

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	Procedură privind elaborarea procedurilor Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]



**ROMÂNIA
JUDEȚUL ALBA
COMUNA CIUGUD**



Localitatea CIUGUD, str. Principală, nr. 141,
C.I.F. 4562516 Cod poștal 517240 tel/fax. 0258/841205, 0258/841000
E-mail office@primariaciugud.ro Web: www.primariaciugud.ro

Aprob
Primarul Comunei Ciugud
Gheorghe Damian

Procedură de sistem privind managementul riscului

Cod: PS - PS 03 01

Ediția [1] Revizia [0] Data [31.10.2018]

Avizat

Președinte Comisia de Monitorizare

Primar

Gheorghe Damian

Verificat

Responsabil compartiment

Secretar Ciorgovean Maria

Elaborat

Cons. Jur. Sularia Patricia
Alexandra

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

CUPRINS

Formular evidență modificări	2
Conținutul procedurii	3
1.Scopul	3
2. Domeniul de aplicare	3
3. Documente de referință	3
4. Definiții și abrevieri	3
4.1. Definiții	4
4.2. Abrevieri	6
5. Descrierea procedurii	6
5.1. Generalități privind MR	6
5.2. Contextul organizatoric	6
5.3. Modul de lucru	7
5.3.1. Identificarea riscurilor	7
5.3.2. Evaluarea riscurilor	9
5.3.3. Gestionarea riscurilor - strategie, monitorizare, revizuire	9
5.3.3.1. Identificarea, stabilirea și implementarea tipului de răspuns la risc	9
5.3.3.2. Monitorizarea implementării măsurilor de control	10
5.3.3.3. Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor	11
6. Responsabilități	12
7. Formulare	15
8. Anexe.....	15-20

Formular evidență modificări

Nr. crt.	Ediția	Data ediției	Revizia	Data reviziei	Pag.	Descriere modificare	Semnătura conducătorului compartimentului
1.	Ediția I	31.10.2018	x	x	20		

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

--	--	--	--	--	--	--	--

Conținutul procedurii

Procedura are ca scop îmbunătățirea continuă a etapelor aferente procesului de management al riscurilor, respectiv identificarea, evaluarea și gestionarea acestora.

Procedura furnizează personalului aparatului de specialitate al primarului Comunei Ciugud un instrument de lucru care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod metodic și eficient, pentru îndeplinirea obiectivelor entității publice.

În acest sens, **procedura își propune:**

- Elaborarea unui tablou general cu riscurile ce pot afecta Primăria Comunei Ciugud, conținând, de asemenea și o descriere a modului în care sunt stabilite, implementate și monitorizate măsurile de control menite să limiteze posibilele amenințări, sau să fructifice posibilele oportunități din mediul organizațional;
- Sprijinirea conducerii Primăriei Comunei Ciugud în vederea desfășurării adecvate și la termen a etapelor privind procesul de management al riscului;
- Asigurarea continuității procesului de management al riscului, inclusiv în condiții de fluctuație a personalului.

2. Domeniu de aplicare

Procedura de sistem reglementează modul în care se realizează managementul riscului în cadrul Primăriei Comunei Ciugud.

Managementul riscului reprezintă un instrument managerial prin care se oferă o asigurare rezonabilă pentru îndeplinirea obiectivelor entității.

Procedura se utilizează de către toate compartimentele din cadrul aparatului de specialitate al Primarului Comunei Ciugud în vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor specifice ale compartimentelor.

3. Documente de referință

- Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul Secretarului General al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Actul normativ de înființare, organizare și atribuțiile Primăriei Comunei Ciugud.

4. Definiții și abrevieri

4.1. Definiții

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

- *Acceptarea (tolerarea) riscului* - tip de răspuns la risc care constă în neluarea unor măsuri de control al riscurilor și este adecvat pentru riscurile inerente a căror expunere este mai mică decât toleranța la risc;
- *Gestionarea riscului* - măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilității (posibilității) de apariție a riscului și/sau de diminuare a consecințelor (impactului) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa. Gestionarea riscului reprezintă diminuarea expunerii la risc, dacă acesta este o amenințare;
- *Clasarea riscului* - procedeu aplicabil riscurilor apreciate, de către EGR, ca nerelevante în raport de obiectivele specifice compartimentului, constând în îndosarierea și arhivarea formularelor de alertă la risc inclusiv a documentației utilizată pentru fundamentarea riscurilor respective;
- *Compartiment* - direcție generală/direcție/serviciu/birou/compartiment cu coordonator, prevăzute în organigrama entității;
- *Control intern managerial* - ansamblul formelor de control exercitate la nivelul entității publice, inclusiv auditul intern, stabilite de conducere în concordanță cu obiectivele acesteia și cu reglementările legale, în vederea asigurării administrării fondurilor în mod economic, eficient și eficace; acesta include, de asemenea, structurile organizatorice, metodele și procedurile;
- *Evaluarea riscului* - evaluarea consecințelor materializării riscului în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului;
- *Expunere la risc* - consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți o entitate în raport cu obiectivele prestabilite în cazul în care riscul se materializează;
- *Evitarea riscului* - tip de răspuns la risc care constă în eliminarea/restrângerea circumstanțelor/activităților care generează riscul;
- *Escaladarea riscului* - procedeu prin care conducerea unui compartiment alertează nivelul ierarhic imediat superior sau Secretarul de Stat coordonator/secretarul general cu privire la riscurile pentru care compartimentul nu poate desfășura un control satisfăcător al acestora;
- *Limita de toleranță la risc* - Nivelul de expunere la risc ce este asumat de entitatea publică, prin decizia de neimplementare a măsurilor de control a riscului;
- *Managementul riscurilor* - vizează toate procesele privind identificarea, evaluarea, gestionarea (inclusiv tratarea) și constituirea unui plan de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, revizuirea periodică, monitorizarea și stabilirea responsabilităților;
- *Impactul* - consecința (efectul) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa;

Materializarea riscului - translatarea riscului din domeniul incertitudinii (posibilului) în cel al certitudinii (al faptului împlinit). Riscul materializat se transformă dintr-o amenințare posibilă în problemă, dacă riscul reprezintă un eveniment negativ sau într-o situație favorabilă, dacă riscul reprezintă o oportunitate.

