



| | | |
|--|---|---|
| INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN CARAŞ – SEVERIN | PROCEDURA DE SISTEM pentru întocmire și actualizarea Registrului riscurilor COD : ISJ - 10 | Ediția: 1 Număr de exemplare: 2 Revizia: 0 Număr de exemplare: 0 Nr. pagini : 8 Nr. pagini anexe: 12 Exemplar nr.: |
|--|---|---|

1. LISTA RESPONSABILITĂILOR CU ELABORAREA, VERIFICAREA SI APROBAREA EDIȚIEI ÎN CADRUL EDIȚIEI PROCEDURII OPERAȚIONALE

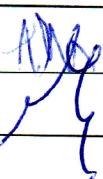
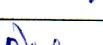
| | Operațiunea | Numele și prenumele | Funcția | Data | Semnătura |
|-----|--------------------|---|---|-------------|------------------|
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.1 | ELABORAT | DUDAŞ-VASILE ADRIANA | Inspector școlar responsabil cu riscurile | 04.01.2017 | |
| 1.2 | VERIFICAT | MEILĂ MIRCEA IACOB | Inspector Școlar General Adjunct | 09.01.2017 | |
| 1.3 | APROBAT | DOXAN ADRIAN | Inspector Școlar General | 19.01.2017 | |
| 1.4 | ADOPTAT | prin HCA nr. 15 / 13.02.2017 a Consiliului de Administrație al ISJ Caraș-Severin - Anexa 11 | | | |

2. SITUATIA EDIȚIILOR SI A REVIZIILOR ÎN CADRUL EDIȚIILOR PROCEDURII OPERAȚIONALE

| | Ediția sau, după caz, revizia în cadrul ediției | Componenta revizuită | Modalitatea reviziei | Data de la care se aplică prevederile ediției sau reviziei ediției |
|-----|--|-----------------------------|-----------------------------|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2.1 | Ediția 1 | X | X | 14.02.2017 |
| 2.2 | - | - | - | - |

**3. LISTA CUPRINZÂND PERSOANELE LA CARE SE DIFUZEAZĂ EDIȚIA SAU DUPĂ CAZ,
REVIZIA DIN CADRUL EDIȚIEI PROCEDURII OPERAȚIONALE**

| | Scopul difuzării | Departament/ Compartiment | Funcția | Numele și prenumele | Data primirii | Semnătura |
|-----|-------------------------|--------------------------------------|--|----------------------------|----------------------|------------------|
| 3.1 | Aplicare | ISJ/CCMI | Inspector școlar general / președinte CCMII | DOXAN ADRIAN | 14.02.2017 | |
| 3.2 | Aplicare | Management | Inspector școlar general adjunct – coordonator domeniu | MEILĂ MIRCEA IACOB | 14.02.2017 | |
| 3.3 | Aplicare | Curriculum și inspecție școlară | Inspector școlar general adjunct – coordonator domeniu | NICOLĂESCU CONSTANTIN | 14.02.2017 | |
| 3.4 | Aplicare | Curriculum și inspecție școlară | Responsabil cu risurile la nivel de ISJ Caraș-Severin | DUDAŞ-VASILE ADRIANA | 14.02.2017 | |
| 3.5 | Aplicare | ISJ C-S | Angajați din Inspectoratul Școlar Județean Caraș/Severin | Transmis prin e-mail | 14.02.2017 | |

| | | | | | | |
|------|--------------------------------|--|---|----------------------|------------|---|
| 3.6 | Informare angajați prin email | Informatizare | Responsabil cu poșta electronică | COSTAN ADRIAN | 14.02.2017 |  |
| 3.7 | Afișare pe www.isjcs.ro | ISJ C-S | Responsabil întreținere și actualizare site | NICOLICEA CONSTANTIN | 14.02.2017 |  |
| 3.8 | Aplicare / evidență / arhivare | Secretariat – arhivă | Secretară | | |  |
| 3.9 | Aplicare | Contabilitate | Contabil șef | VELCSOF NUȚĂ | 14.02.2017 |  |
| 3.10 | Aplicare | Rețea școlară, plan școlarizare, salarizare, | Consilier | SAVU LOREDANA | 14.02.2017 |  |
| 3.11 | Aplicare | Tehnic-administrativ | Consilier | CRIȘAN KRISTI-NA | 14.02.2017 |  |
| 3.12 | Aplicare | Juridic | Jurist | PĂLEAN IOAN | 14.02.2017 |  |

4. SCOPUL

- 4.1. Stabilește un cadru general unitar de identificare, analiză și gestionare a riscurilor la nivelul domeniilor și compartimentelor din cadrul Inspectoratului Școlar Județean Caraș-Severin;
- 4.2. Furnizează personalului și conducerii Inspectoratul Școlar Județean Caraș-Severin un instrument care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod controlat și eficient, pentru atingerea atât a obiectivelor generale, cât și a celor specifice prestabilite;
- 4.3. Furnizează o descriere a modului în care sunt stabilite și implementate acțiunile/ măsurile/ dispozitivele de control menite să prevină apariția riscurilor.

5. DOMENIUL DE APLICARE

Procedura este o procedură de sistem utilizată de întreg personalul ISJCS în vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor generale și specifice Inspectoratului Școlar Județean Caraș-Severin.

6. DOCUMENTE DE REFERINȚĂ

- 6.1. Ordinul Secretarului General al Guvernului nr.400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- 6.2. Metodologie de implementare a standardului 8 "Managementul riscurilor", elaborată de Direcția de Control Intern Managerial și Relații interinstituționale;
- 6.3. Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a inspectoratelor școlare, aprobat prin Ordinul MECTS nr. 5.530/5 octombrie 2011, modificat și completat prin OMECS nr. 3400/2015.

