

PROCEDURA DE SISTEM

IDENTIFICAREA ȘI GESTIONAREA RISCURILOR

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 1 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

PROCEDURA DE SISTEM
IDENTIFICAREA ȘI GESTIONAREA RISCURILOR

LISTA responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei procedurii:

Nr. crt.	Elemente privind responsabilitii / operatiunea	Numele si prenumele	Functia	Directia/Compartimentul	Data	Semnatura
0	1	2	3	4	5	6
1.	Elaborare	Olteanu Mirela	Consilier superior	Compartimentul Control Intern Managerial	19.01.2023	
2	Verificare	Ionel Voica	Secretar General Județ		20.01.2023	
4	Avizat	Marius Cristian Puiu	Presedinte	Comisia de Monitorizare	31.01.2023	
		Ionel Voica	Secretar General Județ	-	31.01.2023	
		Andreea Tache	Arhitect Șef	Directia Amenajarea Teritoriului si Urbanism	31.01.2023	
		Alisa Ciobanu	Director Executiv	Directia Juridica Aministratie Publica Locala	31.01.2023	
		Carmen Mocanu	Director Executiv	Directia Economica	31.01.2023	
		Roxana Stoenescu	Director Executiv	Directia Cultura Turism si Tineret	31.01.2023	
		Sorin Ivascu	Director Executiv	Directia Strategii Sinteze Proiecte cu Finantare Internationala	31.01.2023	

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 2 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

		Alin Stoicea	Director Executiv	Directia Tehnica	31.01.2023	
		Eliza Radulescu	Şef Serviciu	Serviciul Resurse Umane	31.01.2023	
		Catalin Sovar	Şef Serviciu	Serviciul Monitorizare Lucrari Publice si Guvernanta Corporativa	31.01.2023	
		Ana Minca	Şef Serviciu	Serviciul Asistenta Medicala si Protectie Sociala	31.01.2023	
5	Aprobat	Ion Mînzîna	Preşedinte	Consiliul Judeţean Argeş	31.01.2023	

SITUAȚIA edițiilor și a reviziilor:

Nr. Crt.	Ediția	Revizia	Componenta revizuită	Modalitate revizie	Motiv revizie	Data aplicare
2.1.	Ediția 1	0	-			Septembrie 2012
		1				Iunie 2017
		2				28.02.2019
		3			Revizuire procedura PS 01 Elaborarea Procedurilor documentate	31.01.2023

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 3 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

LISTA cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia procedurii:

Nr. Crt.	Scopul difuzării	Compartiment	Nume și prenume	Funcție	Semnătură
3.1.	Aplicare	Cabinet Președinte		Consilier	
3.2.	Aplicare		Marius Cristian Puiu	Administrator public	
3.3.	Aplicare		Marius Florinel Nicolaescu	Vicepreședinte 1	
3.4.	Aplicare		Adrian Dumitru Bughiu	Vicepreședinte 2	
3.5.	Aplicare		Ionel Voica	Secretar General Județ	
3.6.	Aplicare	Direcția Amenajarea Teritoriului și Urbanism	Andreea Tache	Arhitect Șef	
3.7.	Aplicare	Direcția Tehnică	Alin Stoicea	Director Executiv	
3.8.	Aplicare	Direcția Economică	Carmen Mocanu	Director Executiv	
3.9.	Aplicare	Direcția Cultură Turism și Tineret	Roxana Stoenescu	Director Executiv	
3.10.	Aplicare	Direcția Juridică, Administrație Publică Locală	Simona Alisa Ciobanu	Director Executiv	
3.11.	Aplicare	Direcția Strategii, Sinteze, Proiect cu Finanțare Internațională	Sorin Ivașcu	Director Executiv	
3.12	Aplicare	Serviciul Monitorizare Lucrări Publice și Guvernanță	Catalin Șovar	Șef Serviciu	

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 4 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

		Corporativă			
3.13	Aplicare	Serviciul Resurse Umane	Eliza Rădulescu	Șef Serviciu	
3.14	Aplicare	Serviciul Asistență Medicală	Ana Mincă	Șef Serviciu	
3.15	Aplicare	Serviciul Audit Public Intern	Sorin Țurcanu	Șef Serviciu	
3.16	Evidență/ Arhivare	Comisia de Monitorizare	Mirela Olteanu	Secretar	

CONȚINUTUL PROCEDURII

1. SCOPUL

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

Procedura furnizează personalului Consiliului Județean Argeș un instrument de lucru care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod metodic și eficient, pentru îndeplinirea obiectivelor entității publice.

1.2 Procedura își propune:

✓ Elaborarea unui tablou general cu riscurile ce pot afecta Consiliului Județean Argeș, 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 Consiliului Județean Argeș 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. DOMENIUL DE APLICARE

Procedura de sistem reglementează modul în care se realizează managementul riscului în cadrul Consiliului Județean Argeș.

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 Consiliului Județean Argeș în vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor specifice ale compartimentelor.

3. DOCUMENTE DE REFERINȚĂ

Principalele acte normative care stau la baza reglementării **Identificarea și gestionarea riscurilor (MR)** sunt următoarele:

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 5 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

- ✓ 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 pentru aprobarea codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Standardul de referință ISO 9001:2015

4. DEFINIȚII ȘI ABREVIERI

4.1. Definiti:

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;

Atenuarea riscului = Măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilității (posibilității) de apariție a riscului sau/și de diminuare a consecințelor (impactului) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa. Mai concis, atenuarea 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 îndosărierea 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. Sintagma "control intern managerial" subliniază responsabilitatea tuturor nivelurilor ierarhice pentru ținerea sub control a tuturor proceselor interne desfășurate pentru realizarea obiectivelor generale și a celor specifice.

Evaluarea riscului = Evaluarea impactului materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului. Evaluarea riscului o reprezintă valoarea expunerii la risc.