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

- *Monitorizarea* - tip de răspuns la risc care constă în acceptarea riscului cu condiția menținerii sale sub o permanentă supraveghere, parametrul supraveghet cu precădere fiind probabilitatea;
 - *Prioritizarea riscurilor* - acțiune determinată de caracterul limitat al resurselor și de necesitatea de a se stabili un răspuns la risc, pentru fiecare risc identificat și evaluat, și care constă în stabilirea ordinii de prioritați în tratarea riscurilor, printr-o alocare eficientă și judicioasă a resurselor;
 - *Probabilitatea de materializare a riscului* - posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se realizeze;
 - *Profilul de risc* - un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritarizată a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă entitatea publică;
 - *Registrul de riscuri* - document în care se consemnează informațiile privind riscurile identificate;
 - *Responsabilul cu riscurile* - persoană desemnată de către conducătorul unui compartiment, care colectează informațiile privind riscurile din cadrul compartimentului, elaborează și actualizează registrul de riscuri la nivelul acestuia;
- Risc* - o situație, un eveniment, care nu a apărut încă, dar care poate să apară în viitor, caz în care, obținerea rezultatelor în prealabil fixate este amenințată sau potențată. Astfel, riscul poate reprezenta fie o amenințare, sau o oportunitate și trebuie abordat ca fiind o combinație între probabilitate și impact;
- *Risc inerent* - riscul privind îndeplinirea obiectivelor, în absența oricărei acțiuni pe care ar putea-o lua conducerea, pentru a reduce fie probabilitatea fie impactul acestuia;
 - *Risc rezidual* - riscul privind îndeplinirea obiectivelor, care rămâne după stabilirea și implementarea răspunsului la risc;
 - *Tipul de răspuns la risc -strategia adoptată* - cu privire la risc, ce cuprinde și măsuri de control, după caz;
 - *Toleranța la risc* - cantitatea de risc pe care entitatea este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat;
 - *Transferarea (externalizarea) riscului* - tip de răspuns la risc recomandat în cazul riscurilor financiare și patrimoniale și care constă în încredințarea gestionării riscului unui terț care are expertiza necesară gestionării aceluși risc, încheindu-se în acest scop un contract;
 - *Tratarea (atenuarea) riscului* - tip de răspuns la risc care constă în luarea de măsuri (implementarea măsurilor de control intern) pentru a menține riscul în limite acceptabile (tolerabile); reprezintă abordarea cea mai frecventă pentru majoritatea riscurilor cu care se confruntă entitatea.

4.2. Abrevieri

- *CM* - Comisia de monitorizare a entității publice;
- *EP* - Entitate publică;

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

- MR - Managementul riscurilor;
- Planul de măsuri - Planul pentru implementarea măsurilor de control;
- Raportul CM - Raportul cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul entității;
- RR - Registrul de riscuri;
- SCIM - Sistemul de control intern managerial.

5. Descrierea procedurii

5.1. Generalități privind managementul riscului

Managementul riscului este unul dintre cele mai importante standarde de control intern managerial aprobate prin *OSGG nr. 600/2018*. Acesta prevede că fiecare entitate publică are obligația de a analiza sistematic, cel puțin o dată pe an, riscurile legate de desfășurarea activităților sale, să elaboreze planuri corespunzătoare în direcția limitării posibilelor consecințe ale acestor riscuri și să numească responsabili pentru aplicarea planurilor respective.

Sarcina implementării acestui standard revine conducătorilor compartimentelor, prin numirea responsabililor cu riscurile, asumarea registrelor de riscuri de la nivelul compartimentelor coordonate și luarea de măsuri de control ale riscurilor identificate. În ceea ce privește responsabilitatea gestionării riscurilor semnificative/strategice, aceasta revine conducerii entității publice.

Principalele elemente, de care depinde realizarea procesului de management al riscului, sunt:

- *existența obiectivelor definite care să răspundă cerințelor SMART;*
- *alocarea unor resurse adecvate pentru punerea în practică a măsurilor de gestionare a riscurilor, în vederea diminuării posibilității ca obiectivul sau activitatea să nu fie îndeplinite;*
- *utilizarea informațiilor privind managementul riscului în luarea deciziilor (în funcție de riscurile semnificative/strategice);*

5.2. Contextul organizatoric

La nivelul entității se constituie *Comisia de monitorizare (CM)* și se nominalizează Președintele, Secretariatul tehnic al CM.

Pentru o bună gestionare a riscurilor, conducătorul fiecărui compartiment de la primul nivel de conducere, numește prin *decizie internă*, *responsabilul cu riscurile*, care îl asistă în gestionarea riscurilor.

Responsabilul cu riscurile pe compartiment consiliază personalul din cadrul compartimentului pentru gestionarea riscurilor.

În conformitate cu ROF-ul CM, *ședințele* se organizează de către Secretariatul tehnic al CM, *ori de câte ori este nevoie, sau cel puțin semestrial* și sunt conduse de un președinte, care decide asupra ordinii de zi.

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	Procedură privind elaborarea procedurilor Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

Conducătorul compartimentului asigură cadrul organizațional și procedural pentru punerea în aplicare, de către persoanele responsabile, a măsurilor de control stabilite pe baza *proceselor-verbale/minute/decizii* transmise de către Secretariatul tehnic al CM.

