



ROMÂNIA
MUNICIPIUL PIATRA-NEAMȚ
PRIMĂRIA
Str. Ștefan cel Mare nr.6-8, cod 610101
Tel: 004 0233 218991
Fax: 004 0233 215374
E-mail: infopn@primariapn.ro
www.primariapn.ro

Aprob
PRIMAR,
CHITIC Dragoș

PROCEDURĂ DE SISTEM

MANAGEMENTUL RISCULUI

Cod: PS – 03
Ediția II, Revizia 0, Data [..25/03/2019..]

Avizat:


Președinte Comisie de Monitorizare
Administrator Public, Pușcașu Bogdan

Verificat:

Șef Birou Resurse Umane
Movilă Cristina

Elaborat:

Inspector, Petrea Nicoleta
Consilier jr., Vasilache Alexandra

| | | |
|--|---|---------------------------------------|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 2 din 33 |

CUPRINS

| | |
|--|----------|
| Pagina de gardă | pagina 1 |
| Pagina de cuprins..... | 2 |
| 1.Scopul | 3 |
| 2. Domeniul de aplicare | 3 |
| 3. Documente de referință | 3 |
| 4. Definiții și abrevieri | 4 |
| 5. Descrierea procedurii | 7 |
| 5.1. Generalități privind MR | 7 |
| 5.2. Contextul organizatoric | 8 |
| 5.3. Modul de lucru | 8 |
| 5.3.1. Identificarea riscurilor | 8 |
| 5.3.2. Evaluarea riscurilor | 10 |
| 5.3.3. Gestionarea riscurilor - strategie, monitorizare, revizuire | 12 |
| 6. Responsabilități | 16 |
| 7. Formular de evidență modificări | 20 |
| 8. Formular analiză procedură..... | 21 |
| 9. Formular distribuire procedură | 22 |
| 10. Anexe | 24 |

| | | |
|--|---|---------------------------------------|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 3 din 33 |

1. Scopul

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

Procedura furnizează personalului Primăriei municipiului Piatra Neamț un instrument de lucru care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod metodic și eficient, pentru îndeplinirea obiectivelor entității publice.

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

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

2. Domeniul de aplicare


Procedura de sistem reglementează modul în care se realizează managementul riscului în cadrul Primăriei municipiului Piatra Neamț.

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

Procedura se utilizează de către toate compartimentele din cadrul instituției în vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor specifice ale compartimentelor.

3. Documente de referință

- Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul Secretarului General al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- *Metodologia de management al riscurilor* – document elaborat de Secretariatul General al Guvernului în cadrul proiectului „Consolidarea implementării standardelor de control intern managerial la nivel central și local” - SIPOCA 34
- Regulamentul de Organizare și Funcționare al Primăriei municipiului Piatra Neamț.

| | | |
|--|---|---------------------------------------|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 4 din 33 |


- Regulamentul de organizare și funcționare al Comisiei de Monitorizare, responsabilă cu implementarea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial, aprobat prin dispoziția primarului nr. 304 din 14.02.2019

4. Definiții și abrevieri


4.1. Definiții

Principalele concepte utilizate în *Managementul riscurilor* sunt următoarele:

- *Controlul intern managerial* - Ansamblul formelor de control exercitate la nivelul entității publice, inclusiv auditul intern, stabilite de conducere în concordanță cu obiectivele acesteia și cu reglementările legale, în vederea asigurării administrării fondurilor în mod economic, eficient și eficace; acesta include, de asemenea, structurile organizatorice, metodele și procedurile. Sintagma "control intern managerial" subliniază responsabilitatea tuturor nivelurilor ierarhice pentru ținerea sub control a tuturor proceselor interne desfășurate pentru realizarea obiectivelor generale și a celor specifice.
- *Entitate publică* - Autoritate publică, instituție publică, companie/societate națională, regie autonomă, societate comercială la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar majoritar, cu personalitate juridică, care utilizează fondurile publice și/sau administrează patrimoniul public.
- *Obiective generale* - Enunț general asupra a ceea ce va fi realizat și a îmbunătățirilor ce vor fi întreprinse; un obiectiv descrie un rezultat așteptat sau un impact și rezumă motivele pentru care o serie de acțiuni au fost întreprinse.
- *Obiective specifice* - Derivate din obiective generale și care descriu, de regulă, rezultate sau efecte așteptate ale unor activități care trebuie atinse pentru ca obiectivul general corespunzător să fie îndeplinit; acestea sunt exprimate descriptiv sub formă de rezultate și se stabilesc la nivelul fiecărui compartiment din cadrul entității publice; obiectivele specifice trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe SMART (specifice, măsurabile, adecvate, realiste, cu termen de realizare).
- *Primul nivel de conducere* – conducătorii compartimentelor din cadrul unei entități publice aflate sub directa coordonare a conducătorului entității.
- *Evaluarea riscului* – Evaluarea impactului materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului. Evaluarea riscului o reprezintă valoarea expunerii la risc;

| | | |
|--|---|---------------------------------------|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 5 din 33 |


- *Managementul riscurilor* – vizează toate procesele privind identificarea, evaluarea, gestionarea (inclusiv tratarea) și constituirea unui plan de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, revizuirea periodică, monitorizarea și stabilirea responsabilităților;
- *Gestionarea riscului* – măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilității (posibilității) de apariție a riscului și/sau de diminuare a consecințelor (impactului) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa. Gestionarea riscului reprezintă diminuarea expunerii la risc, dacă acesta este o amenințare;
- *Compartiment* – direcție/serviciu/birou/compartiment cu coordonator, prevăzute în organigrama instituției;
- *Expunere la risc* – consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți o entitate în raport cu obiectivele prestabilite în cazul în care riscul se materializează;
- *Limita de toleranță la risc* – Nivelul de expunere la risc ce este asumat de entitatea publică, prin decizia de neimplementare a măsurilor de control a riscului;
- *Impactul* – reprezintă consecința (efectul) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa;
- *Materializarea riscului* – translatarea riscului din domeniul incertitudinii (posibilului) în cel al certitudinii (al faptului împlinit). Riscul materializat se transformă dintr-o amenințare posibilă în problemă, dacă riscul reprezintă un eveniment negativ sau într-o situație favorabilă, dacă riscul reprezintă o oportunitate.
- *Probabilitatea de materializare a riscului* – posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se realizeze;
- *Profilul de risc* – un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritizată a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă entitatea publică;
- *Registrul de riscuri* – document în care se consemnează informațiile privind riscurile identificate;
- *Responsabilul cu riscurile* – persoană desemnată de către conducătorul unui compartiment, care colectează informațiile privind riscurile din cadrul compartimentului, elaborează și actualizează registrul de riscuri la nivelul acestuia;
- *Risc* – o situație, un eveniment, care nu a apărut încă, dar care poate să apară în viitor, caz în care, obținerea rezultatelor în prealabil fixate este amenințată sau potențată. Astfel, riscul poate reprezenta fie o amenințare, sau o oportunitate și trebuie abordat ca fiind o combinație între probabilitate și impact;

| | | |
|--|---|---------------------------------------|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 6 din 33 |

