

|                                                          |                                                                                    |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/><br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Pagina 1 din 26           |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Exemplar nr 1             |

| <i>Numărul<br/>componentei<br/>în cadrul<br/>procedurii<br/>de sistem</i> | <i>Denumirea componentei din cadrul procedurii<br/>operaționale</i> |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
|                                                                           | <i>Pagina de garda</i>                                              |
| <i>1.</i>                                                                 | <i>Cuprins</i>                                                      |
| <i>2.</i>                                                                 | <i>Scopul procedurii</i>                                            |
| <i>3.</i>                                                                 | <i>Domeniu de aplicare a procedurii</i>                             |
| <i>4.</i>                                                                 | <i>Documente de referinta</i>                                       |
| <i>5.</i>                                                                 | <i>Definitii si abrevieri</i>                                       |
| <i>6.</i>                                                                 | <i>Descrierea activitatii sau procesului</i>                        |
| <i>7.</i>                                                                 | <i>Responsabilitati si raspunderi in derularea activitatii</i>      |
| <i>8.</i>                                                                 | <i>Formular de evidenta a modificarilor</i>                         |
| <i>9.</i>                                                                 | <i>Formular de analiza a procedurii</i>                             |
| <i>10.</i>                                                                | <i>Formular de distribuie/difuzare</i>                              |
| <i>11.</i>                                                                | <i>Anexe</i>                                                        |

|                                                          |                                                                                    |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/><br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Pagina 2 din 26           |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Exemplar nr 1             |

## **2. Scopul procedurii de sistem:**

### **2.1. Stabilește modul de realizare a activității, compartimentele și persoanele implicate. (enumera scopul propriu – zis)**

Prezenta procedura are ca scop imbunatatirea continua a controlului intern managerial prin stabilirea modalitatilor de determinare a riscurilor potentiale, respectiv pentru identificarea, evaluarea, analiza si monitorizarea acestora si implementarea masurilor de control in vederea administrarii eficiente a riscurilor.

Prezenta procedura:

- Stabileste un set unitar de identificare, analiza si gestionare a riscurilor la nivelul compartimentelor/birourilor/serviciilor.
- Furnizeaza personalului institutiei si managerului un instrument care faciliteaza gestionarea riscurilor intr-un mod controlat si eficient, pentru atingerea obiectivelor prestabilite atat a celor generale cat si a celor specifice.
- Furnizeaza o descriere a modului in care sunt stabilite si implementate actiunile/masurile/ elementele de control menite sa previna/reduca aparitia riscurilor.
- Stabilește un set unitar de reguli pentru intocmirea si actualizarea Registrului de riscuri;
- Stabilește responsabilitati privind intocmirea si actualizarea Registrului de riscuri

### **2.2. Dă asigurări cu privire la existența documentației adecvate derulării procedurii;**

### **2.3. Asigură continuitatea activității, inclusiv în condiții de fluctuație a personalului;**

Procedura operationala asigura continuitatea activitatii inclusiv in conditii de fluctuatie a personalului.

### **2.4. Sprijină auditul și conducerea în luarea deciziei;**

Prezenta procedura sprijina auditul si pe manager in luarea deciziilor.

### **2.5. Alte scopuri specifice procedurii.**

|                                                          |                                                                                    |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/><br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Pagina 3 din 26           |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Exemplar nr 1             |

### **3. Domeniul de aplicare a procedurii de sistem**

#### **3.1. Precizarea (definirea) activitatii la care se refera procedura operationala**

Procedura se aplica de catre toate structurile organizatorice din cadrul Regiei Autonome Judetene de Drumuri Arges RA in vederea gestionarii riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor generale ale Regiei Autonome Judetene de Drumuri Arges RA.s i a obiectivelor specifice ale structurilor din cadrul Regiei Autonome Judetene de Drumuri Arges RA.

De asemenea, procedura se referă la activitatea de implementare a Sandardului 8: Managementul Riscului. Se aplică în cadrul instituției în compartimentele/birourile/serviciile care desfasoara activitati de analiza a riscurilor precum si de catre persoana desemnata cu intocmirea registrului de riscuri.

#### **3.2. Delimitarea explicită a activității procedurate în cadrul portofoliului de activități desfășurate de entitatea publică**

Activitatea este relevantă ca importanță, fiind procedurată distinct în cadrul instituției.

#### **3.3. Listarea principalelor activități de care depinde și/sau care depind de activitatea procedurată**

De activitatea procedurată depind toate celelalte activități din cadrul instituției, datorită rolului pe care această activitate îl are în cadrul derulării corecte și la timp a tuturor proceselor.

#### **3.4. Listarea compartimentelor furnizoare de date și/sau beneficiare de rezultate ale activității procedurate; listarea compartimentelor implicate în procesul activității**

Compartimente furnizoare de date – toate structurile

Beneficiari ai rezultatelor activitatii – toate structurile

Compartimente implicate in procesul activitatii – Comisia SCIM

### **4.Documente de referință**

#### **4.1. Reglementări internaționale**

SR EN ISO 9001:2015 - Sisteme de management al calității – Cerințe

|                                                          |                                                                                    |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/><br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Pagina 4 din 26           |
|                                                          |                                                                                    |                                                            | Exemplar nr 1             |

#### 4.2. Legislație primară

- Legea nr. 234/2010 pentru modificarea și completarea Ordonanței Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr.831 din 13.12.2010
- Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 618 din 18.07.2006
- Legea nr. 84/2003 pentru modificarea și completarea Ordonanței Guvernului nr. 119/1999 privind auditul public intern și controlul financiar preventiv publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr.195 din 26.03.2003
- Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr.597 din 13.08.2002
- Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr.365 din 29.05.2007
- Legea contabilității nr. 82/1991 publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 454 din 18.06.2008
- Ordinul nr. 2634/2015 privind documentele financiar-contabile publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 910 din 09.12.2015
- Ordonanța nr. 94/2004 privind reglementarea unor măsuri financiare publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 803 din 31.08.2004.

#### 4.3. Legislație secundară

- Ordinul Secretarului General al Guvernului nr. 600 din 28 aprilie 2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entitatilor publice.

#### 4.4. Alte documente, inclusiv reglementări interne ale entității publice

- Regulament Intern al Regiei Autonome Judetene de Drumuri Arges RA.