Personalul din cadrul entității își identifică, evaluează, revizuieste riscurile și aplică măsurile de control corespunzătoare pentru riscurile activităților repartizate prin fișa postului, până la sfârșitul anului și le transmite responsabilului cu riscurile de la nivelul compartimentului.

5.3. Modul de lucru

Fluxul procesului de management al riscului este prezentat în *Diagrama de proces* din **Anexa nr. 1**, diagramă care oferă atât conducerii entității publice, cât și personalului responsabil cu managementul riscului, informații despre procesele desfășurate, persoanele și documentele implicate, dar și relația dintre acestea respectiv responsabilitățile existente.

5.3.1. Identificarea riscurilor

Conducătorii compartimentelor și personalul au obligația de a identifica riscurile care afectează atingerea obiectivelor specifice.

Persoana care identifică un risc, cu sprijinul responsabilului cu riscurile, analizează preliminar riscul identificat, procedând la:

- definirea corectă a riscului, cu respectarea următoarelor reguli:
 - a) riscul este o situație, un eveniment care poate să apară, o incertitudine și nu ceva sigur;
 - b) riscurile care nu afectează obiectivele/activitățile nu se identifică ca riscuri;
 - c) problemele dificile identificate nu trebuie ignorate. Ele pot deveni riscuri în situații repetitive din cadrul aceleiași entități, sau pentru alte entități în care astfel de riscuri nu s-au materializat;
 - d) riscurile nu trebuie definite prin impactul lor asupra obiectivelor. Impactul nu este risc, ci consecința materializării riscurilor asupra realizării obiectivelor;
 - e) riscurile nu se definesc prin negarea obiectivelor;
 - f) problemele care vor apărea cu siguranță nu constituie riscuri, ci certitudini;
 - g) problemele a căror apariție este imposibilă nu constituie riscuri, ci ficțiuni.
- prezentarea cauzelor, descrierea circumstanțelor care favorizează apariția riscului;
- analizarea consecințelor, în cazul materializării riscului, asupra realizării obiectivelor.

În procesul de identificare a riscurilor primul pas îl reprezintă completarea *Formularului de alertă la risc*, care conține:

- Denumirea compartimentului în cadrul căruia s-a identificat riscul
- Detaliile privind riscul
 - Descrierea riscului identificat
 - Riscul identificat

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

- Obiectivul specific/activitatea cărui/căreia îi este atașat riscul
- Cauzele
- Consecințele
- Evaluarea riscului
 - estimarea probabilității de apariție
 - estimarea impactului
 - evaluarea expunerii la risc
- Opinie cu privire la risc: tipul de răspuns la risc (strategia adoptată), măsuri de control recomandate;
- Documentația utilizată pentru fundamentarea riscului identificat
 - Persoana care identifică riscul
 - Data întocmirii formularului
 - Responsabilul cu riscurile
 - Data primirii formularului de către responsabilul cu riscurile
 - Conducătorul compartimentului
 - Decizia conducătorului compartimentului de clasare, escaladare sau reținere pentru gestionare a riscului.

Responsabilul cu riscurile din cadrul compartimentului analizează fiecare *Formular de alertă la risc*, primit de la persoanele care au identificat riscurile și propune:

1. **clasarea** riscului aferent *Formularului de alertă la risc*, dacă riscul este nerelevant;
2. **escaladarea** riscului la nivelurile superioare ale managementului;
3. **reținerea riscului pentru gestionare**, caz în care propune unul din tipurile de răspuns la risc (strategia adoptată): acceptarea, monitorizarea, evitarea, transferarea, tratarea.

După finalizarea acțiunii de analiză a riscurilor nou identificate, responsabilul cu riscurile transmite conducătorului compartimentului spre analiză *Formularul de alertă la risc*, împreună cu documentația aferentă, care decide asupra acestora.

Pe baza formularelor de alerta la risc aprobate, responsabilul cu riscurile elaborează *Registrul de riscuri - Anexa nr. 2*, îl transmite spre aprobare conducătorului compartimentului și apoi Secretariatului tehnic al CM.

Secretariatul tehnic al CM analizează *Registrele de riscuri* de la nivelul compartimentelor și elaborează *Registrul de riscuri pe entitate*, care se analizează de către membrii CM și se aprobă de către președintele CM.

Registrul de riscuri pe entitate cuprinde riscurile medii și ridicate, cu scopul de a se evita un volum exagerat și necontrolat de riscuri și de a se gestiona eficient riscurile de la nivelul entității.

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	Procedură privind elaborarea procedurilor Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

Riscurile scăzute sunt gestionate la nivelul compartimentelor care le-au identificat.

5.3.2. Evaluarea riscurilor

Evaluarea expunerii la risc se realizează de către responsabilul cu riscurile/conducătorul compartimentului prin Registrul de riscuri, astfel:

- **estimarea probabilității de apariție a riscului**, pe o scală de trei trepte, ca fiind: scăzută, medie, mare.
- **estimarea impactului asupra obiectivului**, pe o scală de trei trepte, ca fiind: scăzut, mediu, ridicat.

evaluarea expunerii la risc, respectiv consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți compartimentul în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează.

5.3.3. Gestionarea riscurilor - strategie, monitorizare, revizuire

5.3.3.1. Identificarea, stabilirea și implementarea tipului de răspuns la risc

În procesul de gestionare a riscurilor, pentru fiecare risc identificat și evaluat, se aplică o strategie adoptată, respectiv tipul de răspuns la risc, considerat cel mai adecvat, de către responsabilul cu riscurile/ Secretariatul tehnic al CM prin registrele de riscuri, respectiv:

- a) **acceptarea (tolerarea)** riscului, în cazul riscurilor cu expunere scăzută sau atunci când aplicarea unei strategii de răspuns la risc nu este posibilă;
- b) **monitorizarea** permanentă a riscului, în cazul riscurilor cu impact semnificativ, dar cu probabilitate mică de apariție;
- c) **evitarea** riscului, cu precizarea că aplicarea acestei strategii este limitată în cazul activităților care țin de scopul (misiunea) procedurii;
- d) **transferarea (externalizarea)** riscului, îndeosebi în cazul riscurilor financiare și patrimoniale;
- e) **tratarea (atenuarea)** riscului, caz în care se identifică măsurile de control posibile ce pot fi luate astfel încât riscurile să fie controlate satisfăcător.