- *Risc inerent* – riscul privind îndeplinirea obiectivelor, în absența oricărei acțiuni pe care ar putea-o lua conducerea, pentru a reduce fie probabilitatea fie impactul acestuia;
- *Risc rezidual* – riscul privind îndeplinirea obiectivelor, care rămâne după stabilirea și implementarea răspunsului la risc;
- *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.
- *Tipul de răspuns la risc –strategia adoptată* cu privire la risc, ce cuprinde și măsuri de control, după caz;
- *Acceptarea (tolerarea) riscului* - tip de răspuns la risc care constă în neluarea unor măsuri de control al riscurilor și este adecvat pentru riscurile inerente a căror expunere este mai mică decât toleranța la risc;
- *Monitorizarea* – tip de răspuns la risc care constă în acceptarea riscului cu condiția menținerii sale sub o permanentă supraveghere, parametrul supravegheat cu precădere fiind probabilitatea;
- *Evitarea riscului* - tip de răspuns la risc care constă în eliminarea/restrângerea circumstanțelor/activităților care generează riscul;
- *Transferarea (externalizarea) riscului* - tip de răspuns la risc recomandat în cazul riscurilor financiare și patrimoniale și care constă în încredințarea gestionării riscului unui terț care are expertiza necesară gestionării aceluși risc, încheindu-se în acest scop un contract;
- *Tratarea (atenuarea/gestionarea) riscului* - tip de răspuns la risc care constă în luarea de măsuri (implementarea măsurilor de control intern) pentru a menține riscul în limite acceptabile (tolerabile); reprezintă abordarea cea mai frecventă pentru majoritatea riscurilor cu care se confruntă entitatea.
- *Toleranța la risc* – cantitatea de risc pe care entitatea este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat;

4.2. Abrevieri

- *CM* – Comisia de monitorizare a entității publice;
- *MR* – Managementul riscurilor;
- *Planul de măsuri* - Planul pentru implementarea măsurilor de control;
- *RR* – Registrul de riscuri;
- *SCIM* – Sistemul de control intern managerial.
- *OSGG* – Ordinul Secretarului General al Guvernului
- *ROF* – Regulament de organizare și funcționare

| | | |
|--|---|---------------------------------------|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 7 din 33 |

- FAR – formular de alertă la risc
- FUR – fișă de urmărire a riscului

5. Descrierea procedurii

5.1. Generalități privind managementul riscului

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

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


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

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

5.2. Contextul organizatoric

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

Pentru asigurarea unui management eficient al riscurilor la toate nivelurile instituției publice, conducătorii compartimentelor desemnează la nivelul acestora un responsabil cu riscurile. Desemnarea responsabilului precum și atribuțiile aferente se realizează prin intermediul fișei de post. Responsabilul cu riscurile colectează informațiile privind riscurile din cadrul compartimentului, elaborează și actualizează registrul de riscuri la nivelul acestuia.

| | | |
|--|---|---------------------------------------|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 8 din 33 |

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

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

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

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

5.3. Modul de lucru


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

5.3.1. Identificarea riscurilor

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

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

- definirea corectă a riscului, cu respectarea următoarelor reguli:
 - a) riscul este o situație, un eveniment care poate să apară, o incertitudine și nu ceva sigur;
 - b) riscurile care nu afectează obiectivele/activitățile nu se identifică ca riscuri;
 - c) problemele dificile identificate nu trebuie ignorate. Ele pot fi riscuri potențiale în viitor, dacă se acționează în aceleași circumstanțe.
 - d) riscurile nu trebuie definite prin impactul lor asupra obiectivelor. Impactul nu este risc, ci consecința materializării riscurilor asupra realizării obiectivelor;
 - e) riscurile nu se definesc prin negarea obiectivelor;

| | | |
|--|---|---------------------------------------|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 9 din 33 |

f) acele probleme care vor apărea cu siguranță nu constituie riscuri, ci certitudini;

g) acele probleme a căror apariție este imposibilă nu constituie riscuri, ci ficțiuni.


- prezentarea cauzelor, descrierea circumstanțelor care favorizează apariția riscului;
- analizarea consecințelor, în cazul materializării riscului, asupra realizării obiectivelor.

În procesul de identificare a riscurilor primul pas îl reprezintă completarea *Formularului de alertă la risc* - **Anexa nr. 2**, care conține:

- Denumirea compartimentului în cadrul căruia s-a identificat riscul
- Detaliile privind riscul
 - Descrierea riscului identificat
 - Riscul identificat
 - Obiectivul specific/activitatea căruia/căreia îi este atașat riscul
 - Cauzele
 - Consecințele
 - Evaluarea riscului constă în:
 - estimarea probabilității de apariție a riscului
 - estimarea impactului asupra obiectivelor/activităților în cazul materializării riscului;
 - evaluarea expunerii la risc – combinație (produsul) între probabilitate și impact
 - Opinie cu privire la risc: tipul de răspuns la risc (strategia adoptată), măsuri de control recomandate;
 - Documentația utilizată pentru fundamentarea riscului identificat
- Persoana care identifică riscul
- Data întocmirii formularului
- Responsabilul cu riscurile
- Data primirii formularului de către responsabilul cu riscurile
- Conducătorul compartimentului
- Decizia conducătorului compartimentului de clasare, escaladare sau reținere pentru gestionare a riscului.

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

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

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 10 din 33 |

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

Pe baza formularelor de alerta la risc aprobate, responsabilul cu riscurile elaborează *Registrul de riscuri* - **Anexa nr. 3**, îl transmite spre aprobare conducătorului compartimentului și apoi Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare.

Secretariatul tehnic al CM analizează *Registrele de riscuri* de la nivelul compartimentelor și întocmește o Centralizare a riscurilor pe instituție, care se analizează de către membrii CM.

Secretariatul tehnic al CM propune Profilul de risc și limita de toleranță la risc și o supune spre avizare Președintelui Comisiei de Monitorizare și spre aprobare conducătorului instituției, primarului.

Pe baza riscurilor centralizate, a profilului și limitei de toleranță la risc aprobate, secretariatul tehnic CM elaborează Registrul Riscurilor la nivelul instituției, pe care îl supune spre avizare Președintelui CM și spre aprobare conducătorului instituției, primarului.

Registrul de riscuri pe instituție cuprinde riscurile semnificative (vezi Cap. 5.3.2), cu scopul de a se evita un volum exagerat și necontrolat de riscuri și de a se gestiona eficient riscurile de la nivelul entității.