7. DEFINITII SI ABREVIERI

7.1. Definiții

| Termenul | Definiția |
|---|---|
| Control intern | Orice acțiune/măsură provenită din organizație, luată în scopul gestionării riscurilor. |
| Gestionarea riscurilor sau managementul riscurilor | Toate procesele privind identificarea, evaluarea, luarea de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, revizuirea periodică și monitorizarea progresului, stabilirea responsabilităților |
| Risc | Posibilitatea de a se produce un eveniment care ar putea avea un impact asupra îndeplinirii obiectivelor |
| Risc inherent | Expunerea la un anumit risc înainte să fie luată vreo măsură de atenuare a lui |
| Risc rezidual | Expunerea cauzată de un anumit risc după ce au fost luate măsuri de atenuare a lui, presupunând că măsurile sunt eficace |
| Probabilitatea de materializare a riscului | Posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se realizeze |

| | |
|-----------------------------|--|
| Impactul | Consecința (efectul) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa |
| Expunere la risc | Consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți o organizație în raport cu obiectivele prestabilite în cazul în care riscul se materializează |
| Evaluarea riscului | Evaluarea consecințelor materializării riscului în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului |
| Registrul riscurilor | Document integrator al gestiunii riscurilor, cuprinzând o sinteză a informațiilor și deciziilor luate în urma analizei riscurilor |

7.2. Lista termenilor folosiți și a prescurtărilor corespunzătoare:

| Nr. crt. | Abrevierea | Termenul abreviat |
|----------|--------------|---|
| 1. | PO | Procedura operațională |
| 2. | ISJCS | Inspectoratul Școlar Județean Caraș-Severin |
| 3. | ROI | Regulamentul de organizare internă |
| 4. | EGR | Echipa de gestionare a riscurilor |
| 5. | OSGG | Ordinul Secretarului General al Guvernului |

8. DESCRIEREA ACTIVITĂILOR

8.1. Dispoziții generale

- 8.1.1. Persoanele responsabile de activitățile și acțiunile din fișele de post sunt răspunzătoare și de risurile asociate acestora, atât de risurile identificate, cât și de risurile noi, care pot să apară.
- 8.1.2. Risurile se relatează la acțiunile specifice din structura activităților, în strânsă legătură cu obiectivele, pentru a putea fi evaluate și prioritizate.
- 8.1.3. Inspectorul Școlar General desemnează un responsabil cu risurile care colectează risurile identificate și evaluate de fiecare persoană din cadrul ISJCS.
- 8.1.4. Responsabilul cu risurile la nivelul ISJCS consiliază personalul pentru identificarea, evaluarea, analiza și raportarea risurilor conform prevederilor art. 5 alin (2) din OSGG nr. 400/2015.
- 8.1.5. Responsabilul cu risurile, pe baza risurilor colectate, elaborează registrul de risuri, pe care îl actualizează anual.
- 8.1.6. Risurile atașate activităților se gestionează, pe tot parcursul anului, de persoanele care au aceste activități în fișele de post și se raportează, la sfârșitul anului, responsabilului cu risurile de la nivelul ISJCS.
- 8.1.7. În cadrul ISJCS se organizează prin decizie internă Echipa de gestionare a risurilor care cuprinde coordonatorii de domenii, responsabilul cu risurile și secretarul EGR.
- 8.1.8. Registrul de risuri trebuie să fie accesibil personalului de conducere și trebuie să ofere elementele necesare pentru luarea deciziilor adecvate pentru diminuarea risurilor care pot afecta realizarea obiectivelor stabilite.
- 8.1.9. Toate formularele din prezenta procedură se completează electronic. Vor fi listate, semnate și date de persoana care le-a întocmit.

8.2. Identificarea și evaluarea risurilor

- 8.2.1. Sub coordonarea coordonatorilor de domeniu se identifică, la nivelul fiecărui departament, toate problemele care au apărut și se pot repeta în viitor sau care pot apărea în desfășurarea activităților și care au ca efect nerealizarea parțială sau totală a obiectivelor prestabilite.
- 8.2.2. Se completează la nivelul fiecărui domeniu - Formularul nr. 1 – „Tabel Obiective Specifice” – obiectivele trebuie să fie SMART: S = precise; M = măsurabile; A = necesare; R = realiste; T = cu termen de finalizare. Fiecare obiectiv specific stabilit trebuie să aibă cel puțin un indicator de rezultat/performanță.

- 8.2.3. Coordonatorii de domeniu și întreg personalul identifică toate cauzele care generează problemele, se descriu circumstanțele care favorizează apariția lor, se determină consecințele asupra obiectivelor. Persoana care a identificat un risc efectuează următoarele operațiuni:
- analizează preliminar riscul identificat, prin definirea corectă a riscului, respectându-se regulile de definire (prezentate în Anexa nr. 8.1. - Identificarea riscurilor conform – Fișă/Standard 8 “Managementul riscului”).
 - analiza cauzelor sau a circumstanțelor care favorizează apariția/repetarea riscului.
- 8.2.4. La nivelul fiecărui domeniu se realizează evaluarea expunerii la risc prin:
- a) estimarea şanselor de apariție/repetare a riscului, pe o scală în trei trepte, ca fiind:
1. scăzut; 2. mediu; 3. ridicat;
 - b) estimarea impactului asupra riscului, pe o scală în trei trepte, ca fiind:
1. scăzut; 2. mediu; 3. ridicat;
 - c) combinarea pe o scală bidimensională a rezultatelor estimărilor anterioare; conform Anexei nr. 8.4. “Evaluarea probabilității de apariție a riscurilor și a impactului/consecințelor”;
- 8.2.5. Persoana care a identificat un risc formulează o opinie cu privire la măsurile care trebuie luate pentru a controla riscul identificat.
- 8.2.6. Persoana care a identificat un risc completează Formularul alertă la risc - Formularul nr. 3, atașând la acesta documentația riscului, pe care le va transmite Responsabilului cu risurile.