Secretariatul tehnic al CM pe baza *Registrului de riscuri* de la nivelul entității propune profilul de risc și limita de toleranță la risc care sunt analizate în ședința CM.

Profilul de risc oferă o imagine de ansamblu, cuprinzând evaluarea generală, documentată și prioritarizată, a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă entitatea publică.

Nivelul de expunere la risc ce este asumat de entitatea publică, prin decizia de neimplementare a măsurilor de control a riscului este reprezentat prin *limita de toleranță*.

Pentru tratarea riscurilor vor fi luate în considerare, obligatoriu, cele cu expunere ridicată (culoare roșie), iar în funcție de decizia managementului (prin aprobarea limitei de toleranță) și riscurile medii (culoare galbenă) aflate deasupra limitei de toleranță. Riscurile medii situate sub limita de toleranță vor fi monitorizate la nivelul compartimentelor.

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

În acord cu limita de toleranță, entitatea publică își asumă o *cantitate* de risc pe care este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat prin *toleranța la risc*. Astfel vor fi luate măsuri de control la nivelul entității publice numai pentru riscurile aflate deasupra limitei de toleranță.

Profilul de risc și limita de toleranță sunt avizate de către Președintele CM și ulterior sunt transmise spre aprobare conducătorului entității publice.

Modalitățile de reprezentare a limitei de toleranță la risc pot fi identificate printr-o matrice, dar și prin codarea pe culori a riscurilor (*tehnica semaforului*), fapt care oferă o imagine comprehensivă asupra intensității măsurilor de control ale riscurilor identificate pe scala de 3 trepte.

5.3.3.2. Monitorizarea implementării măsurilor de control

După elaborarea *Registrului de riscuri pe entitate*, pe baza profilului de risc și a *formulelor de alertă la risc* transmise de compartimente Secretariatul tehnic al CM întocmește *Planul de implementare a măsurilor de control (Plan de măsuri)*, care cuprinde riscurile situate deasupra limitei de toleranță.

Planul de măsuri, prezentat în **Anexa nr. 3**, cuprinde:

- denumirea riscului
- măsurile de control
- termenele de implementare
- responsabilii cu implementarea măsurilor de control

După elaborarea *Planului de măsuri*, Secretariatul tehnic al CM îl transmite pentru avizare președintelui CM și spre aprobare conducătorului entității publice.

Secretariatul tehnic al CM transmite *Planul de măsuri aprobat* compartimentelor responsabile cu riscurile identificate pentru a implementa și monitoriza măsurile de control aferente.

Procesul de monitorizare cuprinde stadiul implementării măsurilor de control prevăzute în *Planul de măsuri* prin completarea *Fișei de urmărire a riscului (FUR)* și care cuprinde:

- *ID-ul riscului (format din abrevierea compartimentului și numărul curent al riscului)*
- *denumirea riscului monitorizat*
- *nivelul de expunere la risc*
- *măsurile de control propuse în Formularul de alertă la risc*
- *stadiul implementării măsurilor de control*
- *dificultățile întâmpinate*

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	Procedură privind elaborarea procedurilor Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

- acțiunile noi propuse
- responsabilul și termenele

La nivelul compartimentului responsabilul cu riscurile completează *Fișa de urmărire a riscului* și o transmite conducătorului compartimentului spre analiză și semnare.

Pe parcursul întregului an, monitorizarea implementării măsurilor include analiza stadiului acestora, precizarea dificultăților întâmpinate, acțiunile noi propuse precum și consemnarea datei la care s-a efectuat evaluarea.

Responsabilul cu riscurile îl informează, ori de câte ori este cazul, pe conducătorul compartimentului, asupra stadiului implementării măsurilor de control.

5.3.3.3. Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor

În cadrul procesului de revizuire, responsabilul cu riscurile pe compartiment, asigură analiza stadiului implementării măsurilor de control, a eficacității acestora, precum și reevaluarea riscurilor din sfera lor de responsabilitate, ori de câte ori este cazul, sau cel puțin o dată pe an, în următoarele situații:

- a) riscurile persistă;
- b) au apărut riscuri noi;
- c) impactul și probabilitatea riscurilor au suferit modificări;
- d) măsurile de control sunt ineficiente;
- e) modificarea termenelor pentru implementarea măsurilor de control;
- f) escaladarea unor riscuri;
- g) prioritizarea riscurilor;
- h) riscurile tratate pot fi închise, ca urmare a:
 - *constatării eliminării cauzelor care favorizau apariția riscurilor respective;*
 - *renunțării la unele activități la care erau asociate riscurile respective;*
 - *alte situații, motivate de către conducătorul compartimentului sau de către CM;*

Raportarea cu privire la procesul de gestionare a riscurilor se realizează anual la nivelul compartimentelor, prin elaborarea unui *Raport privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Raport)*, prezentat în **Anexa nr. 4**.

Responsabilul cu riscurile elaborează *Raportul*, care cuprinde o analiză a tuturor riscurilor incluse în *Registrul de riscuri* de la nivelul compartimentului și o sinteză a informațiilor prezentate în *Fișele de urmărire a riscurilor* și a *Formulelor de alertă la risc* pentru riscurile noi identificate.

După elaborarea *Raportului*, responsabilul cu riscurile transmite conducătorului compartimentului pentru analiză și aprobare respectiv Secretariatului tehnic CM spre informare.