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


5.3.2. Evaluarea riscurilor

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

- **estimarea probabilității de apariție a riscului, pe o scală de trei trepte, ca fiind: scăzută, medie, mare.**

Evaluarea probabilitatii de aparitie a riscurilor pe cele 3 niveluri:

| Nr. crt. | NIVEL PROBABILITATE | EXPLICAȚIE |
|----------|------------------------|--|
| 1 | Scăzută | Este puțin probabil să se întâmple pe o perioadă lungă de timp (3-5 ani); s-a întâmplat de foarte puține ori până în prezent |
| 2 | Medie | Este probabil să se întâmple pe o perioadă medie de timp (1-3 ani); s-a întâmplat de câteva ori în ultimii 3 ani |
| 3 | Ridicată | Este probabil să se întâmple pe o perioadă scurtă de timp (< 1 an); s-a întâmplat de câteva ori în ultimul an |

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 11 din 33 |

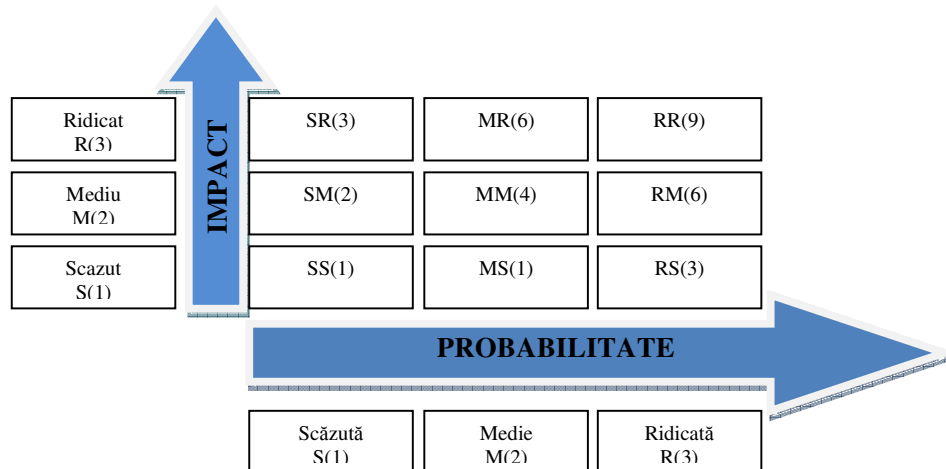
- *estimarea impactului asupra obiectivului, pe o scală de trei trepte, ca fiind: scăzut, mediu, ridicat.*

Evaluarea impactului riscurilor structurat pe cele 3 niveluri:


| Nr. crt | NIVEL IMPACT | EXPLICAȚIE |
|---------|--------------|---|
| 1 | Scăzut | Cu impact scăzut asupra activităților instituției și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar foarte scăzut |
| 2 | Mediu | Cu impact mediu asupra activităților instituției și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar mediu |
| 3 | Ridicat | Cu impact major asupra activităților instituției și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar major |

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

În acest sens, expunerea la risc, ca produsul dintre probabilitate și impact, reprezintă un indicator bidimensional, de tip matriceal, conform figurii de mai jos:



$$Evaluare(E) = Probabilitate(P) \times Impact(I)$$

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 12 din 33 |

5.3.3. Gestionarea riscurilor - strategie, monitorizare, revizuire

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

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

- a) **acceptarea (tolerarea)** riscului, în cazul riscurilor cu expunere scăzută sau atunci când aplicarea unei strategii de răspuns la risc nu este posibilă;
- b) **monitorizarea** permanentă a riscului, în cazul riscurilor cu impact ridicat, dar cu probabilitate scăzută de apariție;
- c) **evitarea** riscului, cu precizarea că aplicarea acestei strategii este limitată în cazul activităților care țin de scopul (misiunea) procedurii; acest tip de răspuns la risc constă în eliminarea activităților care generează riscul.
- d) **transferarea (externalizarea)** riscului, îndeosebi în cazul riscurilor financiare și patrimoniale; această strategie presupune încredințarea gestionării riscului unei terțe persoane capabilă sau specializată în gestionarea unor astfel de riscuri, de regulă, în baza unui contract. Riscurile ce țin de credibilitatea instituției publice nu se pot externaliza către terți.


Exemple de transfer al riscurilor: contracte de asigurare; contracte de pază și protecție ale unei entități publice, contracte de mentenanță pentru infrastructura tehnică din dotare: IT, reparații sisteme de aer condiționat; service pentru parcul auto, etc.

- e) **tratarea (atenuarea sau gestionarea)** riscului, caz în care se identifică măsurile de control posibile ce pot fi luate, astfel încât riscurile inerente, care au o expunere mai mare decât limita de toleranță, să fie controlate satisfăcător.

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

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

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

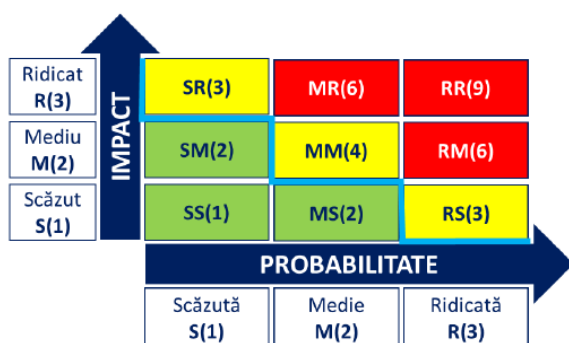
| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 13 din 33 |

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

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

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


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



5.3.3.2. Monitorizarea implementării măsurilor de control

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

Planul de măsuri, prezentat în **Anexa nr. 4**, cuprinde :

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 14 din 33 |

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

***Notă:** Planul de măsuri poate să cuprindă inclusiv recomandările cu privire la măsurile de control, cuprinse în rapoartele de audit (Compartimentul de Audit Public Intern; Curtea de Conturi; Autoritatea de audit).*


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

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

Procesul de monitorizare cuprinde stadiul implementării măsurilor de control prevăzute în *Planul de măsuri* prin completarea *Fișei de urmărire a riscului (FUR)*, prezentată în **Anexa nr. 5** și care cuprinde:

- *ID-ul riscului (format din abrevierea compartimentului și numărul curent al riscului)*
- *denumirea riscului monitorizat*
- *nivelul de expunere la risc*
- *măsurile de control propuse de compartimente*
- *stadiul implementării măsurilor de control*
- *dificultățile întâmpinate*
- *acțiunile noi propuse*
- *responsabilul și termenele*

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

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 15 din 33 |

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

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


5.3.3.3. Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor

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

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

Raportarea cu privire la procesul de gestionare a riscurilor se realizează anual la nivelul compartimentelor, prin elaborarea unui *Raport privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Raport)*, prezentat în **Anexa nr. 6**.

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

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 16 din 33 |

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

Pe baza rapoartelor transmise de către compartimente, Secretariatul tehnic al CM elaborează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Informare)*, care cuprinde o imagine de ansamblu a procesului de gestionare a riscurilor la nivelul entității, conform **Anexei nr. 7**.

