alertă la risc şi documentaţiile aferente de la persoanele care au identificat riscurile din cadrul compartimentului;
* analizează fiecare Formular de alertă la risc, evaluează expunerea la risc pe baza probabilității și impactului riscului și transmite conducătorului Formularele de alertă la risc;
* formulează o opinie cu privire la tipul de răspuns la risc (strategia adoptată) și măsurile de control;
* pune în practica decizia conducătorului privind riscul identificat;
* elaborează și transmite Registrul de riscuri pe compartiment conducătorului acestuia;
* transmite secretariatului/secretarului CM Registrul de riscuri pe compartiment aprobat;
* urmărește stadiul implementării măsurilor de control;
* elaborează Fișa de urmărire a riscului, pentru fiecare risc cuprins în Planul de măsuri aprobat;
* elaborează Raportul anual privind procesul de gestionare a riscurilor pe compartiment, pe care îl transmite spre aprobare conducătorului compartimentului.

**Membrul CM/ Conducătorul compartimentului:**

* desemnează responsabilul cu riscurile de la nivelul compartimentului;
* analizează, evaluează și decide asupra riscurile incluse în Formularele de alertă a riscurilor;
* aprobă Registrul de riscuri la nivelul compartimentului;
* monitorizează implementarea măsurilor de control aferente Planului de măsuri, aprobat la nivelul entității, prin Fișele de urmărire a riscurilor;
* aprobă Raportul anual privind procesul de gestionare a riscurilor pe compartiment, pe care îl transmite secretariatului/secretarului CM.

**b) La nivelul entității se parcurg următoarele etape în procesul de gestionare a riscurilor**

**Membrii CM:**

* asigură implementarea etapelor aferente procesului de management al riscurilor
* analizează Registrul de riscuri pe entitate
* analizează și decid asupra profilului de risc și limitei de toleranţă la risc
* analizează rapoartele de audit, reţinându-se riscurile identificate prin acestea şi măsurile recomandate a fi implementate, după caz;

**Secretariatul / secretarul CM:**

* elaborează Regulamentul de organizare și de funcționare a CM și îl transmite președintelui CM, pentru aprobare;
* organizează şedinţele CM, în vederea analizării şi tratării riscurilor și întocmeşte minutele întâlnirilor;
* analizează Registrele de riscuri de la nivelul compartimentelor și selectează riscurile medii și ridicate;
* elaborează Registrul de riscuri de la nivelul MAP pe care îl transmite spre aprobare către SG/preşedintele CM;
* propune profilul de risc și limita de toleranță la risc;
* elaborează Planul de măsuri cu riscurile situate deasupra limitei de toleranță, îl transmite președintelui CM pentru avizare și ministrului apelor și pădurilor pentru aprobare;
* transmite către compartimente Planul de măsuri aprobat pentru implementare;
* monitorizează procesul de gestionare a riscurilor;
* analizează și centralizează Rapoartele anuale privind desfăşurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul compartimentelor;
* elaborează Informarea privind desfăşurarea procesului de gestionare a riscurilor și o transmite spre avizare președintelui CM și spre aprobare ministrului apelor și pădurilor;

**Președintele CM:**

* Avizează Regulamentul de organizare și de funcționare a CM;
* emite ordinele de zi ale ședințelor CM, conduce şedinţele și aprobă minutele ședințelor;
* aprobă Registrul de riscuri al MAP
* avizează profilul de risc și limita de toleranţă la risc, discutate în CM;
* avizează Planul de măsuri;
* analizează și avizează Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul MAP;

**Ministrul apelor și pădurilor:**

* aprobă profilul de risc și limita de toleranţă la risc;
* aprobă Planul de măsuri;
* analizează și aprobă Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul MAP.

**Compartimentul Audit Public Intern din cadrul MAP**

Cu toate că evaluarea şi gestionarea riscurilor este responsabilitatea managementului, este necesară şi implicarea auditului intern în acest proces.

Astfel, **reprezentanţii Compartimentului de Audit Public Intern din cadrul MAP**:

* participă, în calitate de invitați, fără drept de vot, la şedinţele CM;
* fac recomandări pe parcursul misiunilor de audit, în vederea îmbunătăţirii controalelor existente şi urmăreşte îndeplinirea recomandărilor.