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 5 din 26           |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

## 5. Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați în procedura de sistem

### 5.1. Definiții ale termenilor

| Nr. Crt. | Termenul                                    | Definiția și/sau dacă este cazul, actul care definește termenul                                                                                                                                                                                  |
|----------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.       | Procedură documentată                       | Modul specific de realizare a unei activități sau a unui proces, editat pe suport hârtie sau în format electronic; procedurile documentate pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale.                                                 |
| 2.       | Procedură operațională (procedură de lucru) | Procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor compartimente dintr-o entitate, fără aplicabilitate la nivelul întregii entități publice.                                                   |
| 3.       | Procedura de sistem (procedură generală)    | Descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul entității publice aplicabil/aplicabilă majorității sau tuturor compartimentelor dintr-o entitate publică.                                                                       |
| 4.       | Ediție procedură                            | Forma actuală a procedurii; ediția unei proceduri se modifică atunci când deja au fost realizate 3 revizii ale respectivei proceduri sau atunci când modificările din structura procedurii depășesc 50% din conținutul reviziei anterioare.      |
| 5.       | Revizie procedura                           | Acțiunea de modificare, respectiv adăugare sau eliminare a unor informații, date, componente ale unei ediții a unei proceduri, modificări ce implică, de regulă, sub 50% din conținutul procedurii.                                              |
| 6.       | Document                                    | Act prin care se adevărește, se constată sau se preconizează un fapt, se conferă un drept, se recunoaște o obligație respectiv text scris sau tipărit înscrisătură sau altă mărturie servind la cunoașterea unui fapt real actual sau din trecut |
| 7.       | Aprobare                                    | Confirmarea scrisă, semnătura și datarea acesteia, a autorității desemnate de a fi de acord cu aplicarea respectivului document în organizație.                                                                                                  |

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 6 din 26           |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8.  | Verificare               | Confirmare prin examinare și furnizare de dovezi obiective de către autoritatea desemnată (verificator), a faptului că sunt satisfăcute cerințele specificate, inclusiv cerințele SCIM.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 9.  | Sistem                   | Ansamblu de elemente corelate sau în interacțiune                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 10. | Gestionarea documentelor | Procesul de administrare a documentelor unei entități publice, pentru a servi intereselor acesteia, pe parcursul întregii lor durate de viață, de la început, prin procesul de creare, revizuire, organizare, stocare, utilizare, partajare, identificare, arhivare și până la distrugerea lor.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 11. | Gestionarea riscurilor   | 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.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 12. | Revizie procedură        | Acțiunea de modificare, respectiv adăugare sau eliminare a unor informații, date, componente ale unei ediții a unei proceduri, modificări ce implică, de regulă, sub 50% din conținutul procedurii.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 13. | Eficacitate              | Gradul de îndeplinire a obiectivelor programate pentru fiecare dintre activități și raportul dintre efectul proiectat și rezultatul efectiv al activității respective                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 14. | Evaluarea riscului       | Evaluarea impactului materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului. Evaluarea riscului o reprezintă valoarea expunerii la risc.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 15. | Expunere la risc         | Consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți o entitate publică în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 16. | Factori de risc          | Accesul la resurse materiale, financiare și informaționale, fără atribuții în acest sens, sau deținerea unui document de autorizare; activități ce se exercită în condiții de monopol, drepturi exclusive sau speciale; modul de delegare a competențelor; evaluarea și consilierea care pot implica consecințe grave; achiziția publică de bunuri, servicii, lucrări, prin eludarea reglementărilor legale în materie; neexecutarea sau executarea necorespunzătoare a sarcinilor de muncă atribuite, conform fișei postului; lucrul în relație directă cu cetățenii, politicienii sau terțe persoane juridice; funcțiile cu competență decizională exclusive etc. |
| 17. | Gestionarea riscurilor   | 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.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 7 din 26           |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

|     |                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 18. | Limita de toleranță la risc                | Nivelul de expunere la risc ce este asumat de entitatea publică, prin decizia de neimplementare a măsurilor de control al riscului.                                                                                                                                                                              |
| 19. | Managementul riscului                      | Procesul care vizează identificarea, evaluarea, gestionarea (inclusiv tratarea) și constituirea unui plan de măsuri de atenuare a riscurilor, revizuirea periodică, monitorizarea și stabilirea responsabilităților.                                                                                             |
| 20. | 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.     |
| 21. | Probabilitatea de materializare a riscului | Posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se materializeze. Reprezintă o măsură a posibilității de apariție a riscului, determinată apreciativ sau prin cuantificare, atunci când natura riscului și informațiile disponibile permit o astfel de evaluare.                                                  |
| 22. | Profil de risc                             | Un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritizată a gamei de riscuri specifice identificate, cu care se confruntă entitatea publică                                                                                                                                                            |
| 23. | Registrul de riscuri                       | Document în care se consemnează informațiile privind riscurile identificate.                                                                                                                                                                                                                                     |
| 24. | 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.                                                                                                     |
| 25. | Risc                                       | O situație, un eveniment care nu a apărut încă, dar care poate apărea în viitor, caz în care obținerea rezultatelor 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. |
| 26. | 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 întregime ei.                                                                                            |
| 27. | Risc inerent                               | Riscul privind îndeplinirea obiectivelor, în absența oricărei acțiuni pe care ar putea-o lua conducerea, pentru a reduce probabilitatea și/sau impactul acestuia.                                                                                                                                                |
| 28. | Risc rezidual                              | Riscul privind îndeplinirea obiectivelor, care rămâne după stabilirea și implementarea răspunsului la risc.                                                                                                                                                                                                      |

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 8 din 26           |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

## 5.2. Abrevieri ale termenilor

| Nr. Crt. | Abrevierea | Termenul abreviat                             |
|----------|------------|-----------------------------------------------|
| 1.       | P.O.       | Procedura operationala                        |
| 2.       | E          | Elaborare                                     |
| 3.       | V          | Verificare                                    |
| 4.       | A          | Aprobare                                      |
| 5.       | Ap.        | Aplicare                                      |
| 6.       | Ah.        | Arhivare                                      |
| 7.       | L          | Lege                                          |
| 8.       | OSGG       | Ordinul Secretariatului General al Guvernului |
| 9.       | Av.        | Avizat                                        |

## 6.Descrierea activitatii/procesului

### 6.1. Generalități

Managementul riscului reprezintă un element al sistemului de control intern, cu ajutorul căruia sunt descoperite riscurile semnificative din cadrul societatii, scopul final fiind menținerea acestor riscuri la un nivel acceptabil.