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	Procedură privind elaborarea procedurilor Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

Pe baza rapoartelor transmise de către compartimente, Secretariatul tehnic al CM elaborează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Informare)*, care cuprinde o imagine de ansamblu a procesului de gestionare a riscurilor la nivelul entității.

Informarea se transmite președintelui CM pentru analiză și avizare și conducătorului entității spre aprobare.

6. Responsabilități

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 riscului identificat;
 - identificarea cauzelor care favorizează apariția / 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* responsabilului cu riscurile pe compartiment, atașând la acesta documentația utilizată pentru fundamentarea riscului;
- elaborarea *Fișei de urmărire a riscului* cu sprijinul responsabilului cu riscurile;
- implementarea măsurilor de control aprobate prin *Planul de măsuri*.

Responsabilul cu riscurile pe compartiment

- colectează *Formularele de alertă la risc* și documentațiile 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 practică decizia conducătorului privind riscul identificat;
- elaborează și transmite *Registrul de riscuri* pe compartiment conducătorului acestuia;
- transmite Secretariatului tehnic al CM *Registrul de riscuri* pe compartiment aprobat;

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	Procedură privind elaborarea procedurilor Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

- urmărește stadiul implementării măsurilor de control și contribuie la implementarea măsurilor de control;
- verifică *Fișa de urmărire a riscului*, pentru fiecare risc cuprins în *Planul de măsuri aprobat* și completează măsurile de control, după caz, precum și acțiunile noi propuse;
- revizuirea riscurilor, la sfârșitul anului, în vederea actualizării *Registrului de riscuri pe compartiment*;
- elaborează *Raportul anual privind procesul de gestionare a riscurilor* pe compartiment, pe care îl transmite spre aprobare conducătorului compartimentului.

Conducătorul compartimentului de la primul nivel de conducere

- 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 tehnic al 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 toleranță la risc;
- analizează rapoartele de audit, reținându-se riscurile identificate prin acestea și măsurile recomandate a fi implementate, funcție de caz;

Secretariatul tehnic al CM

- elaborează *Regulamentul de organizare și de funcționare al CM* și îl transmite președintelui CM, pentru aprobare;
- organizează ședințele CM, în vederea analizării și tratării riscurilor și întocmește procesele verbale/decizii/minute ale întâlnirilor;
- analizează *Registrele de riscuri* de la nivelul compartimentelor și selectează riscurile medii și ridicate, în vederea elaborării *Registrului de riscuri de la nivelul entității* pe care îl transmite spre aprobare președintelui 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 conducătorului entității pentru aprobare;

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

- transmite către compartimente *Planul de măsuri aprobat* pentru implementare;
- monitorizează procesul de gestionare a riscurilor;
- analizează și centralizează *Rapoartele anuale* privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul compartimentelor;
- elaborează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor* și o transmite spre avizare președintelui CM și spre aprobare conducătorului entității.

Președintele CM

- aprobă *Regulamentul de organizare și de funcționare a CM*;
- emite ordinele de zi ale ședințelor CM, conduce ședințele și aprobă *procesele verbale/deciziile/minutele* ședințelor;
- aprobă *Registrul de riscuri pe entitate*;
- avizează *profilul de risc și limita de toleranță* la risc, discutate în CM;
- avizează *Planul de măsuri*;
- analizează și avizează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor* de la nivelul entității.

Conducătorul entității publice

- aprobă *profilul de risc și limita de toleranță* la risc;
- aprobă *Planul de măsuri*;
- analizează și aprobă *Informarea*.

Auditul entității publice

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

Astfel, **reprezentanții Compartimentului de Audit Intern:**

- fac recomandări pe parcursul misiunilor de audit, în vederea îmbunătățirii controalelor existente și urmărește îndeplinirea recomandărilor.

7. Formular analiză procedură

Nr. crt.	Compartiment	Nume și prenume	Înlocuitor de drept	Aviz favorabil	Aviz nefavorabil

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

		conducător compartment	sau delegat	Semnătură	Data	Observații	Semnătură	Data
1	2	3	4	5	6	7	8	9

8. Formular distribuire (difuzare) procedură

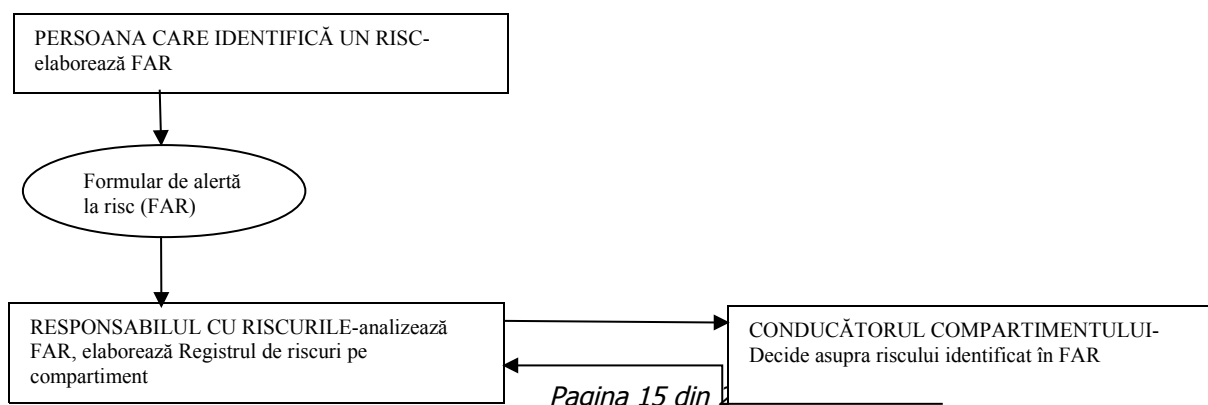
Nr. exemplar	Compartment	Nume și prenume	Data primirii	Semnătură	Data retragerii procedurii înlocuite	Semnătură	Data intrării în vigoare
1	2	3	4	5	6	7	8