Gestionarea riscurilor sau managementul riscurilor = o impartim in 2 sunt definitii diferite

Gestionarea riscului = Măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilității (posibilității) de apariție a riscului sau/și 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.

Managementul riscurilor (MR) = Procesul care vizează identificarea, evaluarea, gestionarea (inclusiv tratarea) și constituirea unui plan de măsuri de atenuare a riscurilor, revizuirea periodică, monitorizarea și stabilirea responsabilităților.

Impactul = Reprezintă consecința / efectele generate asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa. Dacă riscul este o amenințare, consecința asupra rezultatelor este negativă, iar dacă riscul este o oportunitate, consecința este pozitivă

Probabilitatea de materializare a riscului = Posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se materializeze. Reprezintă o măsură a posibilității de apariție a riscului, determinată

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 6 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

apreciativ sau prin cuantificare, atunci când natura riscului și informațiile disponibile permit o astfel de evaluare.

Monitorizarea = tip de răspuns la risc care constă în acceptarea riscului cu condiția menținerii sale sub o permanentă supraveghere, parametrul supravegheat cu precădere fiind probabilitatea;

Prioritizarea riscurilor = acțiune determinată de caracterul limitat al resurselor și de necesitatea de a se stabili un răspuns optim la risc, pentru fiecare risc identificat și evaluat, și care constă în stabilirea ordinii de priorități în tratarea riscurilor, printr-o alocare eficientă și judicioasă a resurselor;

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 formularele de alertă la risc, elaborează și actualizează registrul de riscuri la nivelul compartimentului;

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, fie o oportunitate și trebuie abordat ca fiind o combinație între probabilitate și impact.

Risc inherent = expunerea la un anumit risc înainte să fie luată vreo măsură de tratare (atenuare) a lui;

Risc rezidual = expunerea cauzată de un anumit risc după ce au fost luate măsuri de tratare (atenuare) a lui, presupunând că măsurile sunt eficace;

Risc operațional = Risc care poate afecta capacitatea unui compartiment de a-și atinge obiectivele specifice.

Risc semnificativ/strategic/ridicat = Risc major, reprezentativ care poate afecta capacitatea entității de a-și atinge obiectivele; risc care ar putea avea un impact și o probabilitate ridicată de manifestare și care vizează entitatea în întregimea ei.

Strategia de risc = abordarea generală pe care o are entitatea în privința riscurilor;

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 aceluia 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;

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 7 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

4.2. Abrevieri:

EP = Entitate publică

CJA = Consiliul Județean Argeș

Comisia = Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial înființată prin dispoziție a președintelui CJA privind constituirea comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial la nivelul CJA

Secretariatul comisiei = Secretariatul comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial al CJA

Compartimente funcționale - compartimentele, birourile, serviciile și direcțiile ce compun aparatul propriu al Consiliului Județean Argeș

FAR = Formular de alertă la risc

RR = Registrul riscurilor

SCIM = Sistemul de control intern managerial

SGG = Secretariatul General al Guvernului

5. DESCRIEREA PROCEDURII

5.1. Generalități privind MR

“Managementul riscului” este unul dintre cele mai importante standarde de control intern managerial aprobate prin OSGG nr. 600/2018, cu modificările și completările ulterioare. 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.

Consiliul Județean Argeș are obligația de a analiza sistematic, cel puțin o dată pe an, riscurile legate de desfășurarea activităților sale, să numească responsabili cu gestionarea riscurilor și să elaboreze registrele de riscuri la nivelul compartimentelor.

Sarcina implementării acestui standard revine conducătorilor compartimentelor/ responsabililor cu riscurile, asumarea registrelor de risc 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 EP.

5.2. Contextul organizatoric

5.2.1 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.

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

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

5.2.4 *Conducătorul compartimentului de la primul nivel de conducere* 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 Comisiei de Monitorizare.

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 8 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

5.2.5 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

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

În procesul de identificare a riscurilor se au întotdeauna în vedere **obiectivele** și **activitățile** care contribuie la realizarea acestora.

Pentru o identificare corespunzătoare a riscurilor, este absolut necesară *existența unui document*, care să conțină obiectivele asumate la nivelul entității. Acesta poate fi un plan strategic instituțional, sau un alt document care să includă:

- obiectivele generale;
- obiectivele specifice;
- activitățile care contribuie la atingerea obiectivelor.

În procesul de implementare și dezvoltare a sistemului de control intern, prin structura constituită la nivelul entității, denumită Comisia de monitorizare, trebuie să parcurgă **o serie de etape:**

1. **stabilirea obiectivelor generale și specifice ale entității publice**, în concordanță cu prevederile Standardului 4 "Structura organizatorică" și Standardului 5 "Obiective". Acest lucru se poate realiza în cadrul unor documente de management organizațional/planificare strategică instituțională, sau prin elaborarea unei **Liste a obiectivelor generale și specifice**.

Consiliul Județean Argeș, trebuie să își definească obiectivele generale în strânsă concordanță cu misiunea entității, a căror realizare se desfășoară în condiții de eficiență, eficacitate și economicitate.

Obiectivele generale sunt transpuse în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică salariaților.

Obiectivele specifice trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe „S.M.A.R.T.” (S= specifice, M= măsurabile, A= adec vate, R= realiste, T= să aibă un termen de realizare).

2. **stabilirea activităților și acțiunilor/operațiilor** pentru realizarea obiectivelor specifice prin elaborarea **Listei obiectivelor și activităților**.

Conducătorul fiecărui compartiment din cadrul entității publice elaborează/actualizează anual lista activităților necesare realizării obiectivelor specifice propuse, în concordanță cu prevederile Standardului 2 - Atribuții, funcții, sarcini; Standardului 4 - Structura organizatorică și Standardului 11 - Continuitatea activității.