Principalele obiective ale managementului riscului sunt:

- să mențină amenințările în limitele acceptabile;
- să ia decizii adecvate de exploatare a oportunităților;
- să contribuie la îmbunătățirea globală a performanțelor

Managementul riscului este un proces continuu și ciclic bazat pe activități de control și monitorizare permanentă, ceea ce presupune:

- stabilirea obiectivelor societatii corespunzător nivelelor ierarhice ale acesteia;
- identificarea riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor, respectarea regulilor și regulamentelor, încrederea în informațiile financiare, protejarea bunurilor, prevenirea și descoperirea fraudelor;
- definirea categoriilor de riscuri (externe, operaționale, privind schimbarea), precum și a riscului inerent, riscului rezidual și apetitului pentru risc;
- evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze și a mărimii impactului acestuia;
- monitorizarea și evaluarea riscurilor, precum și a gradului de adecvare a controalelor interne.

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 9 din 26           |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

Gestionarea riscurilor se bazează pe analiza factorilor de risc care permite personalului de conducere din cadrul societatii să cunoască riscurile ce ar fi posibil să afecteze atingerea obiectivelor. În urma acestei analize care trebuie realizată periodic, cu privire la activitățile desfășurate în cadrul universității pentru atingerea obiectivelor, este necesar să se elaboreze planuri corespunzătoare de prevenire a riscurilor cât și pentru limitarea posibilelor consecințe ale acestora și să fie stabilite persoanele responsabile cu aplicarea planurilor respective, precum și responsabili de risc care să gestioneze riscurile aferente acestor obiective.

## 6.2. Documente utilizate

### 6.2.1. Lista și proveniența documentelor utilizate

Registrul riscurilor (format Ordin 600).

Planul de implementare a masurilor de control.

### 6.2.2. Conținutul și rolul documentelor utilizate

Registrul riscurilor (format ordin 600) - Anexa 1– contine urmatoarele rubrici: obiective/activitati, risc, cauzele care favorizeaza aparitia riscului, risc inherent (evaluarea acestuia – probabilitate, impact, expunere), strategia adoptata, riscul rezidual (evaluarea acestuia – probabilitate, impact, expunere)

Planul de implementare a masurilor de control – Anexa 2 - se intocmeste de catre responsabilul cu riscurile in vederea monitorizarii stadiului implementarii masurilor de control pana la o anumita data, contine denumirea riscului, masurile de control, termenele de implementare, stadiul implementarii pana la termen, obs.

### 6.2.3. Circuitul documentelor

Registrul Riscurilor – se completeaza de catre responsabilul cu riscurile la nivelul fiecarui compartiment dupa care este transmis Comisiei SCIM in vederea centralizarii si elaborarii Registrului Riscului la nivel de unitate, precum si pentru stabilirea de catre comisie a limitei de tolerante la risc si a profilului de risc.

Planul de implementare a masurilor de control pentru riscurile semnificative – este elaborat de catre Secretariatul Tehnic al Comisiei SCIM si aprobat de catre conducatorul unitatii in urma masurilor de gestionare a riscurilor transmise de catre departamente.

Dupa aprobare este transmis departamentelor in vederea implementarii masurilor.

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 10 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

### 6.3. Resurse necesare

#### 6.3.1. Resurse materiale

Sunt asigurate elementele de logistică: birouri, scaune, rechizite, linii telefonice, materiale informatice, calculatoare personale, acces la baza de date, rețea, imprimantă, posibilități de stocare a informațiilor etc., dar și elemente de altă natură, dacă specificul activității o impune.

#### 6.3.2. Resurse umane

Personalul din cadrul societatii, membrii Comisiei SCIM, Secretariatul Tehnic al Comisiei.

#### 6.3.3. Resurse financiare

Resursele financiare reprezinta cheltuielile cu personalul direct implicat in activitate si acoperirea cheltuielilor cu utilitatile necesare desfasurarii activitatii .

### 6.4. Modul de lucru

#### 6.4.1. Planificarea operațiunilor și acțiunilor activității

| Obiective generale                                               | Obiective specifice                                                                                             | Indicatori de perform.                      | Valoare țintă a indicatorilor de perform. | Activitati                                                                                                                                                      | Actiuni                                                                                                           | Riscuri                            |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Implementarea OSGG nr. 600/2018 privind codul controlului intern | Identificarea și evaluarea și riscurilor în toate compart.de specialitate ale RAJD ARGES pana la data de 31.12. | Nr. de riscuri/ compart./ obiectiv specific | Minim 1                                   | Numirea unui responsabil cu riscurile la nivelul fiecarui compartiment<br>Identificarea, evaluarea și monitorizarea riscurilor în toate compart.de specialitate | Definirea riscurilor inerente asociate obiectivelor și activităților corespunzătoare acestora                     | Riscuri neidentificate la toate CS |
|                                                                  | Conștientizarea posibilității existenței riscurilor în interiorul RAJD ARGES                                    |                                             |                                           |                                                                                                                                                                 | Stabilirea grilei de evaluare si determinarea factorului de risc(functie de probabilitatea de aparitie si impact) | Analiza necorespunzătoare a        |

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 11 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                    |
|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
|  |  |  |  | ale RAJD<br>ARGES<br><br>Stabilirea<br>masurilor de<br>gestionare a<br>riscurilor<br>identificate<br>si evaluate<br>la nivelul<br>activitatilor<br>din cadrul<br>CS<br><br>Analiza<br>sistematica<br>a riscurilor<br>asociate<br>obiectivelor<br>specifice<br>legate de<br>desfasurarea<br>activitatilor | Elaborarea<br>Planului de<br>actiune pentru<br>Minimizarea<br>riscurilor inerente<br>identificate in CS<br><br>Elaborarea<br>Situatiei privind<br>stadiul<br>implementarii<br>actiunilor de<br>minimizare si<br>evaluarea<br>riscurilor din<br>cadrul CS                                                                                                              | riscurilor                         |
|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Completarea/<br>actualizarea<br>registrului<br>riscurilor.<br><br>Transmiterea<br>masurilor de<br>gestionare a<br>riscurilor de catre<br>CS Secretariatului<br>Tehnic al<br>Comisiei SCIM<br><br>Elaborarea de<br>catre Secretariatul<br>Tehnic a Planului<br>de Implementare<br>a Masurilor de<br>control<br><br>Implementarea<br>masurilor din<br>Planul de control | Registrul<br>riscului<br>incomplet |
|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Instruirea<br>personalului<br>privind<br>minimizarea<br>riscurilor<br>identificate                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                    |