1. **Anexe, înregistrări, arhivări**

* Anexa nr. 1 - Registrul riscurilor
* Anexa nr. 2 - Inventarierea situaţiilor generatoare de întreruperi în derularea activităţilor MAP
* Anexa nr. 3 - Lista riscurilor atașate activităților din cadrul obiectivelor
* Anexa nr. 4 - Plan anual privind implementartea acțiunilor de control
* Anexa nr. 5 - Formular de alertă la risc
* Anexa nr. 6 - Registrul alertelor de risc
* Anexa nr. 7 - Fișă de urmărire a riscurilor
* Anexa nr. 8 - Identificarea riscurilor conform – Fişă/Standard 11 “Managementul riscului”
* Anexa nr. 9 - Elemente cu privire la „răspunsul la risc – controlarea riscurilor”
* Anexa nr. 10 - Diagrama determinării riscurilor
* Anexa nr. 11 - Evaluarea probabilităţii apariţiei riscului/impactului (consecinţelor)
* Anexa nr. 12 - Diagrama de proces

Termenul de păstrare al documentelor este de minim 5 ani.

1. **Cuprins**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Numărul componentei** | **Denumirea componentei** | **Pagina** |
| 1 | Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea şi aprobarea ediţiei sau, după caz, a reviziei în cadrul ediţiei procedurii | 2 |
| 2 | Situaţia ediţiilor şi a reviziilor în cadrul ediţiilor procedurii | 2 |
| 3 | Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediţia sau, după caz, revizia din cadrul ediţiei procedurii | 3 |
| 4 | Scopul procedurii operaţionale | 3 |
| 5 | Domeniul de aplicare a procedurii operaţionale | 4 |
| 6 | Documente de referinţă (reglementări) aplicabile activităţii procedurate | 5 |
| 7 | Definiţii şi abrevieri ale termenilor utilizaţi în procedură | 6 |
| 8 | Descrierea procedurii | 9 |
| 9 | Responsabilităţi şi răspunderi în derularea activităţii | 17 |
| 10 | Anexe, înregistrări, arhivări | 20 |
| 11 | Cuprins | 20 |

**Anexa nr. 1**

Aprobat

Preşedintele CM

Prenume/ Nume/ Semnătură

|  |
| --- |
| **REGISTRUL RISCURILOR** |

| **Obiective specifice** | **Riscuri** | **Cauzele care favorizează apariția riscului** | **Risc inerent** | | | **Strategia adoptată** | **Data ultimei revizuiri** | **Risc rezidual** | | | **Observații** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabiliate** | **Impact** | **Expunere** | **Probabiliate** | **Impact** | **Expunere** |
| **Obiectiv General 1** | | | | | | | | | | | |
| **Obiectiv specific 1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Obiectiv specific ...** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Obiectiv General ...** | | | | | | | | | | | |

Membrii CM

Prenume/ Nume/ Semnătură

**Anexa nr. 2**

Aprobat

Preşedintele CM

Prenume/ Nume/ Semnătură

|  |
| --- |
| **INVENTARIEREA SITUAŢIILOR GENERATOARE DE ÎNTRERUPERI ÎN DERULAREA ACTIVITĂŢILOR** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nr. Crt.** | **Situație generatoare de întreruperi ale activităților** | **Măsură adoptată** | **Structură** |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| ... |  |  |  |

Membrii CM

Prenume/ Nume/ Semnătură

**Anexa nr. 3**

Aprobat

Preşedintele CM

Prenume/ Nume/ Semnătură

|  |
| --- |
| **LISTA RISCURILOR ATAȘATE ACTIVITĂȚILOR DIN CADRUL OBIECTIVELOR** |

| **NR.**  **CRT.** | **OBIECTIVE GENERALE**  **INSTITUȚIE** | **OBIECTIVE SPECIFICE**  **STRUCTURI** | **ACTIVITĂŢI** | **RISCURI** | **REZULTATE** | **RESPONSABIL** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** |  |  |  |  |  |  |
| **2** |  |  |  |  |  |  |
| **…** |  |  |  |  |  |  |

Membrii CM

Prenume/ Nume/ Semnătură

**Anexa nr. 4**

Aprobat

Preşedintele CM

Prenume/ Nume/ Semnătură

**PLAN ANUAL PRIVIND IMPLEMENTARTEA ACȚIUNILOR DE CONTROL**

| **Obiective specifice** | **Riscuri** | **Măsură de control** | **Indicatori** | **Perioadă de control** | **Responsabil** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** |  |  |  |  |  |
| **2** |  |  |  |  |  |
| **...** |  |  |  |  |  |