8.3. Analiza și răspunsurile la risc

- 8.3.1. Responsabilul cu risurile colectează formularele de alertă la risc și documentațiile aferente de la persoanale care au identificat risurile.
- 8.3.2. Responsabilul cu risurile analizează fiecare formular de alertă la risc și face propuneri pentru:
- a) clasarea formularului de alertă la risc, dacă riscul este nerelevant (risc tolerabil – valoarea expunerii este 1 - 2);
 - b) escaladarea riscului la nivelele superioare ale managementului dacă:
 - riscul afectează un obiectiv superior celui stabilit la nivelul departamentului;
 - cauzele care generează riscul sunt externe departamentului în cauză;
 - măsurile prin care se realizează un control satisfăcător al risurilor exced competențelor departamentului în cauză;
 - resursele sunt insuficiente.
 - c) monitorizarea riscului (valoarea expunerii între 3 și 6);
 - d) eliminarea circumstanțelor care generează riscul (risc intolerabil – valoarea expunerii este 9).
- 8.3.3. Responsabilul cu risurile transmite EGR documentația spre analiză cu avizul coordonatorului de domeniu.
- 8.3.4. EGR se întâlnește semestrial ședințe de analiză a risurilor, în cadrul căror EGR analizează, pe baza datelor cuprinse în Formularele de alertă la risc, noile risuri raportate, resursele care pot fi alocate acțiunilor propuse pentru contracararea risurilor.
- 8.3.5. EGR analizează risurile.
- 8.3.6. EGR analizează toate formularele expuse și decide care risc:
- este clasat (risuri tolerabile);
 - urmează să fie monitorizat;
 - este evitat (prin eliminarea/restrângerea activităților care generează riscul respectiv) etc. conform Anexei nr. 8.2.
- 8.3.7. Risurile stabilite de către EGR că urmează să fie monitorizate se înregistrează în „Registrul risurilor” de la nivelul ISJCS – Formularul nr. 7.
- 8.3.8. La finalul fiecărei ședințe de analiză a risurilor, EGR:
- consemnează în *Procesul-verbal* – Formularul nr. 4 - al ședinței toate hotărârile luate în legătură cu controlarea risurilor;
 - îndosariază formularele de alertă la risc clasate;



- în baza informațiilor/datelor cuprinse în *Procesul-verbal*, completează coloanele nr. 1-8 din Registrul riscurilor;
- listează și îndosariază un exemplar al Registrului riscurilor după ce acesta a fost, în prealabil, semnat de conducătorul compartimentului.

8.4. Implementarea acțiunilor de ținere sub control a riscurilor și urmărirea acestora

- 8.4.1. În cadrul ședințelor semestriale de analiză a riscurilor, EGR face propunerii cu privire la acțiunile/măsurile ce trebuie luate pentru atenuarea riscurilor identificate și termenele limită pentru implementarea acestora.
- 8.4.2. Acțiunile/măsurile ce trebuie luate pentru atenuarea riscurilor identificate și termenele limită pentru implementarea acestora sunt stabilite de coordonatorii de domenii care completează Formularul nr. 6 - “Plan de acțiuni” care cuprinde toate risurile care se monitorizează (din aria lor) și acțiunile care trebuie efectuate precum și numele persoanei/persoanelor responsabile de monitorizarea implementării acțiunilor de ținere sub control a riscului și termenul limită de implementare a acestor acțiuni.
- 8.4.3. Pentru fiecare risc care trebuie monitorizat, se completează - Formularul nr. 5 „Fișă de urmărire a riscului”. Responsabil de completarea respectivului formular este responsabilul cu riscuri de la nivelul ISJCS.
- 8.4.4. Responsabilul cu riscuri de la nivelul ISJCS, transmite tuturor responsabililor cu monitorizarea implementării acțiunilor de ținere sub control a riscurilor, formularele de urmărire a riscurilor, prin care aceștia iau la cunoștință de respectivele acțiuni și de termenele stabilite.
- 8.4.5. Responsabilii cu monitorizarea implementării acțiunilor de ținere sub control a risurilor elaborează semestrial rapoarte cu privire la stadiul implementării respectivelor acțiuni, pe care le prezintă responsabilului cu risurile.
- 8.4.6. Pe baza acestor date, responsabilul cu risurile întocmește rapoarte – avizate de conducătorul domeniului (sau actualizează formularele de urmărire a riscurilor prin completarea la zi cu toate datele necesare) cu privire la stadiul implementării măsurilor de ținere sub control, problemele întâmpinate, măsuri noi propuse etc. și actualizează “Registrul Riscurilor” .
- 8.4.7. Rapoartele și/sau Fișele de urmărire a riscurilor se analizează de EGR în cadrul ședințelor semestriale de analiză.
- 8.4.8. EGR îndosariază toate formularele de urmărire a riscurilor analizate în cadrul ședinței și actualizează “Registrul Riscurilor” – Formularul nr. 7 - cu stadiul acțiunilor implementate.