9. Anexe

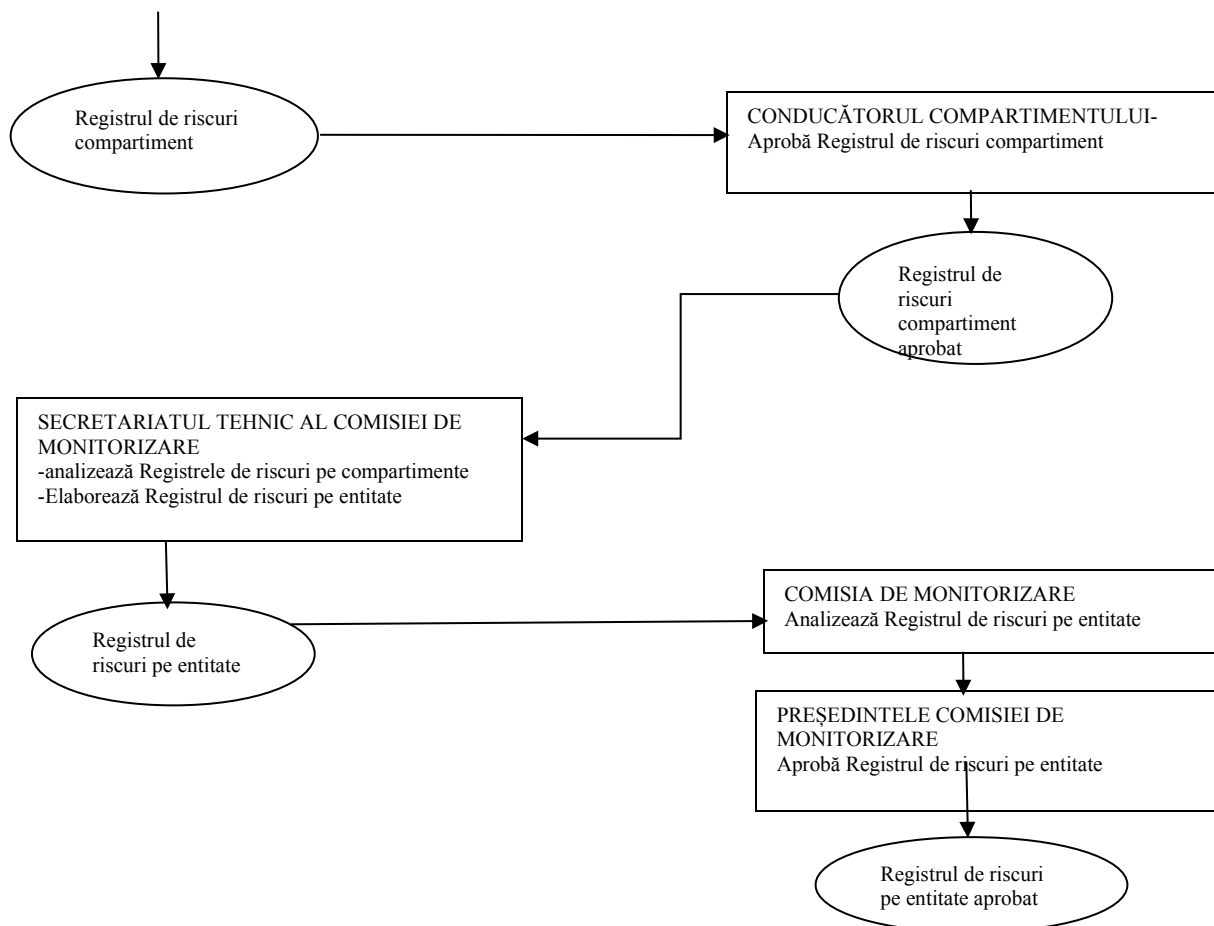
- 8.1. Anexa 1 *Diagrama de proces*
- 8.2. Anexa 2 *Registrul de riscuri*
- 8.3. Anexa 3 *Planul pentru implementarea măsurilor de control*
- 8.4. Anexa 4 *Raport privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor*

Anexa 1

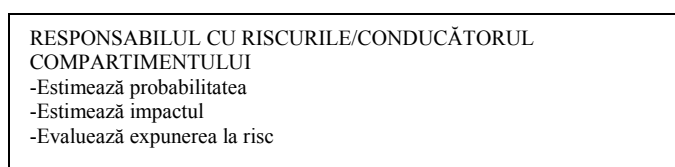
DIAGRAMA DE PROCES



COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

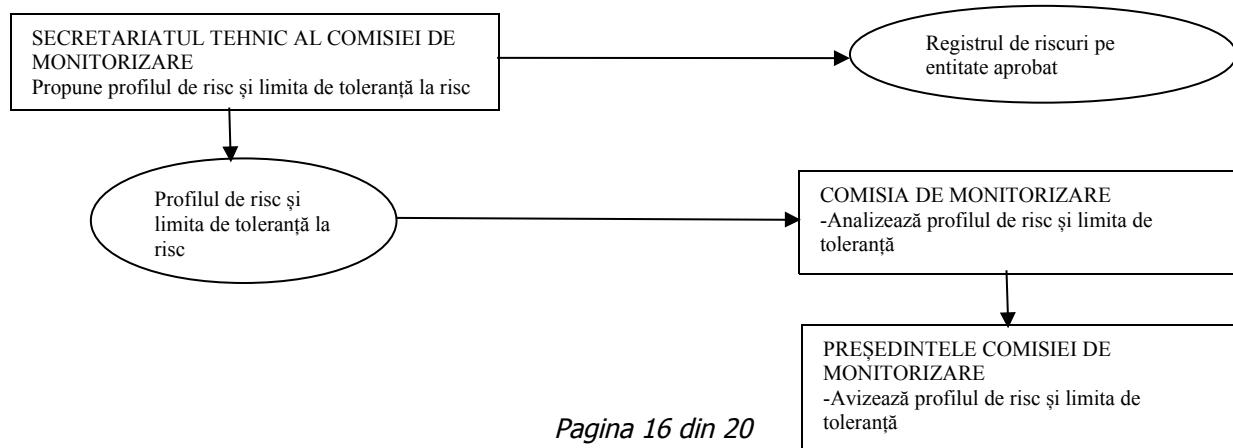


2. EVALUAREA RISCURILOR

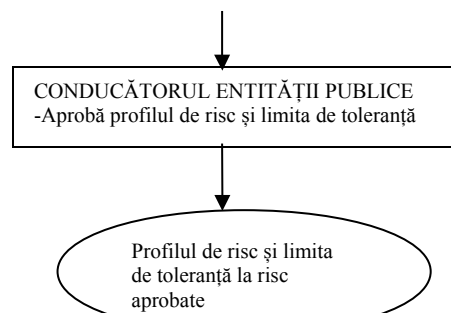


3. GESTIONAREA RISCURILOR- STRATEGIE, MONITORIZARE, REVIZUIRE

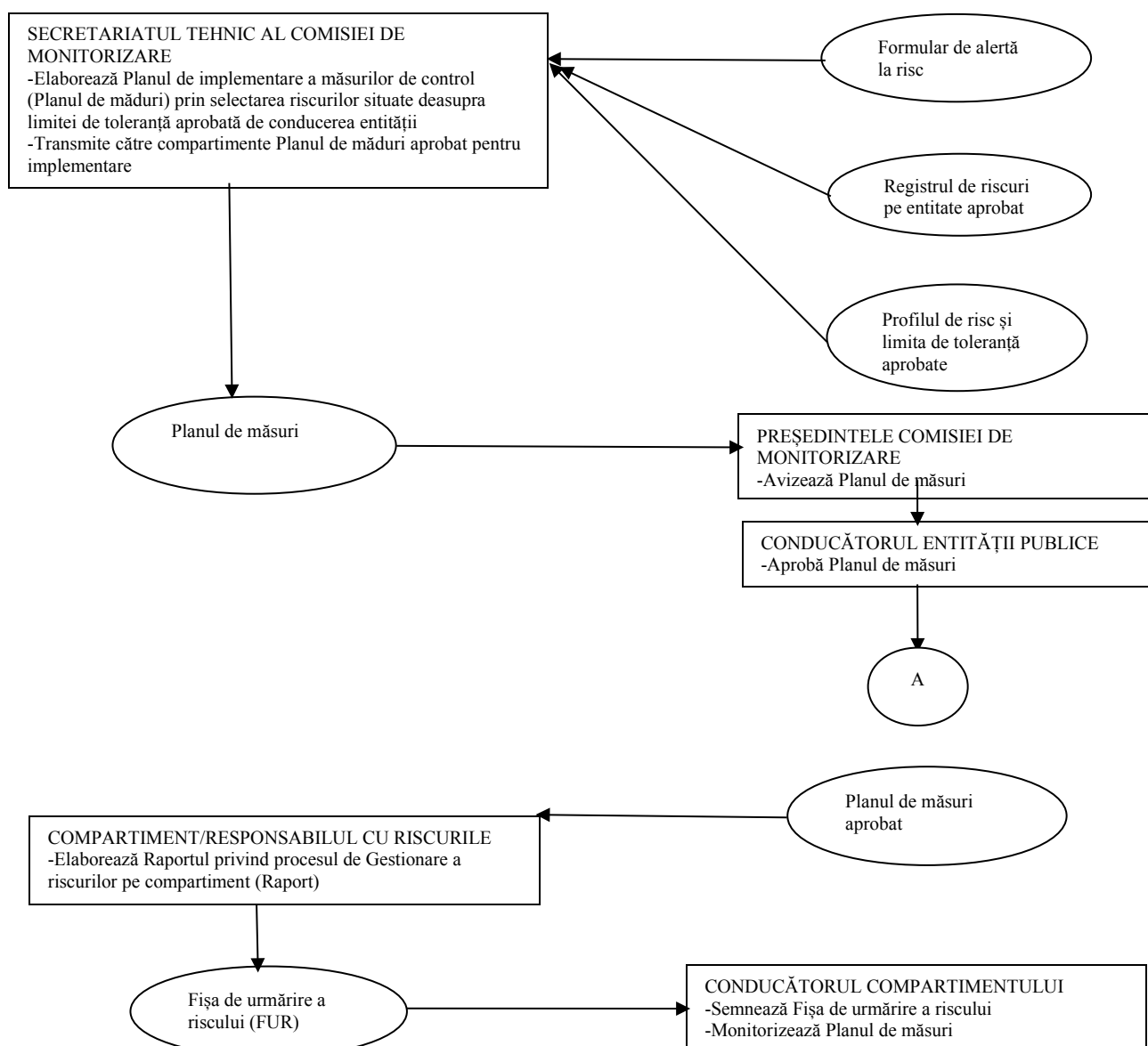
3.1. Identificarea, stabilirea și implementarea tipului de răspuns la risc (strategia adoptată)



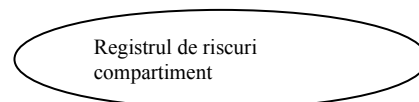
COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]



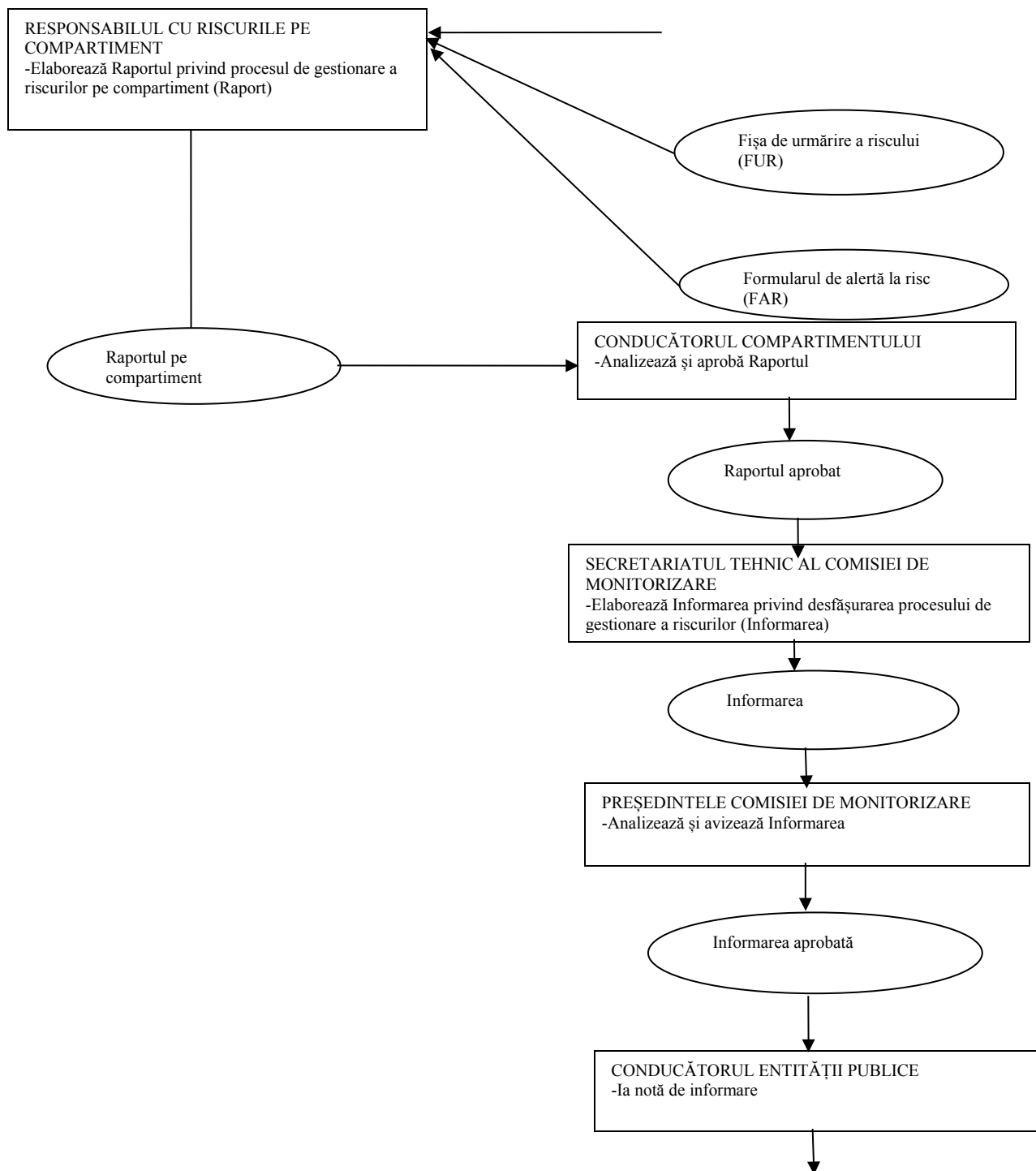
3.2. Monitorizarea implementării măsurilor de control



3.3. Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor



COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]



Anexa 2

REGISTRUL DE RISCURI

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM		Ediția [1]
			Revizia [0]
	<i>Procedură privind elaborarea procedurilor</i> Cod: PS - PS0301		Exemplar nr. [3]

Obiective/ Activități	Risc	Cauzele care favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Data ultimei revizuirii	Risc rezidual			Observații
			Probabilitate	Impact	Expunere			Probabilitate	Impact	Expunere	
.											

Anexa 3

PLANUL DE IMPLEMENTARE A MĂSURILOR DE CONTROL

Nr. crt.	Denumire risc	Măsuri de control	Termene de implementare	Persoanele responsabile cu implementarea*	Observații
1.					
2.					
3.					

Anexa 4

[ANTEȚ ENTITATE PUBLICĂ SAU DENUMIREA ENTITĂȚII PUBLICE] opțional

[Denumire compartiment entitate publică]

Nr. [.....] din [.....]

Aprob,

[Funcție conducător compartiment]

[Nume, Prenume conducător compartiment]

[Semnătura]

RAPORT ANUAL

privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor în anul la nivelul

[denumire compartiment] **Continut cadru**

1. Scopul Raportului
2. Analiza procesului de gestionare a riscurilor pe anul
2. 1. Sinteza Registrului de riscuri aferent anului raportării
- 2.2. Situația riscurilor cuprinse în Planul de măsuri

COMUNA CIUGUD	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția [1]
		Revizia [0]
	Procedură privind elaborarea procedurilor Cod: PS - PS0301	Exemplar nr. [3]

- 2.3. Monitorizarea implementării măsurilor de control pe baza Fișelor de urmărire a riscurilor
- 3. Revizuirea riscurilor
 - 2. 1. Riscuri reziduale
 - 3.2. Riscuri care persistă
 - 3.3. Riscuri noi identificate
- 4. Monitorizarea riscurilor de corupție, după caz
- 5. Registrul de riscuri actualizat
- 6. Concluzii și recomandări

Întocmit,
Responsabil cu riscurile
[Nume, Prenume responsabil cu riscurile]
[Semnătura]