Membrii CM

Prenume/ Nume/ Semnătură

**Anexa nr. 5**

**FIȘĂ ALERTĂ LA RISC**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Structura organizațională  ... | | | |
| Persoana care a identificat riscul  ... | | | |
| **Detalii privind riscul** | | | |
| Descrierea riscului | | Riscul identificat: (scurtă descriere a riscului identificat)  Cauza: (indicați cauza riscului)  Impactul estimat asupra structurii: (întindere, resurse, rezultate, durată, buget etc.) | |
| Evaluarea riscului | | Probabilitatea riscului (descrieți probabilitatea apariției riscului)   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |  |  |  |  |  |   Impactul riscului (descrieți impactul în cazul în care riscul se produce)   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |  |  |  |  |  | | |
| **Tratarea riscului** | | | |
| Acțiuni preventive recomandate | | Adăugați o scurtă descriere a acțiunilor recomandate a fi implementate în vederea prevenirii producerii riscului | |
| Acțiuni de rezervă recomandate | | Adăugați o scurtă descriere a acțiunilor recomandate a fi implementate în vederea minimizării impactului negativ al riscului identificat ori utilizării oportunităților create, în cazul în care riscul se produce | |
| **Documentația suport** | | | |
| Menționați orice documentație suport utilizată pentru fundamentarea riscului identificat | | | |
| Nume/Prenume  ... | Semnătură  ... | | Data  .../.... |
| Nr. crt. risc | Data primirii | | Decizie |
| ... | .../... | | Relevant □  Investigații suplimentare □  Arhivare □ |

**Anexa nr. 6**

Aprobat

Preşedintele CM

Prenume/ Nume/ Semnătură

**REGISTRUL ALERTELOR LA RISC**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr. Crt.** | **Data înaintării** | **Înaintată de Nume/Prenume** | **Descrierea riscului** | **Cauza** | **Impact** | **Probabilitate** | **Controale** | **Prioritate** | **Decizia** | | |
| **Relevant** | **Informații suplimentare** | **Arhivare** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ... |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Membrii CM

Prenume/ Nume/ Semnătură

**Anexa nr. 7**

**FIȘA DE URMĂRIRE A RISCURILOR**

|  |  |
| --- | --- |
| Risc monitorizat |  |
| Nivelul riscului | Scăzut □  Mediu □  Ridicat □ |
| Acțiuni preventive | * ... |
| Acțiuni corective | * ... |
| Stadiul implementării acțiunilor preventive/corective |  |
| Dificultăți întâmpinate | * ... |
| Noi acțiuni propuse |  |
| Responsabil: Nume/ Prenume/ Semnătură  Data urmăririi riscului: .../....  Data primei evaluări: .../.... |  |

**Anexa nr. 8**

**Identificarea riscurilor conform – Fişă/Standard 11 “Managementul riscului”**

* + 1. Riscul este o incertitudine, şi nu ceva sigur. Atunci când se identifică un risc, trebuie analizat dacă nu este vorba cumva de o situaţie existentă, care are un impact asupra obiectivului. În acest caz, nu mai este vorba despre un risc, ci despre o problemă dificilă, care trebuie gestionată, sau despre o oportunitate care trebuie exploatată;
    2. A nu se ignora, pentru viitor, problemele dificile identificate. Ele pot deveni riscuri, în situaţii repetitive din cadrul aceleiaşi entităţi publice, sau pentru alte entităţi, în care astfel de riscuri nu s-au materializat;
    3. Nu constituie riscuri probleme (situaţii, evenimente) a căror apariţie este imposibilă;
    4. Să nu se identifice, ca riscuri, probleme care vor apărea cu siguranţă. Acestea nu sunt riscuri, ci certitudini;
    5. Riscurile nu se definesc prin negarea obiectivelor;
    6. Nu se identifică riscurile care nu afectează obiectivele. Nu există riscuri în mod absolut, ci numai riscuri corelate cu obiectivele;
    7. Riscurile au o cauză de apariţie şi un efect asupra obiectivelor. Există o cauză pentru fiecare risc, iar dacă riscul se materializează, există şi un efect;
    8. Riscul inerent este riscul specific ce ţine de realizarea obiectivului, fără a se interveni prin măsuri de atenuare a riscurilor (controlul intern/managerial). Riscul rezidual este riscul ce rămâne după ce s-au pus în aplicare măsurile de atenuare a riscurilor inerente sau, cu alte cuvinte, riscurile remanente controlului intern/managerial;
    9. Identificarea riscurilor nu este întotdeauna o operaţiune strict obiectivă, ci, în primul rând, este o problemă de percepţie;
    10. Identificarea riscurilor curente este necesară, dar nu şi suficientă. Adaptarea la schimbare impune identificarea unor riscuri ce pot apărea în viitor, ca urmare a unor transformări previzibile;
    11. Riscurile identificate trebuie grupate. Fiecare entitate publică poate adopta propriul sistem de grupare a riscurilor, cu scopul de a le administra corespunzător.

**Anexa nr. 9**

**Elemente cu privire la „răspunsul la risc – controlarea riscurilor”**

Referitor la răspunsul la risc, acesta poate fi:

1. **Acceptarea (tolerarea) riscurilor**

Acest tip de răspuns la risc constă în neluarea unor măsuri de control a riscurilor şi este adecvat pentru riscurile inerente a căror expunere este mai mică decât toleranţa la risc.