Informarea se transmite președintelui CM pentru analiză și aprobare.

6. Responsabilități


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

Persoana care a identificat un risc efectuează următoarele acțiuni:

- elaborarea *Formularului de alertă la risc*
 - o identificarea și descrierea riscului aferent obiectivului/activității;
 - o analiza preliminară a riscului identificat;
 - o identificarea cauzelor care favorizează apariția / repetarea acestuia;
 - o identificarea consecințelor apariției riscului identificat;
 - o evaluarea preliminară a expunerii la risc pe baza probabilității și impactului riscului
 - o propune măsuri de control necesare a fi luate pentru a controla riscul identificat;
- transmite *Formularul de alertă la risc* responsabilului cu riscurile pe compartiment, atașând la acesta documentația utilizată pentru fundamentarea riscului;
- elaborarea *Fișei de urmărire a riscului* cu sprijinul responsabilului cu riscurile;
- implementarea măsurilor de control aprobate prin *Planul de măsuri*.

Responsabilul cu riscurile pe compartiment

- colectează *Formularele de alertă la risc* și documentațiile aferente de la persoanele care au identificat riscurile din cadrul compartimentului;
- analizează fiecare *Formular de alertă la risc*, evaluează expunerea la risc pe baza probabilității și impactului riscului și transmite conducătorului *Formularele de alertă la risc*;

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 17 din 33 |

- formulează o opinie cu privire la tipul de răspuns la risc (strategia adoptată) și măsurile de control;
- pune în practică decizia conducătorului privind riscul identificat;
- elaborează și transmite *Registrul de riscuri* pe compartiment conducătorului acestuia;
- transmite Secretariatului tehnic al CM *Registrul de riscuri* pe compartiment aprobat;
- urmărește stadiul implementării măsurilor de control și contribuie la implementarea măsurilor de control;
- verifică *Fișa de urmărire a riscului*, pentru fiecare risc cuprins în *Planul de măsuri aprobat* și completează măsurile de control, după caz, precum și acțiunile noi propuse;
- revizuirea riscurilor, la sfârșitul anului, în vederea actualizării *Registrului de riscuri pe compartiment*;
- elaborează *Raportul anual privind procesul de gestionare a riscurilor* pe compartiment, pe care îl transmite spre aprobare conducătorului compartimentului.


Conducătorul compartimentului de la primul nivel de conducere

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

b) La nivelul instituției publice se parcurg următoarele etape în procesul de gestionare a riscurilor

Membrii CM

- asigură implementarea etapelor aferente procesului de management al riscurilor;
- analizează *Registrul de riscuri* pe entitate;
- analizează și decid asupra profilului de risc și limitei de toleranță la risc;

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 18 din 33 |


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

Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare

- elaborează *Regulamentul de organizare și de funcționare al CM* și îl transmite președintelui CM, pentru aprobare;
- organizează ședințele CM, în vederea analizării și tratării riscurilor și întocmește procesele verbale/decizii/minute ale întâlnirilor;
- analizează *Registrele de riscuri* de la nivelul compartimentelor și selectează riscurile medii și ridicate, în vederea elaborării *Registrului de riscuri de la nivelul entității* pe care îl transmite spre avizare președintelui CM și spre aprobare conducătorului instituției, primarului;
- propune profilul de risc și limita de toleranță la risc;
- elaborează *Planul de măsuri* cu riscurile situate deasupra limitei de toleranță, pe baza măsurilor propuse de compartimente, îl transmite președintelui CM pentru avizare și conducătorului instituției, primarului, pentru aprobare;
- transmite către compartimente *Planul de măsuri aprobat* pentru implementare;
- monitorizează procesul de gestionare a riscurilor;
- analizează și centralizează *Rapoartele anuale* privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul compartimentelor;
- elaborează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor* și o transmite spre analiză și aprobare președintelui CM.

Președintele CM

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

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 19 din 33 |

Conducătorul entității publice


- aprobă *profilul de risc și limita de toleranță* la risc;
- aprobă Registrul de Riscuri la nivelul instituției
- aprobă *Planul de măsuri*;

Auditul entității publice

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


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

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

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 20 din 33 |


7. Formular de evidență modificări

| Nr. crt. | Ediție | Data ediției | Revizie | Data reviziei | Nr. pagină modificată | Descriere modificare | Semnătură conducător compartiment |
|----------|--------|--------------|---------|---------------|-----------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1 | II | 25.03.2019 | - | - | - | - | - |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 21 din 33 |


8. Formular de analiză procedură

| Nr. crt. | Compartiment | Nume și prenume conducător compartiment | Înlocuitor de drept sau delegat | Aviz favorabil | | Aviz nefavorabil | | |
|----------|---|---|---------------------------------|----------------|------------|------------------|-----------|------|
| | | | | Semnătură | Data | Observații | Semnătură | Data |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1 | SECRETAR MUNICIPIU | FECIC FLORIN | ACRISTINEI ANDREI | ✓ | 21.03.2019 | | | |
| 2 | DIRECȚIA ECONOMICĂ | HIZAN CATALINA | | ✓ | 21.03.2019 | | | |
| 3 | DIRECȚIA URBANISM SI CADASTRU | NEDEIANU IOAN D. | RUSU MIRELA | ✓ | 21.03.2019 | | | |
| 4 | DIRECȚIA ADMINISTRATIVĂ | RĂȘPOPA GEORGIANA | | ✓ | 22.03.2019 | | | |
| 5 | DIRECȚIA DEZVOLTARE IMPLEMENTARE PROGRAME | ADAM OLIMPIA | | ✓ | 21.03.2019 | | | |
| 6 | SERVICIUL ADMINISTRATIE PUBLICA SI JURIDIC | SÂRBU OANA | ACRISTINEI ANDREI | ✓ | 21.03.2019 | | | |
| 7 | SERVICIUL INVESTIȚII ȘI GOSPODĂRIE COMUNALĂ | GAVRIL MARINA | | ✓ | 21.03.2019 | | | |
| 8 | SERVICIUL PUBLIC LOCAL EVIDENȚA PERSOANELOR | POPESCU LOREDANA | | ✓ | 21.03.2019 | | | |
| 9 | SERVICIUL COMUNICARE | MURARU GABRIEL | | ✓ | 21.03.2019 | | | |
| 10 | BIROUL RESURSE UMANE | MOVILA CRISTINA | | ✓ | 21.03.2019 | | | |
| 11 | DIRECȚIA PATRIMONIU | FECIC FESPASIAN P | | ✓ | 21.03.2019 | | | |
| 12 | BIROUL MANAGEMENTUL SITUAȚIILOR DE URGENȚĂ | APETRI DANIEL I. | | ✓ | 21.03.2019 | | | |


| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 22 din 33 |

9. Formular distribuire (difuzare) procedură

| Nr. exemplar | Compartiment | Nume și prenume | Data primirii | Semnătură | Data retragerii procedurii înlocuite | Semnătură | Data intrării în vigoare |
|--------------|--|---------------------|---------------|-----------|--------------------------------------|-----------|--------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1 | <i>Exemplarul nr. 1 (originalul) se păstrează la Comisia de Monitorizare-Secretariat</i> | Petrea Nicoleta | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 2 | Compartiment Audit Public Intern <i>(Exemplar nr.2 – copie)</i> | Latu Genoveva | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 3 | Compartiment Cabinet Primar <i>(Exemplar nr.3 – copie)</i> | Geangalau Paula | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 4 | Compartiment Guvernanță Corporativă <i>(Exemplar nr.4 – copie)</i> | Vasilache Alexandra | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 5 | Compartiment Autoritate Tutelară <i>(Exemplar nr.5 – copie)</i> | Trofin Irina | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 6 | Direcția Economică <i>(Exemplar nr.6– copie)</i> | Hizan Catalina | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 7 | Serviciul Financiar Contabil <i>(Exemplar nr.7– copie)</i> | Postolică Irina | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 8 | Serviciul Buget IT <i>(Exemplar nr.8– copie)</i> | Varganici Simona | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 9 | Direcția Urbanism și Cadastru <i>(Exemplar nr.9– copie)</i> | Nedeianu Ioan D. | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 10 | Serviciul Cadastru Registru Agricol Nomenclator Stradal <i>(Exemplar nr.10– copie)</i> | Munteanu Doina | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 11 | Serviciul Urbanism și Autorizări Construcții <i>(Exemplar nr.11– copie)</i> | Rusu Mirela | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 12 | Direcția Administrativă <i>(Exemplar nr.12– copie)</i> | Rășpopa Georgiana | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 13 | Direcția Dezvoltare Implementare Programe <i>(Exemplar nr.13– copie)</i> | Adam Olimpia | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 14 | Serviciul Unitatea de Implementare Proiecte <i>(Exemplar nr.14– copie)</i> | Diaconu Alina | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 15 | Serviciul Planificare și Monitorizare <i>(Exemplar nr.15– copie)</i> | Iorga Cristina | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 16 | Serviciul Administrație Publică și Juridic <i>(Exemplar nr.16– copie)</i> | Acristinei Andrei | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 17 | Serviciul Investiții și Gospodărie Comunală <i>(Exemplar nr.17– copie)</i> | Gavril Marina | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |
| 18 | Biroul Gospodărie Comunală <i>(Exemplar nr.18– copie)</i> | Curalariu | | | 25.03.2019 | | 25.03.2019 |

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 23 din 33 |

| | | | | | | |
|----|---|-------------------------|--|--|------------|------------|
| | | Cătălin | | | | |
| 19 | Serviciul Public Comunitar Local Evidența Persoanelor <i>(Exemplar nr.19- copie)</i> | Popescu Loredana | | | 25.03.2019 | 25.03.2019 |
| 20 | Biroul Stare Civilă <i>(Exemplar nr.20 – copie)</i> | Nastasă Nicoleta | | | 25.03.2019 | 25.03.2019 |
| 21 | Serviciul Comunicare <i>(Exemplar nr.21- copie)</i> | Muraru Gabriel | | | 25.03.2019 | 25.03.2019 |
| 22 | Biroul Resurse Umane <i>(Exemplar nr.22- copie)</i> | Movilă Cristina | | | 25.03.2019 | 25.03.2019 |
| 23 | Direcția Patrimoniu <i>(Exemplar nr.23- copie)</i> | Fecic Vespasian P | | | 25.03.2019 | 25.03.2019 |
| 24 | Biroul Administrare Patrimoniu <i>(Exemplar nr.24- copie)</i> | Orza Răzvan | | | 25.03.2019 | 25.03.2019 |
| 25 | Biroul Administrare Baze Sportive si de Agrement <i>(Exemplar nr.25- copie)</i> | Popescu Vasile | | | 25.03.2019 | 25.03.2019 |
| 26 | Compartiment Achiziții Publice și Contractare Servicii Sociale <i>(Exemplar nr.26- copie)</i> | Stîngu Luies E. | | | 25.03.2019 | 25.03.2019 |
| 27 | Biroul Managementul Situațiilor de Urgență <i>(Exemplar nr.27- copie)</i> | Apetri Daniel | | | 25.03.2019 | 25.03.2019 |

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 24 din 33 |

10. Anexe

10.1. Anexa 1 *Diagrama de proces*

10.2. Anexa 2 *Formularul de alertă la risc (FAR)*

10.3. Anexa 3 *Registrul de riscuri*

10.4. Anexa 4 *Planul pentru implementarea măsurilor de control*

10.5 Anexa 5 *Fișa de urmărire a riscului (FUR)*

10.6. Anexa 6 *Raport privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul compartimentului*

10.7. Anexa 7 *Informare privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor*


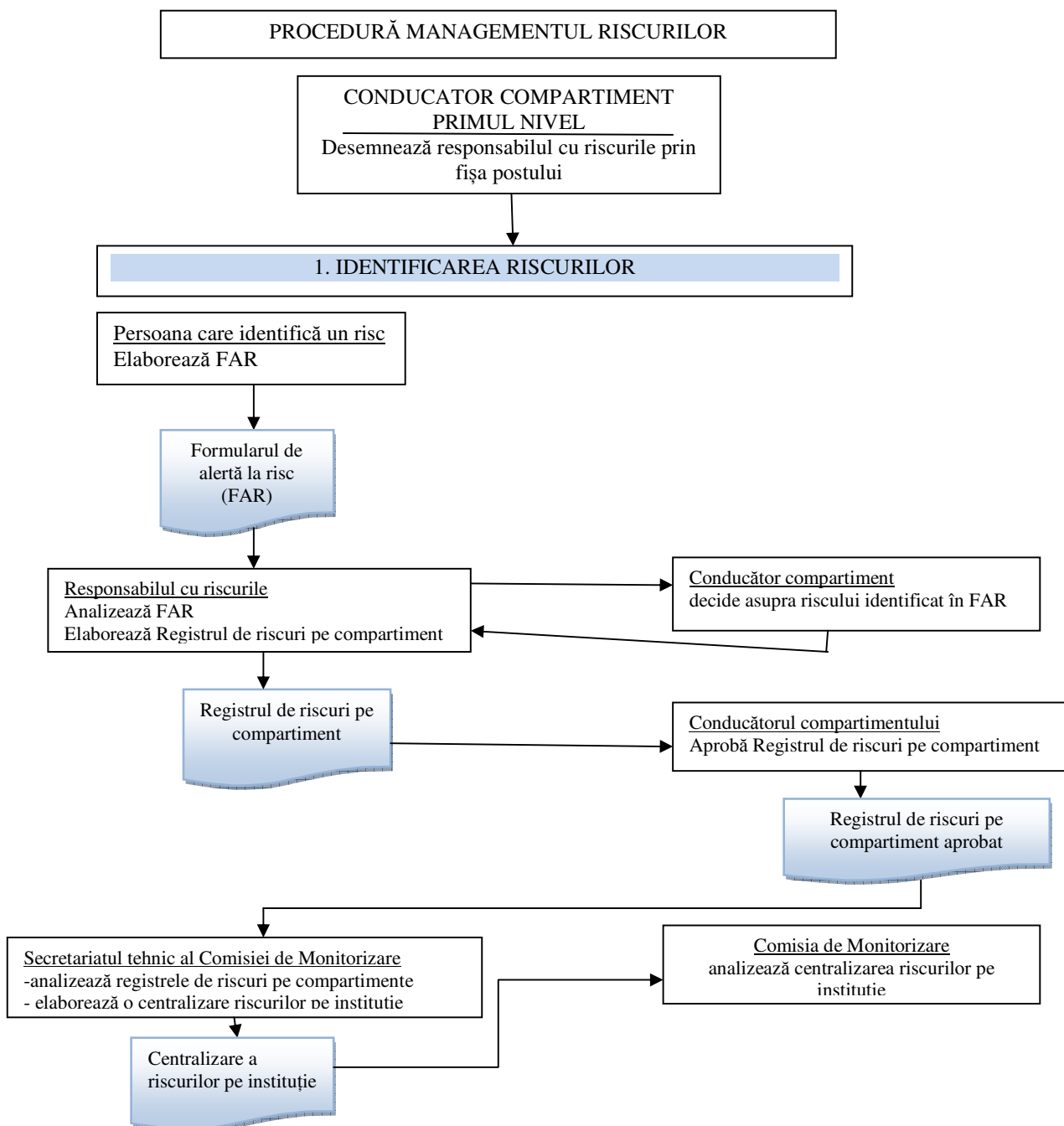
| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 25 din 33 |