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 12 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

Managementul riscurilor este un ciclu continuu de:

- **Clarificare a obiectivelor** – stabilirea obiectivelor legate de domeniul de activitate, actele normative subsecvente, regulamentele și politicile interne;
- **Identificare a riscurilor** – examinarea amenințărilor cu care se confruntă o organizație și a vulnerabilității acesteia;
- **Evaluare a riscurilor** – riscurile la care este supusă organizația sunt evaluate din perspectiva probabilității producerii unui eveniment nedorit, împreună cu consecințele anticipate;
- **Abordare a riscurilor** – se identifica și se implementează măsuri/soluții pentru a reduce probabilitatea și impactul unui eveniment nedorit (risc);
- **Revizuire și Raportare a riscurilor** – se face o evaluare a eficacității măsurilor/soluțiilor și se identifică și prioritizează acțiuni de corecție necesare.

Managementul eficient al riscurilor îmbunătățește performanța activităților (proceselor) RAJD ARGES, contribuind la:

- mai mare siguranța și mai puține incertitudini (în efectuarea sarcinilor);
- furnizarea de servicii mai bune;
- management mai eficient al schimbării;
- utilizarea mai eficientă a resurselor;
- management mai bun la toate nivelele societății printr-un proces decizional îmbunătățit, datorat unei mai bune informări;
- reducerea pierderilor;
- cheltuire mai eficientă a banilor publici.

### **Clarificarea obiectivelor**

Pentru a înțelege unde ar putea apărea riscurile pentru RAJD ARGES este necesar să se înțeleagă specificul activității acesteia. Acest lucru se realizează cel mai eficient prin clarificarea obiectivelor RAJD ARGES.

Riscurile sunt identificate și definite numai în raport cu obiectivele a căror realizare este afectată de materializarea riscurilor. Din această cauză, existența unui sistem de obiective clar definite în RAJD ARGES constituie premisa esențială pentru identificarea și definirea riscurilor.

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 13 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

### Identificarea riscurilor

Pentru a gestiona riscurile în RAJD ARGES este necesar, mai întâi, ca acestea să fie cunoscute, adică identificate. Identificarea riscurilor constituie primul pas în construirea profilului riscurilor.

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

Un risc identificat poate avea semnificație pentru mai multe obiective iar impactul său poate varia în funcție de fiecare obiectiv în parte.

Obiectivele ce se regăsesc în strategia RAJD ARGES trebuie să fie corelate cu activitățile desfășurate în cadrul fiecărui CS și trebuie completate cu riscurile inerente asociate acestora

Pe scurt, în această etapă se desfășoară următoarele activități/actiuni/operatiuni:

- a. se identifica problemele care au aparut si se pot repeta in viitor sau care pot aparea in desfasurarea activitatilor si care au ca efect nerealizarea partiala sau totala a obiectivelor prestabilite;
  - b. se identifica cauzele care genereaza problemele, se descriu circumstantele care favorizeaza aparitia lor, se determina consecintele asupra obiectivelor;
  - c. se estimeaza, pe o scala in 3, probabilitatea de materializare a riscului si impactul. Combinarea celor doua estimari pe o scala bidimensionala reprezinta expunerea la risc, indicator in raport cu care se stabileste atitudinea fata de fiecare problema identificata ca fiind un risc
- (2) Secretariatul Tehnic al Comisiei identifica, analizeaza, evalueaza si prioritizeaza riscurile care pot afecta atingerea obiectivelor generale si functionarea de ansamblu a regiei. Comisia informeaza conducerea regiei despre aspectele prezentate mai sus, in vederea luarii unei decizii.
- (3) Pentru o mai buna gestionare a riscurilor pe toate nivelele manageriale ale unui compartiment, conducatorul acesteia numeste un responsabil cu riscurile se ocupa cu gestionarea riscurilor.
- (5) Conducatorii compartimentelor si intreg personalul ce le compun au obligatia de a identifica riscurile care afecteaza atingerea obiectivelor prestabilite.

3. Ori de cate ori este nevoie, se organizeaza sedinte de analiza a riscurilor, in cadrul carora Secretariatul Tehnic al Comisiei SCIM analizeaza, pe baza datelor resursele care pot fi alocate actiunilor propuse pentru contracararea riscurilor.

c) In cadrul sedintei, membrii Secretariatului Tehnic:

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 14 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

- valideaza sau invalideaza solutia de clasare pentru riscurile considerate nerelevante;
- fac propuneri de escaladare a riscurilor la nivelul ierarhic imediat superior sau la nivelul de competenta care le poate controla, in cazul in care:
  - resursele sunt insuficiente;
  - masurile de control intern exced competentele decizionale ale acestuia;
  - se identifica riscuri externe structurii, dar al caror impact afecteaza obiectivele stabilite pentru acesta.
- analizeaza rapoartele de audit, retinandu-se riscurile identificate prin acestea si masurile recomandate a fi implementate;
- ierarhizeaza riscurile in functie de prioritati si elaboreaza profilul de risc, ca rezultat al actiunii de grupare a riscurilor identificate in functie de expunerea la risc.

d) La finalul sedintei de analiza a riscurilor:

- se consemneaza in intr-un *Procesul-verbal* al sedintei toate hotararile luate.
- listeaza si indosariaza un exemplar al Registrului riscurilor dupa ce acesta a fost, in prealabil, semnat de conducatorul compartimentului;

### **Evaluarea riscurilor**

Această etapă presupune evaluarea probabilității de materializare a riscurilor și a impactului (consecințelor) asupra obiectivelor, în cazul în care riscurile se materializează.

Scopul evaluării riscurilor este de a stabili o ierarhie a acestora la nivelul RAJD ARGES care, în funcție de tolerabilitatea la risc acceptată, permite stabilirea celor mai adecvate modalități de tratare a riscurilor și de delegare a responsabilității de gestionare a acestora.