8.5. Revizuirea și raportarea riscurilor

- 8.5.1. În această etapă se desfășoară activități de revizuire a calificativelor riscurilor. Se analizează expunerea riscurilor după ce au fost implementate măsurile de ținere sub control a respectivului risc. Aceste riscuri se numesc “riscuri reziduale”. Expunerea riscului rezidual trebuie să fie mai mică decât expunerea riscului inherent.
- 8.5.2. În cadrul ședințelor semestriale, EGR analizează formularele de urmărire a riscurilor actualizate de responsabilul de riscuri. Se va menționa obligatoriu și expunerea riscului rezidual.
- 8.5.3. În baza deciziilor luate de EGR, responsabilul cu risurile actualizează “Registrul riscurilor”.
- 8.5.4. Conducătorii de departamente mențin actualizat Formularul nr. 6 “Planul de acțiuni” prin consemnarea în coloana “Observații” a stadiului implementării acțiunilor de ținere sub control a riscurilor identificate și monitorizate.

9. RESPONSABILITĂȚI

9.1. Angajații din Inspectoratul Școlar Județean Caraș-Severin

- participă la inventarierea proceselor/activităților/operațiunilor în relație cu obiectivele generale/specifice;
- identifică și realizează o evaluare preliminară a riscurilor;
- formulează opinii cu privire la măsuri de control pentru risurile identificate, pe care le consimnează în Formularul de alertă la risc;
- implementează instrumentele/măsurile de control.

9.2. Responsabilul cu risurile

- consiliază personalul pentru identificarea, evaluarea, analiza și raportarea risurilor;
- elaborează, pe baza risurilor colectate, registrul de riscuri, pe care îl actualizează anual;
- colectează formularele de alertă la risc și documentațiile aferente de la persoanale care au identificat risurile;
- analizează fiecare formular de alertă la risc și face propunerii pentru soluționarea acestuia;
- transmite EGR documentația spre analiză cu avizul coordonatorului de domeniu;
- face propunerii cu privire la acțiunile/măsurile ce trebuie luate pentru atenuarea risurilor identificate și termenele limită pentru implementarea acestora;
- completează - Formularul nr. 5 „Fișă de urmărire a riscului”
- transmite tuturor responsabililor cu monitorizarea implementării acțiunilor de ținere sub control a risurilor, formularele de urmărire a risurilor, prin care aceștia iau la cunoștință de respectivele acțiuni și de termenele stabilite;
- întocmește rapoarte – avizate de conducătorul domeniului (sau actualizează formularele de urmărire a risurilor prin completarea la zi cu toate datele necesare) cu privire la stadiul implementării măsurilor de ținere sub control, problemele întâmpinate, măsuri noi propuse etc. și actualizează “Registrul Risurilor”;
- responsabilul cu risurile actualizează “Registrul risurilor”, pe baza deciziilor luate de EGR

9.3. Echipa de gestionare a risurilor

- identifică, analizează, evaluatează și priorizează risurile care pot afecta atingerea obiectivelor generale și funcționarea de ansamblu a ISJCS;
- întocmește, actualizează și modifică Registrul risurilor la nivel centralizat, prin agregarea datelor/informațiilor cuprinse în Registrul risurilor de la nivelul compartimentelor/departamentelor;
- face propunerii cu privire la tipul de răspuns cel mai adecvat pentru fiecare risc identificat și evaluat;
- analizează noile risuri raportate, ca și modificările apărute la risurile inițiale;
- revizuește calificativele risurilor și stabilește o nouă ierarhizare a risurilor în funcție de priorități, reajustând limitele de toleranță pentru risurile mai puțin prioritare;
- analizează stadiul implementării acțiunilor și măsurilor de control;
- propune măsuri/acțiuni/instrumente de control și termene-limită;
- stabilește închiderea risurilor;
- se întârniește semestrial în ședințe de analiză a risurilor, în cadrul cărora EGR analizează, pe baza datelor cuprinse în Formularele de alertă la risc, noile risuri raportate, resursele care pot fi alocate acțiunilor propuse pentru contracararea risurilor;
- la finalul fiecărei ședințe de analiză a risurilor, EGR:
- consemnează în *Procesul-verbal* – Formularul nr. 4 - al ședinței toate hotărârile luate în legătură cu controlarea risurilor;
- îndosariază formularele de alertă la risc clasate;
- în baza informațiilor/datelor cuprinse în *Procesul-verbal*, completează coloanele nr. 1-8 din Registrul risurilor;
- listează și îndosariază un exemplar al Registrului risurilor după ce acesta a fost, în prealabil, semnat de conducătorul compartimentului;
- analizează rapoartele și/sau Fișele de urmărire a risurilor în cadrul ședințelor semestriale de analiză;
- îndosariază toate formularele de urmărire a risurilor analizate în cadrul ședinței și actualizează “Registrul Risurilor” – Formularul nr. 7 - cu stadiul acțiunilor implementate;
- analizează formularele de urmărire a risurilor actualizate de responsabilul de risuri.



9.4. Conducătorii de domenii

- asigură cadrul organizațional și procedural pentru punerea în aplicare a măsurilor de control intern;
- coordonează identificarea, la nivelul fiecărui departament, tuturor problemelor care au apărut și se pot repeta în viitor sau care pot apărea în desfășurarea activităților și care au ca efect ne-realizarea parțială sau totală a obiectivelor prestabilite;
- stabilesc acțiunile/măsurile ce trebuie luate pentru atenuarea riscurilor identificate și termenele limită pentru implementarea acestora;
- întocmește Formularul nr. 6 – Planul de acțiuni, actualizându-l permanent.

9.5. Inspectorii școlari generali adjuncți

- analizează și aproba rapoartele semestriale privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul compartimentelor/departamentelor pe care le coordonează;
- dispun măsuri/instrumente de control pentru contracararea riscurilor escaladate la nivelul acestora de competență, precum și noi termene pentru implementarea măsurilor de control.

9.6. Inspectorul școlar general

- analizează informațiile/datele/aspectele legate de desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul inspectoratului, cuprinse în informările privind dezvoltarea sistemului de control managerial;
- dispune măsurile ce se impun în vederea implementării și bunei funcționări a procesului de gestionare a riscurilor la nivelul inspectoratului;
- desemnează un responsabil cu risurile care colectează risurile identificate și evaluate de fiecare persoană din cadrul ISJCS.

10. ÎNREGISTRĂRI ANEXE

| Cod formular | Denumire formular | Nr. pagini | Durata păstrării |
|---------------------|--|-------------------|-------------------------|
| Formular 1 | Tabel Obiective Specifice | 1 | 2 ani |
| Formular 2 | Baza de calcul | 1 | 2 ani |
| Formular 3 | Formular alertă la risc | 1 | 2 ani |
| Formular 4 | Proces verbal al ședinței EGR | 1 | 2 ani |
| Formular 5 | Fișa de urmărire a riscului | 1 | 2 ani |
| Formular 6 | Plan de acțiuni | 1 | 2 ani |
| Formular 7 | Registrul riscurilor | 1 | 2 ani |
| Anexa 1 | Identificarea riscurilor | 1 | 2 ani |
| Anexa 2 | Elemente lămuritoare cu privire la “răspunsul la risc – controlarea riscurilor” | 1 | 2 ani |
| Anexa 3 | Diagrama de proces pentru realizarea PS | 1 | 2 ani |
| Anexa 4 | Exemplu de evaluare a probabilității de apariție a riscurilor și a consecințelor | 1 | 2 ani |

TABEL OBIECTIVE SPECIFICE

| | |
|--|----|
| Departamentul/compartimentul:0 | |
| Obiectiv specific1 | |
| Indicatori de rezultate/ performanță asociați obiectivului specific 2 | 1. |
| | 2. |
| | 3. |
| Activități corespunzătoare obiectivului specific 3 | 1. |
| | 2. |
| | 3. |
| | 4. |
| | 5. |
| | 6. |
| | 7. |
| Denumirea riscurilor inerente asociate obiectivelor și activităților corespunzătoare acestora 4 | 1. |
| | 2. |
| | 3. |
| | 4. |
| | 5. |
| | 6. |
| | 7. |

| Câmp | Completarea câmpului |
|------|--|
| 0 | Denumirea departamentului/compartimentului |
| 1 | Se menționează obiectivele – acestea trebuie să corespundă pachetului de cerințe SMART |
| 2 | Se menționează indicatorul/indicatoarele de rezultat/performanță aferente obiectivului specific – fiecare obiectiv specific are cel puțin un indicator |
| 3 | Se menționează/descriu toate activitățile care trebuie derulate pentru îndeplinirea obiectivului |
| 4 | Se menționează/descriu toate risurile care pot apărea în derularea activității respective |



BAZA DE CALCUL
 pentru evaluarea riscurilor inerente identificate în
 cadrul

| Nr. crt. | Denumirea riscurilor ine- rente | Impactul afe- rent riscului inerent | Probabilitatea aferentă riscului inerent | Nivelul de risc inerent (Expu- nereea) (col. 2 x col. col. 3) | Expunerea raportată la limita de tole- ranță |
|-------------|---------------------------------------|---|--|---|---|
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

| Câmp | Completarea câmpului |
|------|--|
| 0 | Numărul curent al riscului inerent identificat |
| 1 | Descrierea riscului identificat |
| 2 | Valoarea numerică a impactului aferent riscului inerent identificat |
| 3 | Valoarea numerică a probabilității de materializare a riscului inerent identificat |
| 4 | Produsul numerelor din col. 2 și 3 |
| 5 | Expunerea raportată la limita de toleranță (Tolerabil; Tolerare ridicată; Tolerare scăzută; Intolerabil) |

FORMULAR ALERTĂ LA RISC

Departamentul/compartimentul:0

DETALII PRIVIND RISCRUL

| | | | | | | | | |
|---|--|--|------------|---|---------------------------|---|-------------|--|
| Descrierea riscului | Riscul identificat:1..... | | | | | | | |
| | Cauza:2..... | | | | | | | |
| | Impact/Consecințe:3..... | | | | | | | |
| Evaluarea riscului | Probabilitatea riscului 4 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> 1. rar; 2. puțin probabil; 3. posibil; 4. foarte posibil; 5. aproape sigur. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| | Impactul riscului 5 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> 1. nesemnificativ; 2. minor; 3. moderat; 4. major; 5. critic. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Expunere:6..... | | | | | | | | |
| Tratarea riscului | Acțiuni preventive recomandate:7..... | | | | | | | |
| Documentația utilizată pentru fundamentarea riscului identificat:8..... | | | | | | | | |
| Nume: 9 | Semnătura: 10 | Data: 11 | | | | | | |
| Nr. crt. al riscului 12 | Data primirii 13 | Decizia EGR 14 <table border="1" style="width: 100%;"><tr><td style="width: 70%;">Irrelevant</td><td style="width: 30%;"></td></tr><tr><td>Investigații suplimentare</td><td></td></tr><tr><td>Îndosariere</td><td></td></tr></table> | Irrelevant | | Investigații suplimentare | | Îndosariere | |
| Irrelevant | | | | | | | | |
| Investigații suplimentare | | | | | | | | |
| Îndosariere | | | | | | | | |

| Câmp | Completarea câmpului |
|------|--|
| 0 | Denumirea departamentului |
| 1 | Descrierea riscului identificat |
| 2 | Descrierea cauzei care favorizează apariția riscului |
| 3 | Descrierea impactului / consecințelor privind materializarea riscului |
| 4 | Se bifează prin "X" celula numerică aferentă probabilității de materializare a riscului |
| 5 | Se bifează prin "X" celula numerică aferentă impactului |
| 6 | Produsul dintre Probabilitate și Impact |
| 7 | Evidențierea măsurilor / acțiunilor preventive pentru ținerea sub control a riscului identificat |
| 8 | Evidențierea documentației utilizată în fundamentarea riscului identificat |
| 9 | Numele și prenumele persoanei care a identificat riscul |
| 10 | Semnătura persoanei care a identificat riscul și a completat formularul de față |
| 11 | Data completării formularului |
| 12 | Numărul de înregistrare în Registrul riscului al departamentului |
| 13 | Data înregistrării în Registrul riscului al departamentului |
| 14 | Se bifează prin "X" celula care corespunde deciziei comisiei de gestionare a riscurilor |



PROCES – VERBAL AL ȘEDINȚEI DE ANALIZĂ A RISCURILOR

Data ședinței:0

Participanți (membri EGR + invitați)

| Nr. crt. | Nume, prenume 1 | Funcția 2 | Semnătura 3 | Adresă e-mail 4 |
|----------|-----------------|-----------|-------------|-----------------|
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |

| Nr. crt. | Probleme dezbatute 5 | Concluzii, recomandări, observații etc. 6 |
|----------|---|---|
| 1 | Riscuri analizate | |
| 2 | Propuneri de acțiuni/măsuri de control | |
| 3 | Stadiul implementării acțiunilor de control | |
| 4 | Dificultăți întâmpinate | |
| 5 | Alte probleme | |

| Câmp | Completarea câmpului |
|------|--|
| 0 | Data la care are loc ședința |
| 1 | Numele și prenumele participanților la ședință |
| 2 | Funcția participanților la ședință |
| 3 | Semnătura participanților la ședință |
| 4 | Adresa de e-mail a participanților la ședință pe care se va face comunicarea procesului verbal |
| 5 | Problemele dezbatute în cadrul ședinței |
| 6 | Concluziile, recomandările și observațiile rezultate din cadrul ședinței |

FIŞA DE URMĂRIRE A RISCOLUI

| Departamentul/compartimentul:0 | | | |
|--|--|---------------------------------|--|
| Responsabilul cu monitorizarea implementării măsurilor: 1 | | Semnătura 2 | |
| Riscul monitorizat: | | | |
| Denumire:3 | | | |
| Expunere:4 | | | |
| Data urmăririi riscului 5 | Acțiuni preventive propuse 6 | Termen de implementare 7 | Stadiul implementării acțiunilor preventive 8 |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | Dificultăți întâmpinate : 9..... | | |
| Acțiuni noi propuse 10 | Termen de implementare 11 | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

| Câmp | Completarea câmpului |
|-------------|--|
| 0 | Denumirea departamentului/compartimentului |
| 1 | Numele și prenumele persoanei responsabile cu monitorizarea implementării măsurilor de control pentru riscul monitorizat |
| 2 | Semnătura persoanei de la punctul 1 |
| 3 | Descrierea riscului monitorizat |
| 4 | Gradul de expunere al riscului monitorizat |
| 5 | Data când s-a făcut analiza riscului monitorizat |
| 6 | Descrierea acțiunilor preventive propuse pentru ținerea sub control a riscului monitorizat |
| 7 | Data limită privind implementarea acțiunilor preventive |
| 8 | Descrierea stadiului implementării acțiunilor de la punctul 6 |
| 9 | Mentionarea dificultăților întâmpinate în implementarea acțiunilor preventive |
| 10 | Mentionarea acțiunilor noi propuse în urma analizei riscului |
| 11 | Data limită privind implementarea noilor acțiuni preventive |



PLANUL DE ACȚIUNI

pentru minimizarea riscurilor inerente identificate în cadrul

| Nr. crt. | Denumirea riscurilor inerente | Denumirea acțiunii de minimizare a riscului inerent | Persoana/persoanele responsabile cu implementarea acțiunii de minimizare a riscului inerent | Data limită de implementare a acțiunii de minimizare a riscului inerent | Observații |
|----------|-------------------------------|---|---|---|------------|
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

| Câmp | Completarea câmpului |
|------|--|
| 0 | Numărul curent al riscului inerent identificat |
| 1 | Descrierea riscului inerent identificat |
| 2 | Descrierea acțiunilor de minimalizare a riscului inerent (de ținere sub control a respectivului risc) |
| 3 | Numele persoanelor responsabile cu implementarea acțiunii de minimalizare a riscului inerent |
| 4 | Data limită de implementare a acțiunii de minimalizare a riscului inerent |
| 5 | Conducătorul departamentului menționează faptul că s-au implementat acțiunile preventive până la data specificată în col. 4. Se pot menționa și alte observații utile. |





REGISTRUL RISCURILOR

| Zone de risc (domeniu, departament/campament) | Obiective | Descrierea riscului | Circumstanțe care favorizează apariția riscului | Responsabilul cu gestionarea riscului | Risc inherent | | Strategia adoptată pentru risc (acțiuni pentru tratarea riscurilor) | Instrumentele de control intern | Termenul de punere în operă | Data ultimei revizuirii și stadiul acțiunii | Risc rezidual | Evenuale riscuri secundare | Observații |
|---|-----------|---------------------|---|---------------------------------------|---------------|--------|---|---------------------------------|-----------------------------|---|---------------|----------------------------|------------|
| | | | | | Probabilitate | Impact | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |

| Câmp | Completere câmpului |
|------|---|
| 1 | Denumirea departamentului/compartimentului unde există posibilitatea apariției riscului |
| 2 | Se menționează obiectivele din cadrul departamentului/compartimentului |
| 3 | Descrierea riscurilor aferente fiecărui obiectiv |
| 4 | Evidențierea circumstanțelor care favorizează apariția riscului (cauzele) |
| 5 | Numele și prenumele persoanei responsabile cu gestionarea riscului respectiv |
| 6 | Probabilitatea ca riscul inherent identificat să se materializeze (valoare numerică) |
| 7 | Impactul riscului în cazul în care acesta s-ar materializa (valoare numerică) |
| 8 | Produsul dintre Probabilitate și Impact |
| 9 | Strategia adoptată conform Anexei nr. 8.2. |
| 10 | Descrierea acțiunilor preventive deținute sub control a riscurilor inherente |
| 11 | Termenul limită de implementare a acțiunilor deținute sub control a riscurilor inherente |
| 12 | Data ultimei analize privind riscul respectiv și stadiul acțiunilor deținute sub control |
| 13 | Probabilitatea apariției riscului după implementarea acțiunilor deținute sub control (valoare numerică) |
| 14 | Impactul riscului după implementarea acțiunilor deținute sub control (valoare numerică) |
| 15 | Expunerea riscului rezidual (Produsul coloanelor 13 și 14) |
| 16 | Descrierea evenualelor riscuri secundare identificate |
| 17 | Diverse observații/informări utile |

Anexa 8.1. - Identificarea riscurilor conform – Fișă/Standard 11 “Managementul riscului”

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

Anexa 8.2. – Elemente lămuritoare cu privire la “răspunsul la risc – controlarea riscurilor”

Referitor la răspunsul la risc, acesta poate fi:

a) Acceptarea (tolerarea) riscurilor

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

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

b) Monitorizarea permanentă a riscurilor

Acest tip de răspuns constă în acceptarea riscului cu condiția menținerii sale sub o permanentă supraveghere.

c) Evitarea riscurilor

Această strategie de răspuns constă în eliminarea activităților (circumstanțelor) care generează riscurile.

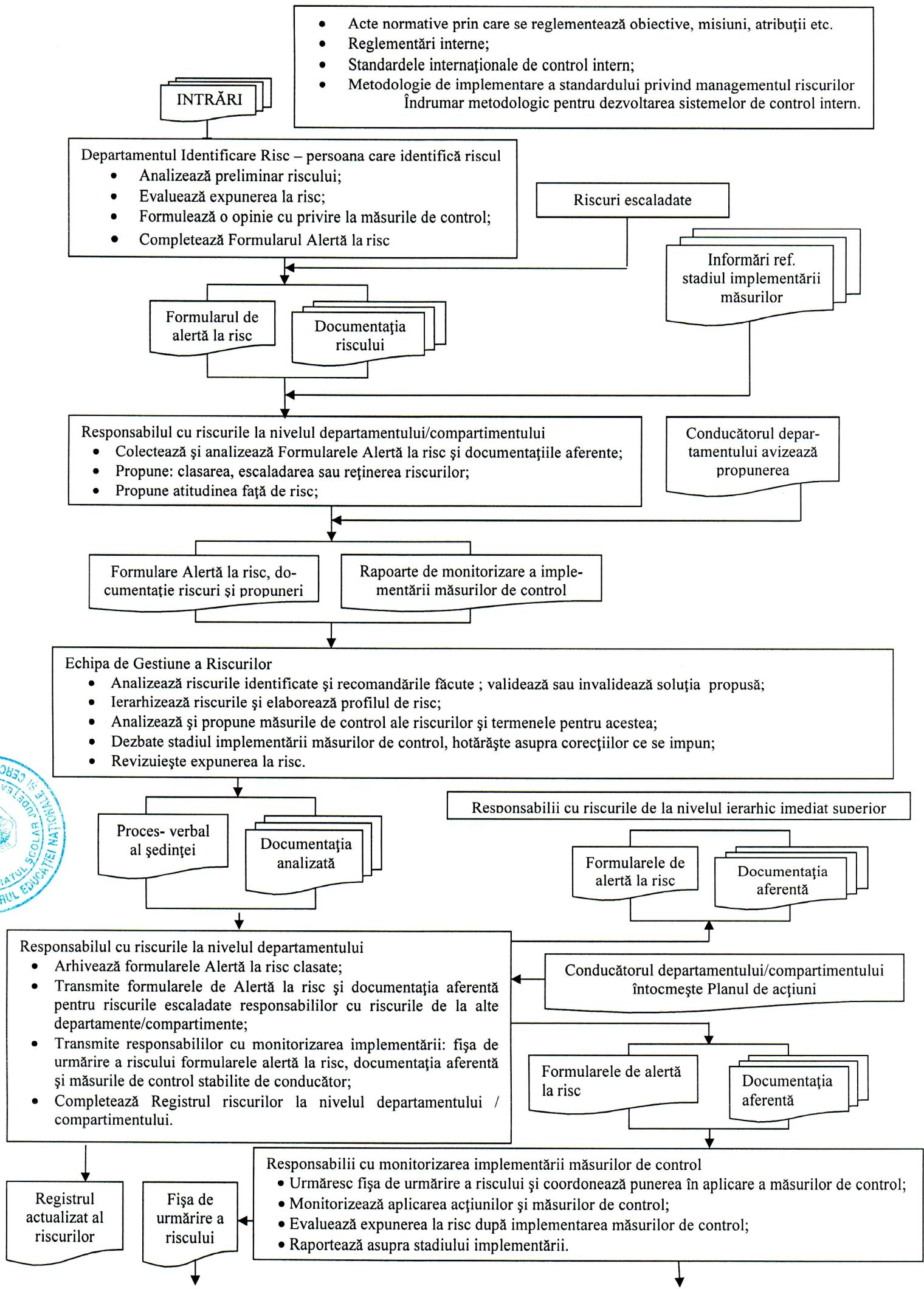
d) Transferarea (externalizarea) riscurilor

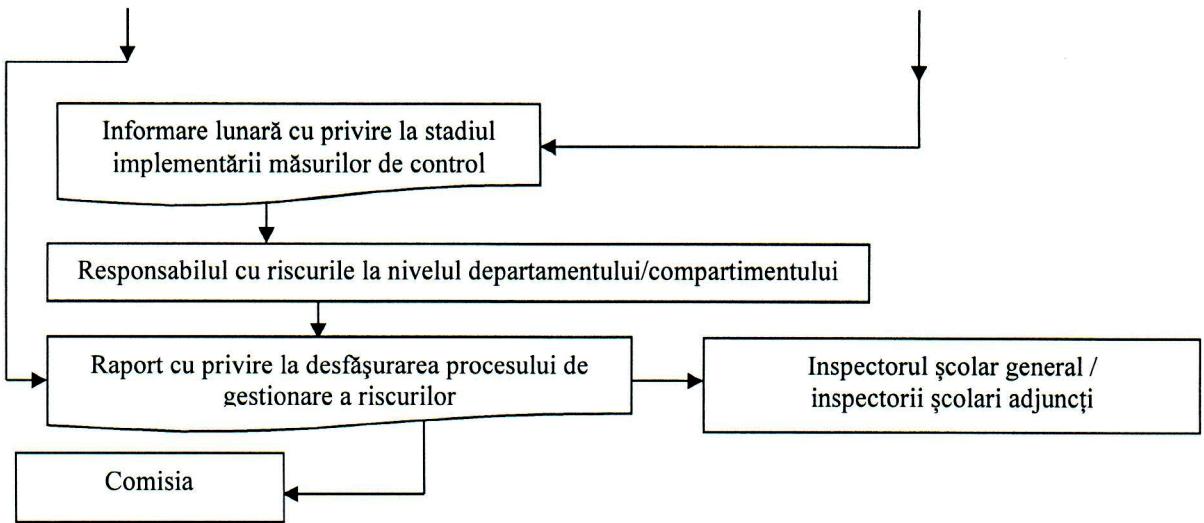
Această strategie de răspuns la risc constă în încredințarea gestionării riscului unui terț care are expertiza necesară gestionării aceluia risc, încheindu-se în acest scop un contract.

e) Tratarea (atenuarea) riscurilor

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

Anexa 8.3. – Diagrama de proces





Evaluarea probabilității de apariție a riscurilor și a impactului/consecințelor

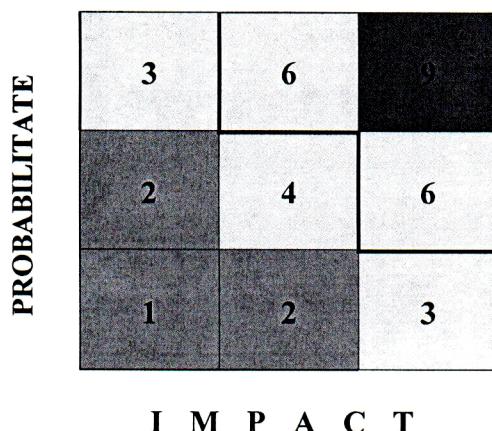
a) Evaluarea probabilității de apariție a riscurilor

| Nivel probabilitate | | Explicație |
|---------------------|---------|---|
| 1 | Scăzut | Este puțin probabil să se întâpte pe o perioadă lungă de timp (3 - 5 ani); s-a întâmplat de foarte puține ori până în prezent |
| 2 | Mediu | Este probabil să se întâpte pe o perioadă medie de timp (1 - 3 ani); s-a întâmplat de câteva ori în ultimii 3 ani |
| 3 | Ridicat | Este foarte probabil să se întâpte pe o perioadă scurtă de timp (< 1 an); s-a întâmplat de multe ori în ultimul an |

b) Evaluarea impactului/consecințelor riscurilor

| Nivel consecințe/ impact | | Explicație |
|--------------------------|---------|---|
| 1 | Scăzut | Cu impact scăzut asupra activităților direcției și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar foarte scăzut |
| 2 | Mediu | Cu impact mediu asupra activităților direcției și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar mediu |
| 3 | Ridicat | Cu impact major asupra activităților direcției și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar major |

c) Stabilire scor general risc: probabilitate x impact



d) Stabilirea nivelului de tolerare

| Nivel tolerare | | Explicații |
|----------------|------------------|--|
| 1 - 2 | Tolerabil | Nu necesită nicio măsură de control |
| 3 - 6 | Tolerare scăzută | Necesită măsuri de control pe termen mediu/scurt |
| | Intolerabil | Necesită măsuri de control urgente |

11. CUPRINS

| Numărul componentei în cadrul PO | Denumirea componentei în cadrul procedurii operaționale | Pagina |
|---|--|---------------|
| 1. | Lista responsabilităților cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției în cadrul ediției procedurii operaționale | 1 |
| 2. | Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii operaționale | 1 |
| 3. | Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau după caz, revizia din cadrul ediției procedurii operaționale | 1-2 |
| 4. | Scopul | 2 |
| 5. | Domeniul de aplicare | 2 |
| 6. | Documente de referință | 2 |
| 7. | Definiții și abrevieri | 2-3 |
| 8. | Descrierea activităților | 3-5 |
| 9. | Responsabilități | 5-6 |
| 10. | Înregistrări anexe | 7-23 |
| 11. | Cuprins | 24 |