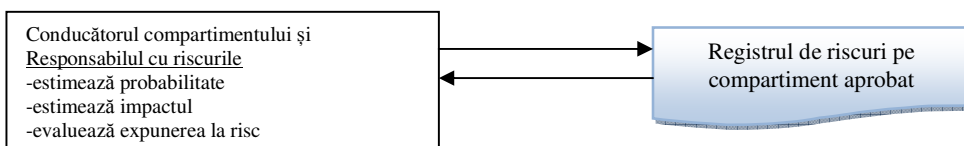
DIAGRAMA DE PROCES

Anexa 1



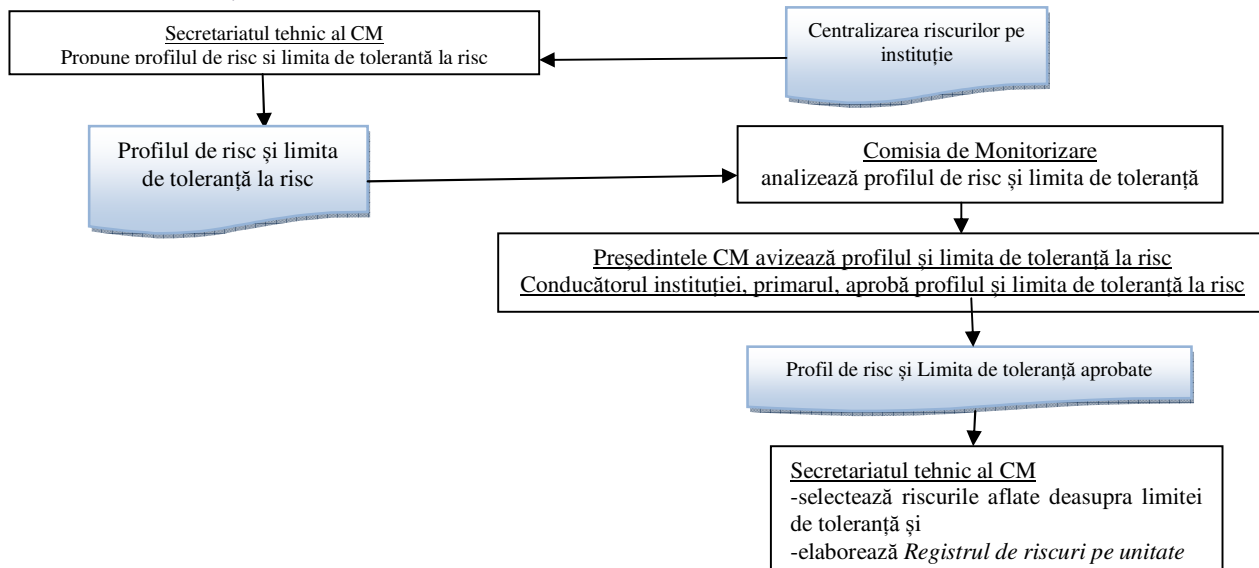


2. EVALUAREA RISCURILOR

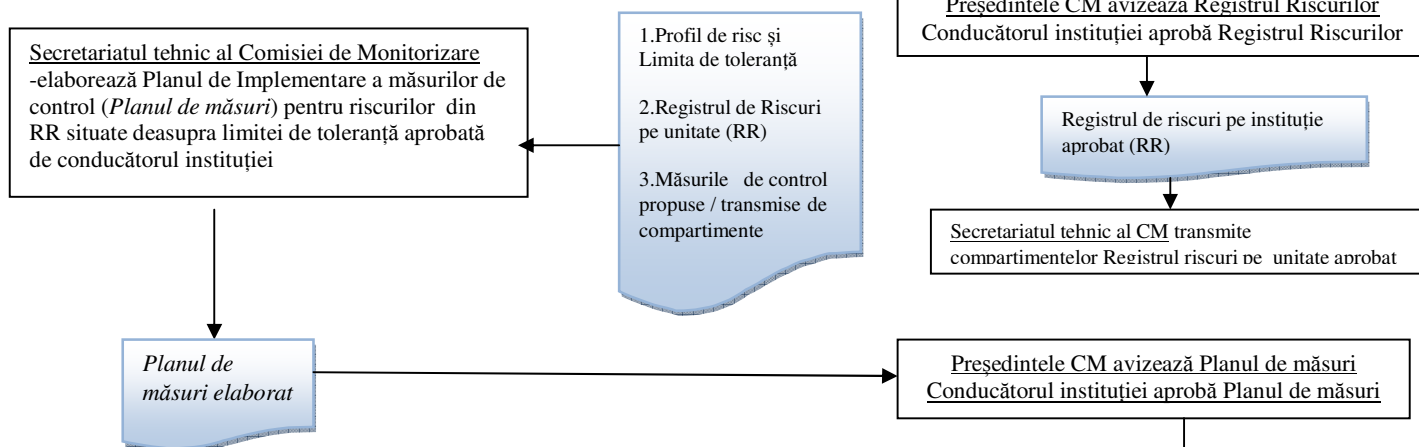


3. GESTIONAREA RISCURILOR – STRATEGIE. MONITORIZARE. REVIZUIRE

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



3.2. Monitorizarea implementării măsurilor de control





Municipiul Piatra Neamț
Primăria

PROCEDURĂ DE SISTEM

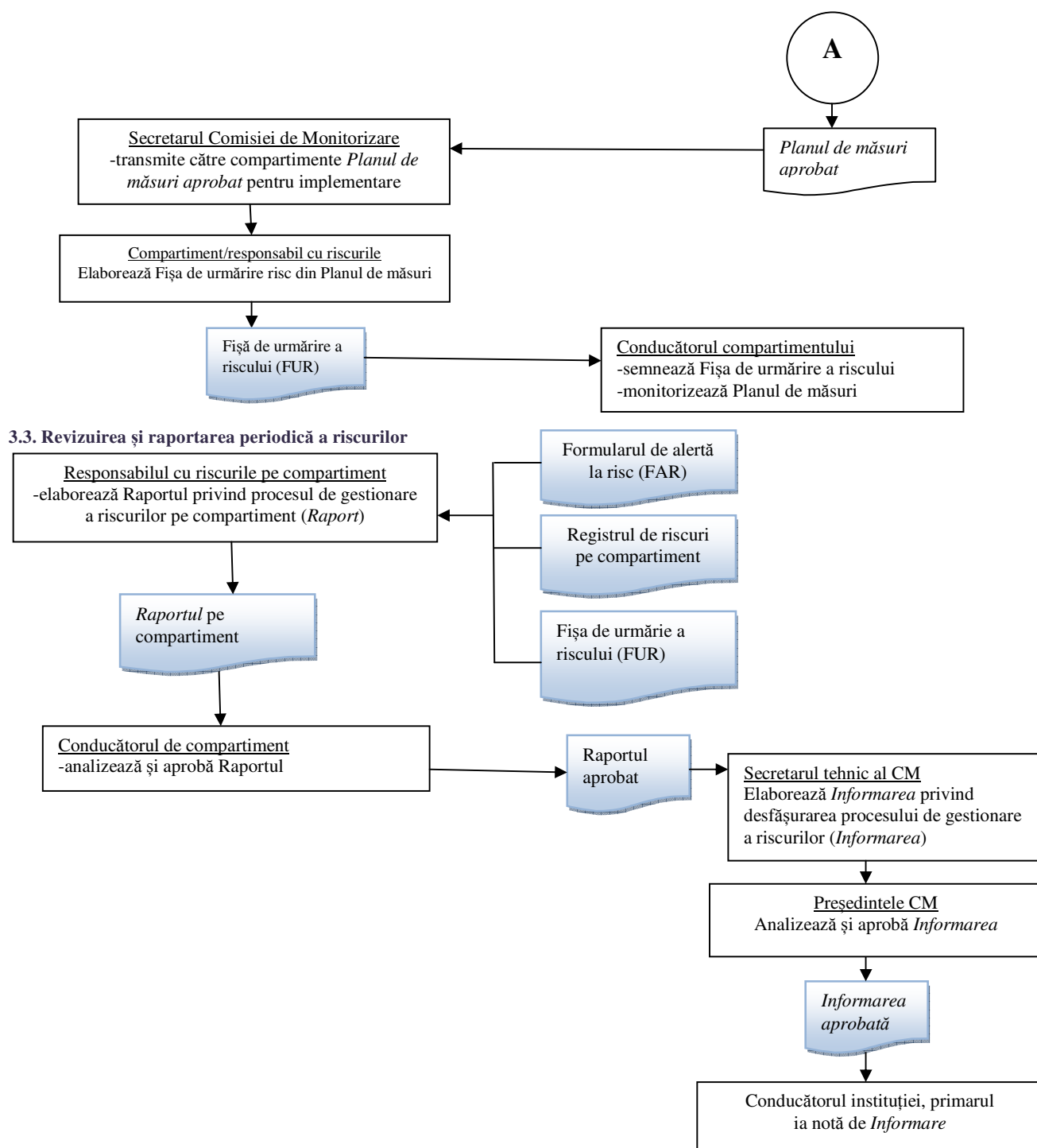
MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03

Ediția II

Revizia 0

Exemplar nr. 1

Pagină 27 din 33





Municipiul Piatra Neamț
Primăria

PROCEDURĂ DE SISTEM

MANAGEMENTUL RISCULUI
Cod: PS-03

Ediția II


Revizia 0

Exemplar nr. 1

Pagină 28 din 33

Anexa 2

| FORMULAR DE ALERTĂ LA RISC | | FAR |
|--|---|---|
| Compartiment | (Nume compartiment) | |
| Detalii privind riscul | | |
| Descrierea riscului | 1. Risc identificat (nume risc) | |
| | Obiectivul specific/activitatea (descriere) | |
| | Cauze (enumerare cauze) | |
| | Consecințe | |
| | | |
| Evaluarea riscului | 1 Estimarea probabilității de apariție | |
| | Scăzută S(1) | Medie M(2) Ridicată R(3) |
| | Estimarea impactului | |
| | Scăzut S(1) | Mediu M(2) Ridicat R(3) |
| | Evaluarea expunerii la risc | |
| | SS(1) SM(2) SR(3) MS(2) MM(4) MR(6) RS(3) RM(6) RR(9) | |
| Opinie cu privire la risc | Clasare 2 | Tipul de răspuns la risc (strategia adoptată) Acceptare 2 Monitorizare Evitare Transferare Tratare |
| | Escaladare Reținere pentru gestionare | |