Evaluarea riscurilor presupune parcurgerea următoarelor etape:

- Evaluarea probabilității de materializare a riscului identificat;
- Evaluarea impactului asupra obiectivelor în cazul în care riscul s-ar materializa;
- Evaluarea expunerii la risc, ca o combinație între probabilitate și impact;
- Stabilirea toleranței la risc.

Parametrului „**Probabilitate de manifestare a riscului**” îi poate fi atribuită una dintre valorile „scăzută –medie - ridicată”.

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 15 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

Evaluarea probabilității manifestării riscului sau a frecvenței cu care s-ar putea manifesta riscul ar trebui să fie bazată pe cunoștințele, pe experiența și pe capacitatea de judecată a personalului, folosindu-se de tabelul următor:

| <b>Evaluarea probabilității de manifestare a riscului</b> |                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ridicăta                                                  | Este foarte probabil ca riscul să se manifeste de mai multe ori în timpul desfășurării activității. |
| Medie                                                     | Există posibilitatea ca riscul să se manifeste ocazional în timpul desfășurării activității.        |
| Scăzută                                                   | Pare improbabil ca riscul să se manifeste în timpul desfășurării activității.                       |

Deși multe riscuri sunt teoretic posibile, multe nu se vor produce niciodată.

RAJD ARGES se concentrează pe riscurile cu probabilitatea cea mai mare, mai ales dacă s-au identificat un număr mare de zone de risc.

Parametrului „**Impact**” îi poate fi atribuită una dintre valorile „irelevant–moderat-grav”.

Impactul sau gravitatea riscului este nivelul prin care manifestarea riscului poate influența îndeplinirea obiectivelor specifice. Poate exista, de exemplu, o pierdere de fonduri provocată, de exemplu, de evenimente precum nerespectarea legislației de referință, fraudele, sistemele și serviciile neadecvate, etc.

| <b>Impactul riscului</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>IMPACT</b>            | <b>DESCRIERE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Grav                     | Impact semnificativ asupra îndeplinirii strategiei și obiectivelor specifice instituției (ex. <i>fraude, iregularități sistematice, probleme de caracter juridic, pierderea unor fonduri</i> )                                                                                                                       |
| Moderat                  | Ineficiența operațiunilor normale, cu efect limitat asupra îndeplinirii strategiei și a obiectivelor specifice instituției ( <i>întreruperi sau ineficiențe semnificative ale proceselor, probleme temporare privind calitatea/serviciul, ineficiențe în fluxuri și în operațiuni, iregularități izolate, etc.</i> ) |
| Irelevant                | Niciun impact concret asupra strategiei și asupra obiectivelor instituției                                                                                                                                                                                                                                           |

Elementul final care trebuie luat în calcul este cât de gravă poate fi pentru RAJD ARGES o decizie lipsită de etică sau bazată pe corupție. Cu cât este mai grav impactul, cu atât este mai urgentă adoptarea unor măsuri.

Impactul trebuie să fie analizat din perspectiva valorii bunurilor afectate, precum și a consecințelor mai ample.

Îmbinarea acestor evaluări prin intermediul matricei prezentate mai jos permite obținerea unei evaluări a riscului, care poate fi clasificat după cum urmează:

- ridicat (R);

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 16 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

- mediu (M);
- scăzut (S).

Evaluarea riscului este efectuată folosind următoarea matrice:

**PROBABILITATE**

|                        |                      |                       |                        |
|------------------------|----------------------|-----------------------|------------------------|
|                        | <b>1<br/>scăzută</b> | <b>2<br/>moderată</b> | <b>3<br/>ridicăată</b> |
| <b>3<br/>grav</b>      | <b>M</b>             | <b>R</b>              | <b>R</b>               |
| <b>2<br/>moderat</b>   | <b>S</b>             | <b>M</b>              | <b>R</b>               |
| <b>1<br/>irelevant</b> | <b>S</b>             | <b>S</b>              | <b>M</b>               |

| <b>Evaluarea riscului</b> |                                                                                                                                                                |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ridicat                   | Nivelul de risc impune prevederea unei acțiuni imediate pentru reducerea riscului la un nivel tolerabil                                                        |
| Mediu                     | Este un risc care trebuie gestionat cu ajutorul unei proceduri specifice și eficace și care trebuie monitorizat în permanență                                  |
| Scăzut                    | Riscul trebuie gestionat cu ajutorul unei proceduri specifice. În unele cazuri, dacă riscul este foarte scăzut, poate fi oportun chiar a nu se interveni deloc |

Dacă, din cauza faptului că informațiile disponibile sunt limitate, nu poate fi exprimat un verdict asupra probabilității și asupra impactului, riscul este considerat *de neevaluat* (N/V).

Evaluarea riscurilor se face de către fiecare CS.

**Stabilirea toleranței la risc**

Toleranța la risc se aprobă de către conducerea societății și se stabilește pe arii majore de risc și pe nivele manageriale :

- Riscuri legate de strategie, politici, direcții de acțiune;
- Riscuri legate de personal și de sisteme interne;
- Riscuri legate de corectitudine, conformitate, regularitate, aspecte financiare, răspunderi;
- Riscuri legate de activitate;
- Riscuri externe.

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 17 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

În general, limita maximă a expunerii la riscuri reziduale, respectiv până la care este permisă asumarea riscurilor, sunt valorile unui risc scăzut.

### **Abordarea riscurilor**

Este etapa crucială în managementul riscurilor și presupune efectuarea de pași concreți, practici pentru a-l gestiona și controla. Decizia legată de abordarea unui risc reprezintă un efort comun; ea trebuie discutată și adoptată de o manieră transparentă și înregistrată în Registrul de riscuri.

Tratarea riscurilor înseamnă a acționa, prin măsuri de atenuare a probabilității, a impactului sau a ambelor.

Orice risc care este identificat, acceptat, monitorizat și tratat, trebuie însoțit de un plan care să descrie acțiunile ce trebuie întreprinse în cazul în care acesta se materializează.

Un plan de acțiune pentru atenuarea riscurilor este necesar atât pentru întreaga societate, cât și la nivelul fiecărui CS, care trebuie să susțină planul de la nivel instituțional.

Acțiunile întreprinse pentru minimizarea riscurilor inerente identificate se vor completa conform „Plan de implementare a masurilor de control pentru anul...”,

Fiecare risc trebuie să aibă o persoană desemnată să-l gestioneze, de regula riscurile la nivelul fiecarui compartiment sunt desemnati responsabilii cu riscurile de la nivelul fiecarui compartiment. Responsabilitatea operațională poate aparține mai multor persoane sau persoana care deține responsabilitatea operațională poate să nu aibă suficientă autoritate decizională pentru a acționa împotriva unei probleme identificate.

Implementarea acțiunilor de minimizare și evaluare a riscurilor trebuie să fie un proces monitorizat constant. Acest lucru se poate demonstra completând „Plan de implementare a masurilor de control pentru anul...”,

### **Raspunsul la risc - Controlarea riscurilor**

În aceasta etapa se fixeaza atitudinea fata de risc (acceptare, monitorizare, externalizare, transferare sau tratare). Dacă riscurile urmează a fi tratate, 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.

(2) Persoana care a identificat un risc poate face propuneri de acțiuni/instrumente de control..

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 18 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

(3) In cadrul sedintelor de analiza a riscurilor , pentru fiecare risc identificat si evaluat, Secretariatul Tehnic al Comisiei face propuneri cu privire la tipul de raspuns cel mai adecvat. Din acest punct de vedere, Secretariatul Tehnic al Comisiei SCIM se pronunta pentru:

1. tolerarea riscului, in situatia in care se apreciaza ca riscul are o expunere scazuta;
2. acceptarea riscului, ceea ce presupune amanarea luarii masurilor de control si instituirea supravegherii permanente a probabilitatii de aparitie a riscului;
3. eliminarea circumstantelor care genereaza riscul;
4. externalizarea riscului, in situatia in care se apreciaza ca pentru gestionarea eficaa a riscului este necesara expertiza unui tert specializat;
5. atenuarea riscului, cu indicarea instrumentelor/dispozitivelor de control intern ce trebuie implementate pentru a mentine riscul respectiv in limita tolerantei la risc acceptate

(4) In acelasi cadru, Secretariatul Tehnic al Comisiei SCIM face propuneri cu privire la termenele limita pentru implementarea actiunilor/masurilor stabilite, precum si la responsabilii cu monitorizarea implementarii acestora;

(5) Decizia finala cu privire la alegerea tipului cel mai adecvat de raspuns la risc, precum si la numirea responsabililor cu monitorizarea implementarii actiunilor/masurilor stabilite (in principal a responsabililor cu riscurile), apartine conducatorului compartimentului;

(6) La finalul sedintei de analiza a riscurilor unul din membrii Secretariatului Tehnic al Comisiei:

- 1 consemneaza toate hotararile luate in legatura cu controlarea riscurilor;
- 2 transmite responsabililor desemnati cu monitorizarea implementarii masurilor de control intern (responsabilul cu riscurile) masurile adoptate
- 3 in baza informatiilor transmise de catre Secretariatul Tehnic al Comisiei , responsabilul cu riscurile actualizeaza Registrul Riscurilor (sectiunea masuri de control, cat si sectiunea privind riscul rezidual)
- 4 listeaza si indosariaza un exemplar al Registrului riscurilor dupa ce acesta a fost semnat de conducatorul compartimentului.

### **Revizuirea și raportarea riscurilor**

Este faza care încheie procesul de gestionare a riscurilor.

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 19 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

Riscurile, precum și strategiile de management al riscurilor, trebuie revizuite periodic.

De asemenea, pentru fiecare risc trebuie revizuite acțiunile întreprinse de minimizare a acestuia precum și realizarea unei analize mai ample atunci când apare un eveniment relevant pentru risc.

Revizuirea trebuie să:

- dea asigurări că toate aspectele procesului de gestionare a riscurilor sunt analizate cel puțin o dată pe an;
- ofere asigurări că riscurile sunt supuse revizuirii cu o frecvență corespunzătoare, stabilită în raport cu mobilitatea circumstanțelor și a naturii instrumentelor de control intern ce urmează a fi implementate;
- stabilească mecanisme de alertare ale nivelelor superioare manageriale în privința noilor riscuri sau a schimbărilor suferite de riscurile deja identificate, astfel încât aceste schimbări să fie abordate corespunzător.

Rezultatele revizuirilor trebuie raportate pentru a se asigura monitorizarea continuă a situației riscurilor și pentru a sesiza schimbările majore care impun modificarea priorităților.

Principala acțiune necesară în această fază este completarea „Registrului de riscuri” conform model din anexa 2 la prezenta procedură.

Prin completarea corectă a Registrului de riscuri, se atestă că, în RAJD ARGES s-a implementat un sistem de management al riscurilor și că acesta funcționează.

### **Valorificarea rezultatelor activității**

Gestionarea riscurilor înseamnă identificarea și evaluarea riscurilor, precum și stabilirea modului de a reacționa în fața riscurilor, adică de a aplica mijloacele de control intern care să atenueze probabilitatea apariției sau consecințele produse în cazul materializării.

Gestionarea riscurilor trebuie subordonată obiectivelor care formează un sistem integrat, coerent și convergent către obiectivele generale, astfel încât nivelele de activitate să se susțină reciproc.

Atingerea obiectivelor stabilite sau obținerea rezultatelor așteptate este grevată de incertitudine, acele situații sau evenimente, acțiuni sau inacțiuni care au drept consecință neatingerea obiectivelor.

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 20 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

Managementul riscurilor urmareste gestiunea amenintarilor ce ar putea avea impact negativ asupra obiectivelor. Necesitatea implementarii managementului riscurilor in SEDC deriva din urmatoarele observatii :

1. Daca incertitudinea este o realitate cotidiana, atunci si reactia la incertitudine trebuie sa devina o preocupare permanenta a managementului;
2. Tratarea consecintelor nu amelioreaza cauzele si prin urmare, riscurile materializate deja se vor produce si in viitor, de regula cu o frecventa mai mare;
3. Este esential ca organizatia sa-si concentreze eforturile spre ceea ce este cu adevarat important , si nu sa-si disperseze resursele in zone nerelevante pentru scopurile sale, si acest lucru se poate realiza prin revizuirea periodica a riscurilor;
4. Managementul riscurilor este unul din mijloacele importante prin care se realizeaza controlul intern si baza pentru consolidarea acestuia.

#### **6.4.2. Valorificarea rezultatelor activității**

Valorificarea rezultatelor activitatii se realizeaza in principal pentru interesele societatii, ale salariatilor acesteia, chiar a fostilor salariati respective ale cetatenilor .

### **7. Responsabilități și răspunderi în derularea activității**

#### **7.1. Persoana care a identificat un risc efectueaza urmatoarele operatiuni:**

##### **a) analizeaza preliminar riscul identificat, prin:**

- (a) definirea corecta a riscului, respectandu-se regulile de definire (prezentate in Metodologia de implementare a standardului 8 „Managementul riscurilor”);
- (b) analiza cauzelor sau a circumstantelor care favorizeaza aparitia/repetarea riscului;
- (c) formuleaza o opinie cu privire la masurile care trebuie luate pentru a controla riscul identificat, daca este cazul;

#### **7.2. Responsabilul cu riscurile:**

##### **a) analizeaza fiecare risc si face propuneri pentru:**

- (a) clasarea riscului, daca riscul este nerelevant;
- (b) escaladarea riscului la nivele superioare ale riscului daca:
  - riscul afecteaza un obiectiv superior celui stabilit la nivelul structurii in cauza;
  - cauzele care genereaza riscul sunt externe structurii in cauza;

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 21 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

- masurile prin care se realizeaza un control satisfacator al riscurilor exced competentelor structurilor in cauza;
- resursele sunt insuficiente.

**b) evalueaza expunerea la risc prin:**

- (a) estimarea sanselor de aparitie/repetare a riscului, pe o scala in cinci trepte, ca fiind de 3 – 1-slab, 2 – mediu, 3 – ridicat)
- (b) estimarea impactului asupra riscului, pe o scala in cinci trepte, ca fiind: 1 –slab, 2 – mediu, 3 – ridicat
- (c) estimarea expunerii la risc, prin combinarea pe o scala bidimensionala a rezultatelor estimarilor anterioare;

**c) retine, spre dezbatare, riscurile ce apartin structurii, caz in care propune una din urmatoarele alternative de abordare a riscurilor:**

- (a) *acceptarea riscurilor*, in cazul in care se apreciaza ca riscul are o expunere redusa, iar beneficiile controlarii riscurilor sunt reduse raportat la costurile aferente masurilor de control ce ar trebui introduse;
- (b) *supravegherea riscurilor*, in cazul in care se apreciaza ca, desi riscurile au un impact semnificativ, sansele de aparitie/repetare sunt foarte reduse, iar resursele limitate ce pot fi alocate impun amanarea implementarii unor masuri de control;
- (c) *evitarea riscurilor*, prin eliminarea/restrangerea activitatilor care genereaza riscurile;
- (d) *transferarea riscurilor*, atunci cand exista posibilitatea gestionarii riscurilor de un tert specializat;
- (e) *tratarea riscurilor*, atunci cand luarea masurilor de control este asumata.

**Responsabilul cu riscurile**

- Consilierea personalului din cadrul compartimentelor si asistarea conducatorilor departamentelor in procesul de gestionare a riscurilor
- Elaborarea/actualizarea Registrului Riscului la nivelul departamentului impreuna cu conducatorul acestuia si cu sprijinul Secretariatului Tehnic al Comisiei de Monitorizare , coordonare si indrumare metodologica a dezvoltarii sistemului de control managerial
- Stabilirea impreuna cu conducatorul compartimentului a masurilor de control pentru riscurile semnificative la nivelul departamentului in vederea elaborarii de catre Secretariatului Tehnic al Comisiei de Monitorizare, coordonare si indrumare metodologica a dezvoltarii sistemului de control managerial a Planului de implementare a masurilor de control pentru riscurile semnificative la nivelul entitatii publice

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 22 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

- Implementarea masurilor din Planulul sus mentionat
- Elaborarea impreuna cu conducatorul compartimentului a unei informari anuale pana pe data de 30.11. privind procesul de gestionare a riscurilor in vederea intocmirii de catre Secretariatul Tehnic al Comisiei de Monitorizare a unei informari la nivelul societatii
- Rezolvarea oricarei probleme legata de procesul de gestionare a riscului aparuta la nivelul compartimentului impreuna cu conducatorul compartimentului si cu sprijinul Secretariatului Tehnic al Comisiei de Monitorizare

| Nr . crt | Compartimentul (postul) / acțiunea (operațiunea) | Specialist calitate | Comisie SCIM | Presedinte SCIM | Director General | Toate compartimentele societatii | Specialist calitate |
|----------|--------------------------------------------------|---------------------|--------------|-----------------|------------------|----------------------------------|---------------------|
| 0        | 1                                                | 2                   | 3            | 4               |                  | 5                                | 6                   |
| 1.       | Procedura privind managementul riscurilor        | E                   |              |                 |                  |                                  |                     |
|          |                                                  |                     | V            |                 |                  |                                  |                     |
|          |                                                  |                     |              | Av              |                  |                                  |                     |
|          |                                                  |                     |              | .               | A                |                                  |                     |
|          |                                                  |                     |              |                 |                  | Ap                               |                     |
|          |                                                  |                     |              |                 |                  |                                  | Ah                  |

#### 8. Formular de evidență a modificărilor

| Nr. crt. | Editia    | Data editiei | Revizia | Data reviziei | Nr. pagina | Descrierea modificarii | Semnatura |
|----------|-----------|--------------|---------|---------------|------------|------------------------|-----------|
| 1.       | Editia I  |              | 1       |               |            | -                      |           |
| 2.       | Editia I  |              | 2       |               |            |                        |           |
| 3.       | Editia II |              | 1       |               |            |                        |           |

#### 9. Formular de analiză a procedurii

| Nr. crt | Compartiment            | Nume si prenume conducator compartiment | Inlocuitor de drept sau delegat | Aviz favorabil |            | Aviz nefavorabil |           |      |
|---------|-------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------|----------------|------------|------------------|-----------|------|
|         |                         |                                         |                                 | Semnatura      | Data       | Obs.             | Semnatura | Data |
| 1.      | Director General        | Ing. Alina Nicolau                      |                                 |                | 16.11.2021 |                  |           |      |
| 2.      | Directia Infrastructura | -                                       |                                 |                | 16.11.2021 |                  |           |      |

|                                                          |                                                                               |                                                            |                  |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/><br/>MANAGEMENTUL RISCULUI<br/><br/>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I         |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Nr. de ex....    |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0        |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 23 din 26 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1    |

|    |                     |                   |  |  |            |  |  |  |
|----|---------------------|-------------------|--|--|------------|--|--|--|
|    | Rutiera             |                   |  |  |            |  |  |  |
| 3. | Directia Economica  | Ec. Claudia Ghita |  |  | 16.11.2021 |  |  |  |
| 4. | Serviciul juridic   | Voicu Elena       |  |  | 16.11.2021 |  |  |  |
|    | Birou Resurse Umane | Ana Adrian        |  |  | 16.11.2021 |  |  |  |

#### 10. Formular distribuire procedura

| Nr.crt | Scopul difuzarii | Exemplar nr. | Compartiment                                         | Funcția                                                  | Numele și prenumele | Data primirii | Semnătura |
|--------|------------------|--------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------|---------------|-----------|
| 1      | Aplicare         | 1            | Directie Generala                                    | Director General                                         | Ing. Alina Nicolau  | 16.11.2021    |           |
| 2      | Aplicare         |              | Directia Infrastructura Rutiera                      | Director Infrastructura Rutiera                          | -                   | 16.11.2021    |           |
| 3      | Aplicare         | 1            | Directia Economica si Comerciala                     | Director Economic si Comercial                           | Ec. Claudia Ghita   | 16.11.2021    |           |
| 4      | Informare        | 1            | Serviciu Financiar Contabil                          | Sef Serviciu Financiar Contabil                          | Matache Cristian    | 16.11.2021    |           |
| 5      | Informare        | 1            | Birou Planificare, Pregatire si Implementare Lucrari | Sef Birou Planificare, Pregatire si Implementare Lucrari | Pintilie Iuliana    | 16.11.2021    |           |
| 6      | Informare        | 1            | Birou Achizitii Publice                              | Economist                                                | Petre Ana Maria     | 16.11.2021    |           |
| 7      | Informare        | 1            | District Harsesti                                    | Sef District Harsesti                                    | Apostol Bebe        | 16.11.2021    |           |
| 8      | Informare        | 1            | District Buzoiesti                                   | Sef District Buzoiesti                                   | Burcea Florin       | 16.11.2021    |           |
| 9      | Informare        | 1            | District Cateasca                                    | Sef District Cateasca                                    | Pietrosanu Simiana  | 16.11.2021    |           |
| 10     | Informare        | 1            | District                                             | Sef District                                             | Dovleac             | 16.11.2021    |           |

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 24 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

|    |           |   |                                          |                            |                   |            |  |
|----|-----------|---|------------------------------------------|----------------------------|-------------------|------------|--|
|    |           |   | Cepari                                   | Cepari                     | Nistor            |            |  |
| 11 | Informare | 1 | Sectie Auto<br>utilaje                   | Sef Sectie<br>Auto utilaje | Oneata<br>Dragos  | 16.11.2021 |  |
| 12 | Informare | 1 | Baza de<br>Productie                     | Sef Baza de<br>Productie   | Ivan<br>Florin    | 16.11.2021 |  |
| 13 | Informare | 1 | Compartiment<br>siguranta<br>circulatiei | Inginer                    | Andrei<br>Catalin | 16.11.2021 |  |
| 14 | Informare | 1 | Compartiment<br>PSI-SSM                  | Inspector                  | Anghel<br>Marian  | 16.11.2021 |  |
| 15 | Informare | 1 | Serviciul<br>juridic                     | Consilier<br>juridic       | Voicu<br>Elena    | 16.11.2021 |  |
| 16 | Informare | 1 | Birou Resurse<br>Umane                   | Inspector                  | Ana<br>Adrian     | 16.11.2021 |  |

Nota: O copie a procedurii va fi transmisa catre fiecare compartiment.

#### 11. Anexe, înregistrări, arhivări:

| Nr.<br>anex<br>a | Denumirea<br>anexei                   | Elabor<br>ator | Aprob<br>at | Nr.de<br>Exem<br>-plare | Difuzare | Arhivare |               | Alte |
|------------------|---------------------------------------|----------------|-------------|-------------------------|----------|----------|---------------|------|
|                  |                                       |                |             |                         |          | loc      | perio<br>a-da |      |
| 0                | 1                                     | 2              | 3           | 4                       | 5        | 6        | 7             | 8    |
| 1.               | Plan de implementare                  |                |             |                         |          |          |               |      |
| 2.               | Registrul Riscurilor<br>OSGG 600/2018 |                |             |                         |          |          |               |      |

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 25 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

**APROB,**  
**DIRECTOR GENERAL**  
 Ing. Alina Nicolau

**PLANUL DE IMPLEMENTARE A MASURILOR DE CONTROL ANUL .....**

**Serviciu/Birou/Compartiment.....**

| Nr. crt. | Denumire risc | Masuri de control | Termen de implementare | Stadiul implementarii pana la termen | Obs. |
|----------|---------------|-------------------|------------------------|--------------------------------------|------|
| 1.       |               |                   |                        |                                      |      |
| 2.       |               |                   |                        |                                      |      |
| 3.       |               |                   |                        |                                      |      |
| 4.       |               |                   |                        |                                      |      |
| 5.       |               |                   |                        |                                      |      |

**Sef Serviciu/ Birou/Compartiment**

**Responsabil riscuri**

|                                                          |                                                                               |                                                            |                           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>REGIA AUTONOMA<br/>JUDETEANA DE<br/>DRUMURI ARGES</b> | <b>PROCEDURA DE SISTEM<br/>MANAGEMENTUL RISCULUI</b><br><br><b>Cod: PS-06</b> | <b>Aprobat,<br/>Director General<br/>Alina<br/>NICOLAU</b> | Ediția I<br>Nr. de ex.... |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Revizia 0                 |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Pagina 26 din 26          |
|                                                          |                                                                               |                                                            | Exemplar nr 1             |

Model Registrul Riscurilor conform OSGG 600/2018

| Obiective/Activitati | Risc | Cauzele care<br>favorizeaza<br>aparitia riscului | Risc inherent |           |           | Strategia<br>adoptata | Data<br>ultimei<br>revizui | Risc rezidual |    |    | Observatii |
|----------------------|------|--------------------------------------------------|---------------|-----------|-----------|-----------------------|----------------------------|---------------|----|----|------------|
|                      |      |                                                  | P^<br>(1)     | I^<br>(2) | E^<br>(3) |                       |                            | P^            | I^ | E^ |            |
| 1                    | 2    | 3                                                | 4             | 5         | 6         | 7                     | 8                          | 9             | 10 | 11 | 12         |

Intocmit,