3. **atașarea riscurilor la activitățile și acțiunile din cadrul obiectivelor** prin elaborarea **Listei obiectivelor, activităților și riscurilor**.

În vederea identificării și definirii riscurilor, conducătorul fiecărui compartiment din cadrul entității publice dispune elaborarea/actualizarea anuală a listei riscurilor atașate activităților necesare realizării obiectivelor specifice propuse, în concordanță cu prevederile Standardului 2 - Atribuții, funcții, sarcini; Standardului 6 - Planificarea și Standardului 8 - Managementul riscurilor.

În vederea elaborării acestor liste aferente etapelor 1- 3, se va utiliza model din **anexa nr.1**, în concordanță cu prevederile standardelor de control intern managerial.

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 9 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

4. **elaborarea Registrului de riscuri pe compartimente**, de către responsabilul cu riscurile.

Realizarea unui management coerent al riscurilor implică:

- ✓ analiza prealabilă a tuturor expunerilor la risc, identificarea surselor de risc fiind fundamentală și determinantă în evaluarea corectă a riscurilor entității publice;
- ✓ identificarea riscurilor semnificative, care pot afecta eficacitatea și eficiența activităților aferente obiectivelor specifice, fără a ignora regulile și regulamentele; încrederea în informațiile financiare și în management; protejarea bunurilor; prevenirea și descoperirea fraudelor;
- ✓ definirea gradului de toleranță/nivelul acceptabil de expunere la riscuri;
- ✓ evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze, stabilirea impactului și expunerea acestuia;
- ✓ stabilirea strategiei (măsurilor de control) în vederea gestionării și monitorizării riscurilor.

❖ **Identificarea riscurilor, descrierea riscurilor și a cauzelor care au favorizat apariția acestora.**

○ **Cadrul procedural**

Managementul riscurilor presupune:

- identificarea și evaluarea riscurilor;
- stabilirea măsurilor de control, în vederea micșorării posibilității de apariție a acestora, cât și diminuarea consecințelor produse, ca urmare a materializării lor.

Responsabilul cu riscurile, colectează riscurile aferente obiectivelor / activităților, sau revizuieste riscurile și măsurile de control în curs de implementare. Sub coordonarea șefilor compartimentelor funcționale, se identifică toate problemele care au apărut și se pot repeta în viitor, sau care pot apărea în desfășurarea activităților și care, au ca efect nerealizarea parțială sau totală a obiectivelor prestabilite

Numărul riscurilor crește proporțional cu complexitatea entității publice / structurii funcționale și cu numărul activităților desfășurate pentru atingerea obiectivelor.

Managementul riscului presupune analiza **mediului intern** (puncte tari și puncte slabe) și **extern** (identificarea amenințărilor și oportunităților) în care entitatea publică își desfășoară activitatea. Astfel, fiecare entitate publică își desfășoară activitatea într-un mediu care influențează riscurile și creează, în același timp, un cadru care definește limitele de gestionare a riscurilor.



În procesul de identificare a riscurilor primul pas îl reprezintă completarea FAR

Managementul trebuie să facă distincție între **risc - probabilitate** și **risc - incertitudine**.

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 10 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

Deciziile luate în condiții de risc (probabilitate): sunt foarte des întâlnite; decidentul cunoaște toate alternativele decizionale, iar consecințelor acestora sunt asociate unor estimări probabilistice.

Deciziile luate în condiții de incertitudine: sunt cel mai frecvent întâlnite în condițiile dinamicii mediului economic actual, în care entitățile își desfășoară activitatea. Decidentul nu cunoaște toate alternativele, nu poate stabili probabilitățile asociate alternativelor cunoscute și nici nu poate ști care sunt consecințele pe care le pot avea acestea.

Procesul de identificare a riscurilor este primul pas în demersul activității de management al riscului. Acesta își propune să descopere toate sursele posibile de risc, cu scopul eliminării sau diminuării efectelor pe care acestea le pot produce.

După identificarea obiectivelor și a activităților aferente, se va trece la etapa următoare, de identificare a vulnerabilităților (punctelor slabe interne/de la nivelul entității, care pot cauza apariția riscurilor) și a amenințărilor (care vin din exteriorul instituției).

Riscurile trebuie identificate la orice nivel, unde se sesizează că există consecințe asupra atingerii obiectivelor și pot fi luate măsuri de soluționare a problemelor, ridicate de respectivele riscuri.

Un risc identificat poate avea impact asupra mai multor obiective ale entității publice, având grade diferite de impact.

Identificarea riscurilor se poate afla într-una din cele două faze:

- **Identificarea inițială a riscurilor:** specifică entităților nou înființate, fără un istoric în ceea ce privește gestionarea riscurilor sau fără un management al riscurilor foarte bine dezvoltat. Aceeași situație se întâlnește în cazul demarării proiectelor noi sau de noi activități.
- **Identificarea permanentă a riscurilor:** specifică entităților care au consolidat un sistem coerent de control intern managerial și implicit de management al riscurilor.

Un management eficace al riscurilor presupune faptul că **identificarea riscurilor este un proces permanent**, care permite racordarea entității la procesul de schimbare / adaptare.



Reguli asociate identificării riscurilor:

a. Riscul este legat de incertitudine și are asociată o probabilitate de materializare.

Riscul nu este ceva sigur și nu se referă la o problemă dificilă deja materializată.

Exemplu: introducerea/utilizarea unor date eronate dintr-o bază de date constituită la nivelul EP.

b. Nu trebuie ignorate probleme dificile deja materializate: acestea pot fi riscuri potențiale în viitor, dacă entitatea acționează în aceleași circumstanțe.

c. Nu constituie riscuri acele situații / probleme care nu pot să apară (așa numitele ficțiuni). A concentra atenția entității pe ficțiuni înseamnă a risipi resurse.

Exemplu: îmbolnăvirea concomitentă a tuturor angajaților din motive necunoscute, în condițiile în care se fac controale periodice de sănătate (medicina muncii).

d. Nu trebuie identificate ca riscuri acele probleme care se vor materializa cu siguranță. Acestea nu sunt riscuri ci certitudini. Certitudinile sunt gestionate și de regulă presupun alocări de resurse, modificarea obiectivelor asumate, schimbări de strategie.

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 11 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

Exemplu: pierderea expertizei deținută de personalul calificat ca urmare a unor reduceri salariale abrupte.

e. Riscurile nu se definesc prin impactul lor asupra obiectivelor. Impactul nu este risc ci o măsură a modului în care materializarea unui risc afectează respectivele obiective.

Exemplu: nu se identifică ca și risc (pentru EP) întârzierea la serviciu a unui angajat, ci se identifică ca și risc nerealierea la timp a unor sarcini de serviciu aflate în responsabilitatea celui care întârzie.

f. Nu definiți riscurile prin negarea obiectivelor.

Exemplu: Obiectiv: atragerea fondurilor - Risc: neatragerea fondurilor.

g. Nu identificați riscuri care nu afectează obiectivele: există doar riscuri corelate cu obiectivele. E indicat ca la identificarea riscurilor să se evite stabilirea unei cauzalități indirecte deoarece există pericolul de vedea riscuri peste tot.

h. Riscurile au o cauză și un efect: există o cauză și un efect ale materializării riscului. Cauza - un context favorabil apariției riscului. Efectul - impactul materializării riscului.

i. Trebuie făcută deosebirea între riscul inerent și riscul rezidual. *Riscul inerent* este riscul specific, ce ține de realizarea obiectivului, fără a fi luate măsuri de atenuare a riscurilor, în timp ce riscul rezidual este acel risc ce rămâne după ce au fost întreprinse măsuri de control intern. *Riscul rezidual* este expresia faptului că riscurile inerente nu pot fi controlate în totalitate. Oricâte măsuri ar fi luate, incertitudinea nu poate fi eliminată.

Exemplu:

Obiectiv: asigurarea accesului la internet sau televiziune prin cablu la toate casele din comuna Y până la finalul anului

Risc inerent: nefinalizarea în timp util a procesului de cablare

Risc rezidual (rezultat prin revizuirea riscului inerent): întreruperea lucrărilor pentru evaluări arheologice, întrucât la excavare au fost găsite vestigii importante istorice

j. Identificarea riscurilor nu este un proces strict obiectiv ci depinde foarte mult de percepția celor implicați. Se operează cu percepții asupra riscurilor și nu cu riscuri în sine.

k. Identificarea riscurilor este necesară dar nu suficientă. „Anticiparea viitorului” este una din practicile prin care se asigură un proces coerent de identificare proactivă / prospectivă a riscurilor inerente.

l. Riscurile identificate trebuie grupate. Gruparea riscurilor se face funcție de percepția și nevoile entității publice.

o **Procedura de lucru**

Persoana care identifică un risc 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;

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 12 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

- 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, împreună cu documentația aferentă (Anexa nr. 3)*, care prezintă:

- Descrierea narativă a riscului:
 - riscul identificat;
 - obiectivul specific;
 - cauze;
 - consecințe;
- Evaluarea riscului:
 - evaluarea probabilității
 - evaluarea impactului
 - expunerea la risc.
- Tipul de răspuns la risc
 - strategia adoptată
 - măsurile de control recomandate

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 riscurilor ce aparțin compartimentului, caz în care propune una dintre strategiile de răspuns la risc (acceptarea, monitorizarea, evitarea, transferarea, tratarea).

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

Responsabilul cu riscurile consiliază personalul din cadrul compartimentului pentru gestionarea riscurilor, pe care le centralizează, în vederea întocmirii *Registrului de riscuri*

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 13 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

(Anexa nr. 2) și îl transmite secretarului Comisiei.

Secretarul analizează RR de la nivelul compartimentelor și centralizează riscurile ridicate, cu scopul de a evita un volum exagerat și necontrolat de riscuri și de a gestiona eficient riscurile de la nivelul entității. Astfel, riscurile mici sunt gestionate la nivelul compartimentelor care le-au identificat.



Secretarul EGR elaborează **Registrul de riscuri pe entitate**, care cuprinde **riscurile ridicate**, ce pot avea un impact substanțial și o probabilitate ridicată de manifestare și care vizează entitatea, în întregimea ei.

❖ Evaluarea riscurilor.

○ Cadrul procedural

Reprezintă **etapa ulterioară identificării riscurilor**. Evaluarea riscurilor înseamnă:

- **evaluarea probabilității de materializare** a riscurilor;
- **evaluarea impactului** asupra **obiectivelor/activităților** în cazul materializării riscurilor;
- **calculul expunerii la risc** (combinație între probabilitate și impact).

Evaluarea riscurilor trebuie să:

- se bazeze pe date independente și pe dovezi concrete;
- aibă în vedere pe toți cei afectați de risc;
- facă distincția între expunerea la risc și toleranța la risc.

Scopul evaluării riscurilor constă în: stabilirea unei ierarhii a riscurilor identificate și, funcție de toleranța la risc, stabilirea celor mai adecvate măsuri de tratare a riscurilor.

O analiză de risc nu poate elimina complet riscul deciziei, dar poate oferi conducerii unei entități publice capacitatea de a:

- decide dacă riscul este sau nu acceptabil;
- cunoaște consecințele deciziei (cele pozitive, cât și cele negative);
- reduce riscurile prin măsuri de control.

Evaluarea probabilității de materializare a riscului

- Presupune determinarea / aprecierea unei probabilități / incertitudini
- O posibilă metodă de evaluare a probabilității de materializare a riscului o reprezintă luarea în calcul a frecvenței de materializare a unor riscuri în trecut.

Ca **instrument de evaluare** se pot utiliza **scale de probabilități**. Valorile acestor scale sunt generate de experiența celor care lucrează în MR la nivelul entității publice.

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 14 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Nivel probabilitate		Abordare
1	Scăzută	✓0 - <20 % ✓Este foarte puțin probabil să se întâmple pe o perioadă lungă de timp (3 - 5 ani); ✓Nu s-a întâmplat până în prezent.
2	Medie	✓20 - <80 % ✓Este probabil să se întâmple pe o perioadă medie de timp (1 - 3 ani); ✓S-a întâmplat de câteva ori în ultimii ani.
3	Ridică	✓80 - 100 % ✓Este foarte probabil să se întâmple pe o perioadă scurtă de timp (< 1 an); ✓S-a întâmplat de multe ori în ultimul an.

Pragurile de probabilitate reflectă percepția entității publice asupra incertitudinii cu care pot fi asociate riscurile identificate.



La unele riscuri se impune o **evaluare calitativă**, la altele se impune o **evaluare cantitativă**.

Evaluarea impactului asupra obiectivelor în cazul materializării riscurilor

Evaluarea impactului se face atât **calitativ**, cât și **cantitativ**.

Chiar dacă **evaluările cantitative sunt mai dezirabile și mai relevante**, în cele din urmă, **imaginea unitară asupra riscurilor identificate este dată de o apreciere calitativă**, apreciere construită și pe baza evaluării cantitative.

Impactul se poate descompune astfel: componenta calitativă, componenta patrimonial - bugetară; componenta efort (resurse umane); componenta de timp.

Exemplu: impactul produs de angajarea neconformă de personal

componenta calitativă: scăderea calității lucrărilor

componenta bugetară: 50 milioane de lei/an în plus la bugetul instituției

componenta efort: încărcarea suplimentară cu sarcini a personalului mai bine pregătit

componenta timp: 600 de ore de întârziere în îndeplinirea sarcinilor

Nu e obligatoriu ca evaluarea impactului să se facă pe toate componentele sale, deoarece uneori nu este posibil acest lucru, sau nu este relevant.

Rezultatele evaluărilor cantitative asupra impactului se transpun într-o apreciere calitativă care reflectă importanța percepută în raport cu obiectivele. **Scala calitativă** referitoare la impact:

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 15 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

- *estimarea 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.*

❖ Gestionarea / tratarea riscurilor.

Pentru gestionarea eficientă a procesului de management al riscurilor, la nivelul entității publice este necesar să existe:

- a. Comisia de monitorizare (CM)
- b. Responsabili cu gestionarea riscurilor la nivelul fiecărui compartiment din cadrul entității publice (responsabilii cu riscurile)
- c. O procedură de sistem (PS) privind managementul riscurilor (MR).

PS stabilește cadrul general unitar de identificare, evaluare și gestionare/tratare a riscurilor la nivelul entității publice.

❖ Stabilirea și implementarea măsurilor de control ale riscurilor (strategia adoptată)

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/secretarul CM prin registrele de riscuri, astfel:

- 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 posibile ce pot fi luate astfel încât riscurile să fie controlate satisfăcător, se grupează în variante alternative, se alege varianta cea mai avantajoasă din perspectiva raportului cost/beneficiu.

În cadrul strategiei de risc se definește **toleranța la risc**, care are caracter obligatoriu pentru Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare 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.

Ce este și cum se stabilește toleranța la risc? Noțiuni conforme cu metodolia publicată de SGG.

Există situații în care riscul poate fi oportunitate sau amenințare, caz în care toleranța la risc are o valență duală.

Exemplu: fluctuația personalului entității în limita procentului de 10% - poate fi benefică entității, reprezentând o oportunitate de a „întineri” personalul; dacă însă fluctuația de personal depășește această limită putem vorbi de o amenințare în condițiile în care entitatea nu mai poate reține personalul specializat.

Un posibil procedeu de stabilire a toleranței la risc în cadrul entității publice:

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 17 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

- Top managementul (managementul superior) al entității analizează riscurile de nivel semnificativ din domeniile: RU; politici / strategii de dezvoltare; norme și reglementări legale; financiar; mediul extern al entității. Pe baza acestei analize se emite o opinie referitoare la riscurile identificate și evaluate pe domeniile enunțate.
- Opinia conducerii este transmisă ca și punct de plecare la nivelele ierarhice inferioare, care își vor calibra activitatea funcție de limitele în care au voie să își asume riscuri. Toate riscurile, care au expuneri mai mari decât limitele stabilite, trebuie controlate, astfel încât riscurile reziduale să aibă o expunere cel mult egală cu toleranța la risc.

Toleranța la risc se poate face în raport cu expunerea la risc, utilizând o reprezentare matriceală, astfel:

PROBABILITATE ↑	3	6	9
	2	4	6
	1	2	3
	IMPACT →		

Toate riscurile care au un nivel al expunerii peste limita de toleranță la risc acceptată de către entitate, necesită măsuri de control prin care aceste riscuri să devină reziduale.

Explicațiile asociate limitelor de toleranță la risc sunt redată în *Cap. II.3 Gestionarea/tratarea riscurilor din Metodologia de management a riscurilor publicat de SGG.*

Modalitățile de reprezentare a limitelor 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.

După stabilirea toleranței la risc, se realizează profilul de risc al entității publice.

Profilul de risc oferă o imagine de ansamblu, cuprinzând evaluarea generală, documentată și prioritizată, a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă entitatea și se realizează pe baza **Registrului de riscuri pe entitate**.

Profilul de risc se interpretează astfel:

- Riscurile care se situează în zona de culoare roșie au expunerea la risc și deviația cea mai mare față de toleranța la risc și acestea reclamă, cu prioritate, inițierea unor măsuri de control.
- Riscurile care se situează în zona de culoare galbenă au o expunere ce depășește limita de toleranță la risc, dar deviația de la aceasta este una moderată. Aceste riscuri trebuie monitorizate și gestionate funcție de prioritățile stabilite la nivelul entității.
- Riscurile care se situează în zona de culoare alba sunt cele caracterizate de o expunere

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 18 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

la risc aflată sub limita de toleranță la risc și în această zonă se află riscurile asumate.



Toate riscurile semnificative, care au un nivel al expunerii ce se situează deasupra limitei de toleranță, vor fi tratate prin măsuri specifice de control intern.



Profilul de risc se realizează pe baza Registrului de riscuri pe entitate (riscuri medii - în zona de culoare galbenă și ridicate - în zona de culoare roșie. De regulă, acestea ar putea avea un impact mediu/ridicat și o probabilitate medie/ridică de manifestare.

Instrumentul funcțional în managementul riscurilor (MR) îl reprezintă registrul de riscuri (RR).



Registrul de riscuri se completează la nivelul fiecărei structuri din cadrul organigramei entității publice.

Elaborarea Registrului de riscuri confirmă că la nivelul unei entități publice există un sistem de monitorizare a riscurilor funcțional.

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

❖ Monitorizarea măsurilor de control

După elaborarea Registrului de riscuri pe entitate, pe baza profilului de risc și prin stabilirea tipului de strategie, secretarul CM, până la finele lunii decembrie a anului în curs, întocmește, anual, un Plan de măsuri, care cuprinde riscurile semnificative din cadrul entității publice.

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

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

Notă: Planul de măsuri poate să cuprindă inclusiv recomandările cu privire la măsurile de control, cuprinse în rapoartele de audit (structura internă de audit; Curtea de Conturi; Autoritatea de audit).

Procesul de monitorizare vizează stadiul implementării măsurilor prevăzute în Planul de măsuri prin completarea Fișelor de urmărire a riscurilor, prezentat în Anexa nr.2.

Astfel, la nivelul compartimentelor funcționale se va completa *FUR* pentru fiecare risc mediu și ridicat identificat și va cuprinde:

- descrierea riscului monitorizat
- acțiuni/măsuri preventive/corective propuse
- stadiul implementării acțiunilor/măsurilor preventive/corective propuse
- dificultățile întâmpinate
- responsabili și termene

În momentul evaluării riscului analizat, se va completa data la care a avut loc aceasta.

După aprobare, secretarul CM transmite persoanelor responsabile cu implementarea

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 19 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

măsurilor de control, câte un exemplar al acestuia, pentru aplicare.

Responsabilii cu implementarea măsurilor de control îl informează ori de câte ori este cazul, pe președintele CM, cu privire la stadiul implementării măsurilor de control, pentru analiză și decizie.

❖ Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor

În cadrul procesului de revizuire, responsabilul cu riscurile pe compartiment, asigură analizarea 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, caz în care se revizuiesc calificativele riscurilor (expunerea la risc);
- d) măsurile de control ineficiente;
- e) modificarea termenelor pentru implementarea măsurilor de control;
- f) anumite riscuri trebuie escaladate la nivelurile de management superioare;
- g) se impune reprioritizarea riscurilor;
- h) riscurile tratate pot fi închise, ca urmare a:
 - *constatării, de către membrii CM, a eliminării cauzelor care favorizau apariția riscurilor respective;*
 - *renunțării la unele activități la care erau asociate riscurile respective;*
 - *alte situații, motivate de CM.*

Raportarea cu privire la procesul de gestionare a riscurilor se realizează la nivelul compartimentelor, prin elaborarea unor *rapoarte anuale*, care cuprind o sinteză a activităților desfășurate, conținând cel puțin următoarele aspecte:

- a) activitățile derulate în perioada pentru care se întocmește raportul, în scopul tratării riscurilor identificate;
- b) riscuri noi și măsurile de control instituite;
- c) numărul de riscuri de corupție identificate la nivelul compartimentului, precum și numărul de măsuri de control adoptate pentru prevenirea acestora;
- d) rezultatele reevaluării riscurilor, în cazul în care riscurile au fost reevaluate în perioada raportată;
- e) mențiuni cu privire la întocmirea/actualizarea Registrului riscurilor;
- f) alte aspecte/probleme considerate relevante, în legătură cu modul în care au fost gestionate riscurile la nivelul compartimentului.

Secretarul CM, elaborează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor* de la nivelul entității, pe baza rapoartelor transmise de către compartimente, care cuprinde distinct, o secțiune referitoare la:

- *riscurile cu un nivel al expunerii ridicat, care ar putea afecta îndeplinirea obiectivelor specifice ale compartimentelor;*

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 20 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

- stadiul implementării Planului de măsuri, la data raportării.

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

6. RESPONSABILITĂȚI

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

Persoana care a identificat un risc efectuează următoarele operațiuni:

- analizează preliminar riscul identificat, cauzele sau circumstanțele care favorizează apariția/repetarea acestuia;
- realizează expunerea la risc pe baza probabilității și impactului riscului, în conformitate cu "Metodologia de management a riscurilor"
- formulează o opinie/soluție cu privire la măsurile necesare a fi luate pentru a controla riscurile identificate;
- completează *Formularul de alertă la risc* atașând la acesta documentația riscului pe care le va transmite responsabilului de risc de la nivelul compartimentului din care face parte.

La nivelul entității se parcurg următoarele etape în procesul de gestionare a riscurilor:

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 Comisiei de Monitorizare *Registrul de riscuri pe compartiment* aprobat;
- 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;

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 21 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
--------------------------------------	----------------------------	-------------------------

- 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 Comisiei de Monitorizare.

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 Comisiei de Monitorizare

- elaborează Regulamentul de organizare și de funcționare a 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;
- 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.

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 22 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

Cu toate că evaluarea și gestionarea riscurilor este responsabilitatea managementului, este necesară și implicarea auditului intern în acest proces. Astfel, reprezentanții Serviciului Audit Public Intern:

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

7. RESPONSABILITATI ȘI RĂSPUNDERI ÎN VERIFICAREA/AVIZAREA/REVIZUIREA/ARHIVAREA PS

Verificarea/avizarea PS

După întocmire, PS se transmite secretarului CM care le înregistrează în registrul propriu aferent procedurilor.

Secretarul Comisiei verifică dacă PS elaborată respectă prevederile PS-01 și semnează în formularul model F 01 (Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii), dacă aceasta este conformă cu prevederile prezentei proceduri.

Originalul PS se păstrează de către compartimentul care a elaborat PS și se difuzează, conform Listei persoanelor la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii (F-02), de către persoana responsabilă din cadrul compartimentului care a inițiat PS. O copie a listei de difuzare a PS se înaintează și secretarului Comisiei.

Revizia PS

Atunci când se constată faptul că PS necesită îmbunătățiri sau când se constată că au avut loc modificări ale cadrului normativ ce pot afecta activitatea S.A.P.I., se solicită revizia PS. În acest scop, conducătorul S.A.P.I. va proceda la modificarea procedurii și obținerea aprobărilor necesare.

Revizia PS urmează aceeași succesiune ca la elaborare.

Arhivarea PS

Originalele PS revizuite se păstrează timp de 5 ani de către compartimentele care le-au elaborat.

Dupa această perioadă, PS sunt transmise la arhiva institutiei, cu respectarea reglementărilor specifice arhivării

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 23 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

8. CUPRINS

Numarul componentei in cadrul procedurii operaționale	Denumirea componentei din cadrul procedurii operaționale	Pagina
	<i>Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, dupa caz, a reviziei in cadrul ediției procedurii</i>	2
	<i>Situatia editiilor și a reviziilor in cadrul editiilor procedurii</i>	3
	<i>Lista cuprinzand persoanele la care se difuzeaza editia sau, dupa caz, revizia din cadrul ediției procedurii</i>	4
1.	Scopul procedurii	5
2.	Domeniul de aplicare	5
3.	Documentele de referință	5
4.	Definiții și abrevieri ale termenilor utilizati	6
5.	Descrierea procedurii	8
6.	Responsabilitati și răspunderi in derularea activității	21
7.	Responsabilitati și răspunderi în verificarea/ avizarea/ revizuirea/ arhivarea PS	23
8.	Cuprins	24
9.	Anexe (7 anexe)	24-31

9. ANEXE

Anexa 1 - Lista riscurilor atașate activităților

Anexa 2 - Fișă de urmărire a riscului

Anexa 3 - Formularul de alertă la risc

Anexa 4 - Registrul de riscuri

Anexa 5 - Planul pentru implementarea măsurilor de control

Anexa 6 - Raport privind desfasurarea procesului de gestionare a riscurilor.

Anexe 7 - Diagrama de proces

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 24 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

Anexa nr.1

Direcția/ Serviciul/ Biroul /Compartimentul					
Nr. crt.	Obiective specifice	Activități	Acțiuni	Riscuri	Cauze
Obiectiv general:					

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 25 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

Anexa nr.2

<i>Compartimentul/Biroul/Serviciul/Direcția</i>			
FIȘA DE URMĂRIRE A RISCULUI			
Responsabilul cu monitorizarea implementării măsurilor:			
Nume, prenume			
Riscul monitorizat:			
Denumire:			
Expunere:			
Data urmăririi riscului	Acțiuni preventive propuse	Stadiul implementării acțiunilor preventive	
	Dificultăți întâmpinate		
	Acțiuni noi propuse	Responsabil	Termen de implementare

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 26 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

Anexa nr.3

Compartimentul/Biroul/Serviciul/Direcția							
<u>FORMULARUL DE ALERTĂ LA RISC</u>							
DETALII PRIVIND RISCUL							
Descrierea riscului	Riscul identificat:						
	Cauza:						
	Impactul:						
Evaluarea riscului	Probabilitatea riscului <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> </table> 1 - Scăzută; 2 - Medie; 3 - Ridicăță				1	2	3
1	2	3					

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 27 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
--------------------------------------	----------------------------	-------------------------

	Impactul riscului <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> </table> 1 - Scăzut; 2 - Mediu; 3 - Ridicat Expunere: 				1	2	3
1	2	3					
Tratarea riscului	Acțiuni preventive recomandate: 						

Nume:	Semnătura:	Data:
.....		/...../..
.....		

Nr. crt. al riscului	Data primirii:	Decizia Comisiei:
		Irelevant:
		Investigații suplimentare
		Îndosariere

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 28 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

Anexa nr.4

REGISTRUL DE RISCURI

Obiective/ activități	Risc	Cauzele care favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Data ultimei revizui	Risc rezidual			Obs.
			P	I	E			P	I	E	
1.....											
.....											
n...											

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 29 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

Anexa nr.5

PLANUL DE IMPLEMENTARE A MĂSURILOR DE CONTROL

Nr. crt.	Denumire risc	Măsuri de control	Termene de implementare	Persoanele responsabile cu implementarea	Obs.
1.					
...					
...					

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 30 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

Anexa nr.6

[ANTET ENTITATE PUBLICĂ]
[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]

Conținut 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
- 2.3. Monitorizarea implementării măsurilor de control pe baza Fișelor de urmărire a riscurilor
3. Revizuirea riscurilor
- 3.1. 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]

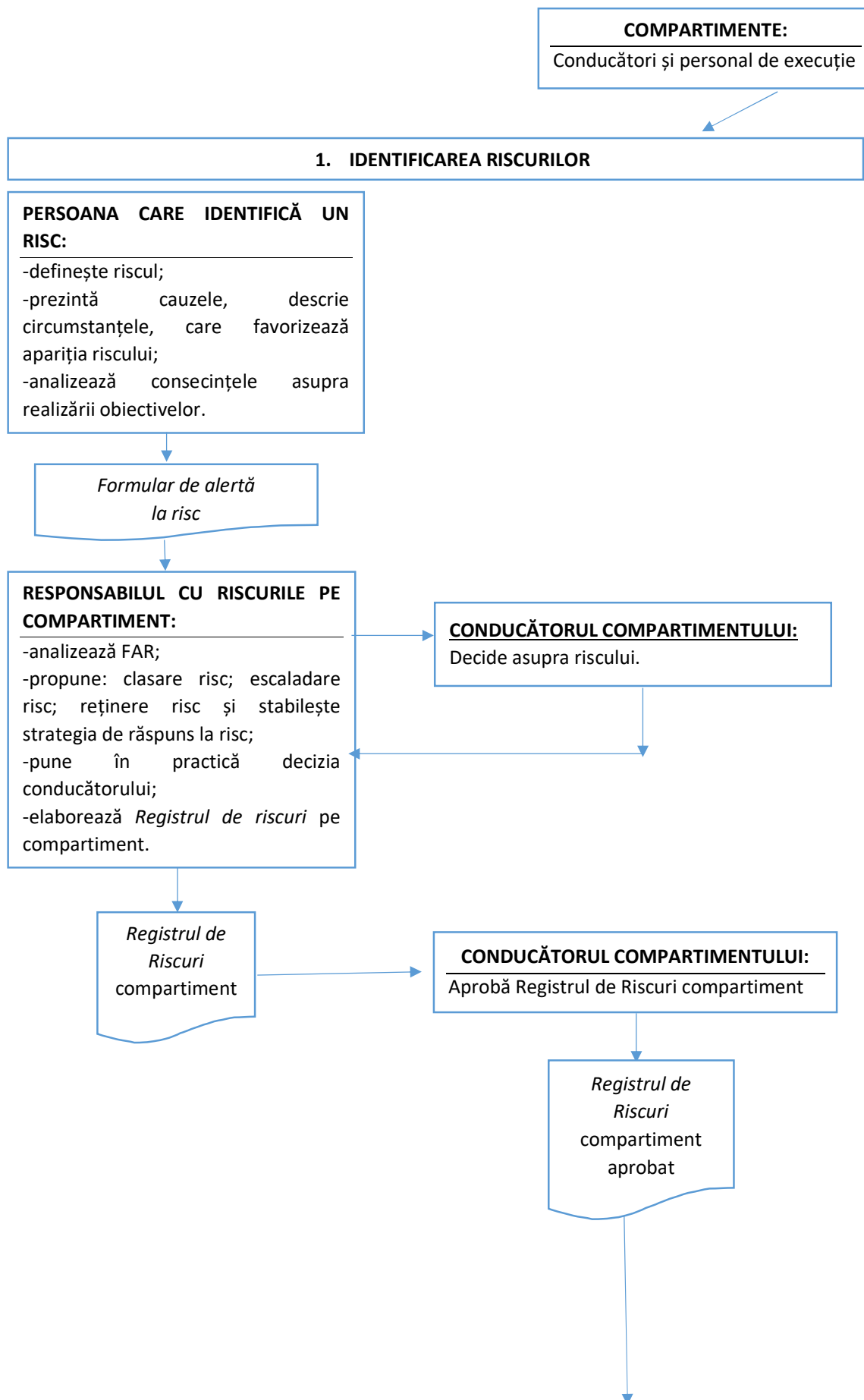
UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 31 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

Instituția: UAT Județul Argeș	Procedură de Sistem	Exemplarul nr. 1
-------------------------------	---------------------	------------------

UAT Județul Argeș	Cod procedură	PS 02		Identificarea și gestionarea riscurilor	Pag. 32 din 32
	Data aprobării	31.01.2023			
	Ediția	1	28.02.2019		
	Revizia	3	31.01.2023		

DIAGRAMĂ DE PROCES

PROCEDURA IDENTIFICAREA SI GESTIONAREA RISCURILOR



SECRETARUL CM:

- analizează Registrele de Riscuri pe compartimente;
- centralizează (selectează riscurile majore/medii/usoare)
- elaborează Registrul de Riscuri pe entitate (cuprinde riscurile majore).

*Registrul de
Riscuri pe
entitate*

2. EVALUAREA RISCURILOR

RESPONSABILUL CU RISCURILE/ CONDUCĂTORUL COMPARTIMENTULUI:

- estimează probabilitatea;
- estimează impactul;
- estimează expunerea la risc.

3. GESTIONAREA/TRATAREA RISCURILOR

a.SECRETAR CM:

- propune strategia care trebuie adoptată;
- propune toleranța la risc;
- propune profilul de risc.

RESPONSABILUL CU RISCURILE/ CONDUCĂTORUL COMPARTIMENTULUI

- analizează și decide limita de toleranță;
- elaborează *Formularul de urmărire risc* pentru fiecare risc ;
- urmărește stadiul măsurilor de control propuse în vederea actualizării *Registrului de riscuri pe entitate*.

*Limita de
toleranță*

*Profilul de
risc și
schema
...*

CENTRALIZARE FISE ALERTE LA RISC (FAR)

Profilul de risc aprobat

b : SECRETAR CM:

Selectează riscurile semnificative/strategice/majore de cele medii și ușoare;

*Registrul de
Riscuri pe
entitate*

Profilul de risc

- Elaborează Planul de
măsură

- elaborează Raportul privind
procesul de gestionare a
riscurilor pe entitate.

**COMISIA DE MONITORIZARE
AVIZEAZA:**

*Registrul Riscurilor și
Planul de măsuri*

**CONDUCĂTORUL ENTITĂȚII
PUBLICĂ APROBA :**

*Registrul Riscurilor și
Planul de măsuri*