| | Măsurile de control recomandate 1 2 | |
| | (precizare măsuri) | Termen 1 2 (zi/lună/an) |
| | (precizare măsuri) | zi/lună/an) |
| Documentația utilizată pentru fundamentarea riscului | | 1 |
| Persoana care identifică riscul 1 | Responsabil cu riscurile 2 | Conducător compartiment 3 |
| (nume și prenume) | (nume și prenume) | (nume și prenume) |
| (semnătura) | (semnătura) | (semnătura) |
| Data întocmirii FAR | Data primirii FAR | Decizia conducătorului |
| | | Clasare Escaladare..... Reținere pentru gestionare 3 |

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 29 din 33 |


Anexa 3

Aprobat,
Conducător compartiment/instituție
(funcție/nume/prenume/semnătură)

REGISTRUL DE RISCURI LA NIVELUL COMPARTIMENTULUI/INSTITUȚIEI

| Obiective / activități | Risc | Cauzele care favorizează apariția riscului | Risc inerent | | | Strategia adoptată | Data ultimei revizuirii | Risc rezidual | | | Observații |
|------------------------|------|--|---------------|--------|----------|--------------------|-------------------------|---------------|--------|----------|------------|
| | | | Probabilitate | Impact | Expunere | | | Probabilitate | Impact | Expunere | |
| | | | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| | | | | | | | | | | | |

Elaborat, Responsabil cu riscurile / Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare
(nume/prenume/semnătură)

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 30 din 33 |

Anexa 4

[Denumire entitate publică]
Nr. [.....] din [.....]