Acceptarea (tolerarea) riscurilor este o strategie de răspuns la risc recomandată pentru riscurile cu expunere scăzută. În cazul riscurilor cu expunere medie sau mare acceptarea riscurilor este inadecvată şi, de aceea, în astfel de situaţii, opţiunea trebuie temeinic justificată.

1. **Monitorizarea permanentă a riscurilor**

Acest tip de răspuns constă în acceptarea riscului cu condiţia menţinerii sale sub o permanentă supraveghere.

1. **Evitarea riscurilor**

Această strategie de răspuns constă în eliminarea activităţilor (circumstanţelor) care generează riscurile.

1. **Transferarea (externalizarea) riscurilor**

Această strategie de răspuns la risc constă în încredinţarea gestionării riscului unui terţ care are expertiza necesară gestionării acelui risc, încheindu-se în acest scop un contract.

1. **Tratarea (atenuarea) riscurilor**

Aceasta este abordarea cea mai frecventă pentru majoritatea riscurilor. Opţiunea tratării (atenuării) riscurilor constă în faptul că în timp ce organizaţia va continua să desfăşoare activităţile care generează riscuri, aceasta ia măsuri (implementează instrumente/dispozitive de control) pentru a menţine riscurile în limite acceptabile (tolerabile).

**Anexa nr. 10**

**Diagrama determinării riscurilor**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Probabilitate** | **Crescută** | **Mediu** | **Ridicat** |
| **Redusă** | **Redus** | **Mediu** |
|  | | **Mic** | **Mare** |
| **Efect/Impact** | |

**Anexa nr. 11**

**Evaluarea probabilităţii apariţiei riscului/impactului (consecinţelor)**

1. **Evaluarea probabilității de apariţie a riscurilor**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nivel de probabilitate** | | **Observaţie** |
| 1 | Rar | Este foarte puţin probabil să se ȋntâmple pe o perioadă lungă de timp (3-5 ani); nu s-a ȋntâmplat până ȋn prezent |
| 2 | Puţin probabil | Este puţin probabil să se ȋntâmple pe o perioadă lungă de timp (3-5 ani); s-a ȋntâmplat de foarte puţine ori până ȋn prezent |
| 3 | Posibil | Este probabil să se ȋntâmple pe o perioadă medie de timp (1-3 ani); s-a ȋntâmplat de câteva ori ȋn ultimii 3 ani |
| 4 | Foarte probabil | Este probabil să se ȋntâmple pe o perioadă scurtă de timp (˂1an); s-a ȋntâmplat de câteva ori ȋn ultimul an |
| 5 | Aproape sigur | Este foarte probabil să se ȋntâmple pe o perioadă scurtă de timp (˂1an); s-a ȋntâmplat de multe ori ȋn ultimul an |

1. **Evaluarea impactului/consecinţelor riscurilor**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nivel consecinţe/impact** | | **Explicaţie** |
| 1 | Nesemnificativ | Cu impact foarte scăzut asupra activităţilor structurii şi ȋndeplinirii obiectivelor şi/sau fără impact financiar |
| 2 | Minor | Cu impact scăzut asupra activităţilor structurii şi ȋndeplinirii obiectivelor şi/sau cu impact financiar foarte scăzut |
| 3 | Moderat | Cu impact mediu asupra activităţilor structurii şi ȋndeplinirii obiectivelor şi/sau cu impact financiar mediu |
| 4 | Major | Cu impact major asupra activităţilor structurii şi ȋndeplinirii obiectivelor şi/sau cu impact financiar major |
| 5 | Critic | Cu impact semnificativ asupra activităţilor structurii şi ȋndeplinirii obiectivelor şi/sau cu impact financiar semnificativ |

1. **Stabilirea Scorului (probabilitate x risc) și a nivelului de toleranță**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **5** | **10** | **15** | **20** | **25** |
| **PROBABILITATE**  **4** | **8** | **12** | **16** | **20** |
| **3** | **6** | **9** | **12** | **15** |
| **2** | **4** | **6** | **8** | **10** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5**  **Toleranţa la risc** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nivel tolerare** | | **Explicaţii** |
| **1 - 4** | Tolerabil | Nu necesită nicio măsură de control |
| **5 - 8** | Tolerare ridicată | Necesită măsuri de control pe termen mediu/lung |
| **9 - 12** | Tolerare scăzută | Necesită măsuri de control pe termen scurt |
| **13 - 25** | Intolerabil | Necesită măsuri de control urgente |

**Anexa nr. 12**

**Diagrama de proces**