PLANUL DE IMPLEMENTARE A MĂSURILOR DE CONTROL

Aprobat, Primar


Avizat, Președinte Comisie Monitorizare

| Nr. crt. | Denumire risc | Măsurile de control | Termene de implementare | Responsabil cu implementarea | Observații |
|----------|---------------|---------------------|-------------------------|------------------------------|------------|
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| 3. | | | | | |

NOTĂ

Planul de implementare a măsurilor de control cuprinde doar riscurile situate peste limita de toleranță la risc.
Fișa de urmărire a riscului se elaborează numai pentru riscurile incluse în Planul de implementare a măsurilor de control.
Vezi "**Metodologia de management al riscurilor**" elaborată de Secretariatul General al Guvernului.

Elaborat, Secretariatul Tehnic al Comisiei de Monitorizare


| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 31 din 33 |

Anexa 5

(Exemplu de FUR)

| FIȘĂ DE URMĂRIRE A RISCULUI | | FUR |
|--|---|-------------------------------|
| Compartiment | Dezvoltare Compartiment Proiecte și Programe | |
| ID RISC | Risc monitorizat | |
| CDPP_1 | Pierderea oportunităților de finanțare accesibile prin diverse mecanisme. | |
| Expunere risc inerent | MS(2); MM(4); MR(6); RS(3); RM(6); RR(9) | |
| Măsurile de control | | Termen Implementare |
| Crearea unui departament specializat pentru atragerea finanțării externe. | | 30.06.2018 |
| Elaborare proceduri. | | 30.09.2018 |
| Stadiul implementării măsurilor de control | | |
| Organigrama privind crearea unui departament specializat pentru atragerea finanțării externe a fost aprobată | | |
| S-a aprobat lista procedurilor de sistem propuse a fi elaborate | | |
| Dificultăți întâmpinate | | |
| Aprobarea organigramei s-a realizat cu întârziere datorită schimbării conducerii în luna februarie. | | |
| Acțiuni noi propuse | | Termen de implementare |
| Urmărirea stadiului elaborării procedurilor de către Comisia de Monitorizare | | 30.09.2018 |
| Expunere risc rezidual | SS(1); SM(2); SR(3); MS(2); MM(4); MR(6); RS(3); RM(6); RR(9) | |

| Evaluare | Data | Elaborat (Persoana care identifica riscul) | Verificat (Responsabil cu riscurile) | Aprobat (Conducător compartiment) | Mențiuni conducător compartiment |
|------------|------------|--|--------------------------------------|-----------------------------------|--|
| | | Ionescu Marian | Georgescu Viorel | Popescu Alexandru | La data 15.10.2017, măsurile de control au fost implementate. Risc rezidual atins. Riscul va fi supus în continuare monitorizării. |
| | | Semnătură | | | |
| I | 31.03.2018 | | | | |
| II | 15.10.2018 | | | | |
| III | | | | | |

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 32 din 33 |

Anexa 6

[Denumire compartiment entitate publică]

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

Aprob,

[Funcție conducător compartiment]

[Nume, Prenume conducător compartiment]

[Semnătura]

RAPORT ANUAL

*privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor în anul la
nivelul[denumire compartiment]*


Conținut cadru

1. Scopul Raportului
2. Analiza procesului de gestionare a riscurilor pe anul
 - 2.1.Sinteza Registrului de riscuri aferent anului raportării
 - 2.2.Situația riscurilor cuprinse în Planul de măsuri
 - 2.3.Monitorizarea implementării măsurilor de control pe baza Fișelor de urmărire a riscurilor
3. Revizuirea riscurilor
 - 3.1.Riscuri reziduale
 - 3.2.Riscuri care persistă
 - 3.3.Riscuri noi identificate
4. Monitorizarea riscurilor de corupție, după caz
5. Registrul de riscuri actualizat
6. Concluzii și recomandări

Întocmit, Responsabil cu riscurile

[Nume, Prenume responsabil cu riscurile]

[Data, Semnătura]

| | | |
|--|---|--|
|  Municipiul Piatra Neamț Primăria | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediția II |
| | | Revizia 0 |
| | MANAGEMENTUL RISCULUI Cod: PS-03 | Exemplar nr. 1 Pagină 33 din 33 |

Anexa 7

[Denumire entitate publică]

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

Aprob, Președinte Comisia de Monitorizare

INFORMARE

privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor aferent anului

La nivelul **Primăriei municipiului Piatra Neamț**, procesul de management al riscurilor este gestionat pe baza procedurii de sistem PS-03 *privind managementul riscurilor*
Stadiul identificării riscurilor la nivelul compartimentelor de la primul nivel de conducere pe anul:

Număr de compartimente de la primul nivel de conducere care au obligația elaborării registrului de riscuri:

*Număr de compartimente de la primul nivel de conducere care **nu** au elaborat registrul de riscuri:*
din care

Număr de compartimente care au actualizat registrul de riscuri: ...

Număr de compartimente care nu au actualizat registrul de riscuri :

Gestionarea riscurilor la nivelul Primăriei municipiului Piatra Neamț

Pe baza Registrelor de riscuri, primite de la compartimentele de la primul nivel de conducere și centralizate la nivelul **anului ...**, au fost identificate **.... de riscuri**, din care:

- (nr) riscuri** cu o expunere la risc mai mare de 6 (zona roșie din profilul de risc);
- (nr) riscuri** cu o expunere la risc cuprinsă între 2 și 6 (zona galbenă din profilul de risc);
- (nr) riscuri** cu o expunere la risc mai mică de 2 (zona verde din profilul de risc);

Pe baza profilului de risc și a limitei de toleranțe la risc aprobate pentru anul au fost elaborate:

a) **Registrul de riscuri la nivelul Primăriei municipiului Piatra Neamț** care include **(nr) de riscuri**, după cum urmează:

- (nr) riscuri** cu o expunere la risc mai mare de 6 (zona roșie din profilul de risc);
- (nr) riscuri** cu o expunere la risc de 3 (zona galbenă din profilul de risc, cu impact ridicat);

b) **Planul de implementare a măsurilor de control** ce cuprinde **.... măsuri** de control.

CONCLUZII

1) Conform ultimei analize în cadrul Comisiei de Monitorizare reiese că la nivelul **MUNICIPIULUI PIATRA NEAMȚ - PRIMĂRIA** nu s-au înregistrat evenimente corespunzătoare riscurilor identificate (pentru care s-au inițiat măsuri de control), care să conducă la nerealizarea obiectivelor stabilite sau afectarea acestora.

Elaborat, Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare