

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<i>Revizia 1</i> Nr. de ex.....
		<i>Pag.1 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

AVIZAT

PREȘEDINTE COMISIE DE MONITORIZARE,

Prof.univ.dr. Emil BĂLAN

PROPUN AVIZAREA

DIRECTOR DIRECȚIE CONTROL INTERN,

Ec. Mariana MUREȘAN

**PROCEDURĂ DE SISTEM PRIVIND
MANAGEMENTUL RISCURILOR**

Ediția I, Revizia 1

Cod: PS-02

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		Pag.2 / 25
		Exemplar nr.1

1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii formalizate

Nr. crt.	Acțiunea	Organism/ compartiment	Numele și prenumele	Funcția	Avize, Hotărâri	Lună/ an
1.1.	Elaborat și verificat	Direcția Control Intern	Diana Ardeleanu Mariana MUREȘAN	Expert consultant Director	Draft <u>revizie</u> procedura de sistem PS-02	<u>Nov. 2016</u>
1.2.	Aviz de legalitate	Direcția Juridică	Lăcrămioara POP	Director General Adm. Adj.	Aviz juridic	Feb. 2017
1.3.	Verificat	Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial (<u>Comisia de monitorizare</u>)	Prof.univ.dr. Emil BĂLAN	Președinte <u>Comisie de monitorizare</u>	Aviz Președinte <u>Comisie de monitorizare</u>	Feb. 2017
1.4.	Aprobat	Senat SNSPA			Hotărârea Senatului SNSPA nr...../.....	

2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii formalizate

Nr. crt.	Ediția sau, după caz, revizia în cadrul ediției	Componentă revizuită	Modalitatea reviziei	Data la care se aplică prevederile ediției sau reviziei ediției
2.1.	Ediția I	Elaborarea ediției inițiale	Conform OMFP 946/ 2005 republicat, cu modificările și completările ulterioare	Conform Deciziei CA nr.72/29.04.2013
2.2.	Revizia <u>I</u>	<u>Elaborarea reviziei I</u>	<u>Conform Ordin SGG nr.400/ 2015, cu modificările și completările ulterioare</u>	Conform Hotărârii Senatului SNSPA nr...../.....

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		Pag.3 / 25
		Exemplar nr.1

3. Lista cuprinzând compartimentele/persoanele la care se difuzează în format electronic ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii formalizate

Nr. crt.	Scopul difuzării	Compartiment/Organism	Funcția
3.1.	Informare și aplicare	Toate structurile/compartimentele SNSPA, conform organigramei în vigoare	Conducători structuri/ compartimente
3.2.	Informare	Consiliul de Administrație, Senatul SNSPA	
3.3.	Arhivare	Direcția Control Intern	
3.4.	Coordonare, control	<u>Comisia de monitorizare</u>	Președinte <u>Comisie de monitorizare</u>

4. Scopul procedurii formalizate

- 4.1. Stabilește un cadru general unitar de identificare, analiză și gestionare a riscurilor privind realizarea obiectivelor la nivelul structurilor/compartimentelor din cadrul SNSPA;
- 4.2. Furnizează personalului și conducerii SNSPA un instrument de control care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod metodic și eficient, pentru atingerea obiectivelor specifice ale structurilor/compartimentelor universității;
- 4.3. Furnizează o descriere a modului în care sunt stabilite și implementate măsurile/acțiunile de control menite să prevină sau să diminueze riscurile.

5. Domeniul de aplicare a procedurii formalizate

Procedura se aplică de către toate structurile/compartimentele din cadrul SNSPA în vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor generale și a celor specifice structurilor/compartimentelor universității.

6. Documente de referință (reglementări) aplicabile activității procedurate

- 6.1. Legea nr.500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare;

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		Pag.4 / 25
		Exemplar nr.1

- 6.2. Ordinul SGG nr.400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare;
- 6.3. Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- 6.4. Hotărârea Guvernului nr. 583/2016 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție pe perioada 2016 - 2020, a seturilor de indicatori de performanță, a riscurilor asociate obiectivelor și măsurilor din strategie și a surselor de verificare, a inventarului măsurilor de transparență instituțională și de prevenire a corupției, a indicatorilor de evaluare, precum și a standardelor de publicare a informațiilor de interes public
- 6.5. Metodologie de implementare a Standardului 8 “Managementul riscului”, elaborată de Ministerul Finanțelor Publice, publicată pe adresa de internet a Secretariatului General al Guvernului;

7. Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați în procedura formalizată

7.1. Definiții

1. Gestionarea riscurilor sau managementul riscurilor - toate procesele privind identificarea, evaluarea și aprecierea riscurilor, stabilirea responsabilităților, luarea măsurilor de atenuare sau anticipare a riscurilor, revizuirea periodică și monitorizarea progresului;

2. Obiective specifice – Obiective rezultate prin derivare din obiectivele generale și care constituie, de regulă, ținte intermediare 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 fiecărei structuri/compartiment din cadrul universității.

3. Risc - O problemă (situație, eveniment, etc.) care nu a apărut încă, dar care poate apărea în viitor, caz în care obținerea rezultatelor prealabil fixate este amenințată sau potențată. În prima situație, riscul reprezintă o amenințare, iar în cea de-a doua, riscul reprezintă o oportunitate. Riscul reprezintă incertitudinea în obținerea rezultatelor dorite și trebuie privit ca o combinație între probabilitate și impact. După amploarea impactului riscurile pot fi strategice sau operaționale. De asemenea, unele riscuri își au sorginea în mediul extern organizației (riscuri externe), iar altele sunt proprii organizației însăși (riscuri interne). Riscurile mai pot fi privite și prin prisma naturii activității, caz în care, acestea pot fi riscuri: legislative, juridice, securitatea informațiilor, financiare, profesionale, sociale, informaționale, de funcționare, patrimoniale, etc.

4. Risc inerent - expunerea la un anumit risc înainte să fie luată vreo măsură de tratare (atenuare) a lui;

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

6. Probabilitate de materializare a riscului - posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se realizeze;

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<i>Revizia 1</i> Nr. de ex.....
		<i>Pag.5 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

7. Impactul - efectul asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa;

8. Expunere la risc - consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți universitatea în raport cu obiectivele stabilite, în situația în care riscul se materializează;

9. Evaluarea riscului - evaluarea consecințelor materializării riscului în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului;

10. Profilul de risc - un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritarizată, a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă instituția;

11. Strategia de risc - abordarea generală pe care o are universitatea în privința riscurilor. Aceasta trebuie să fie documentată și ușor accesibilă în instituție. În cadrul strategiei de risc se definește toleranța la risc;

12. Toleranța la risc - cantitatea de risc pe care universitatea este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat;

13. 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.

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

15. Evitarea riscului (terminare) - tip de răspuns la risc care constă în eliminarea/restrângerea circumstanțelor/activităților care generează riscul;

16. Tratarea (atenuarea) riscului - tip de răspuns la risc care constă în luarea de măsuri (implementarea măsurilor de control intern) pentru a menține riscul în limite acceptabile (tolerabile); reprezintă abordarea cea mai frecventă pentru majoritatea riscurilor cu care se confruntă instituția;

17. 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.

18. Clasarea riscului - procedeu aplicabil riscurilor apreciate, de către EGR, ca nerelevante în raport cu obiectivele specifice structurii/compartimentului, constând în îndosărierea și arhivarea formularelor de alertă la risc inclusiv a documentației utilizată pentru fundamentarea riscurilor respective;

19. Escaladarea riscului - procedeu prin care conducerea unei structuri/compartiment alertează Rectorul universității cu privire la riscurile pentru care structura/compartimentul nu poate desfășura un control satisfăcător al acestora;

20. Registrul riscurilor - document integrator al gestiunii riscurilor, cuprinzând o sinteză a informațiilor și deciziilor luate în urma analizei riscurilor de către conducerea universității.

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<i>Revizia 1</i> Nr. de ex.....
		<i>Pag.6 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

7.2. Abrevieri ale termenilor

SNSPA = Școala Națională de Studii Politice și Administrative;

SCIM = sistemul de control intern managerial;

CM = Comisia de Monitorizare - Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial constituită la nivelul Școlii Naționale de Studii Politice și Administrative;

EGR = echipa de gestionare a riscurilor constituită la nivelul SNSPA;

Informare EGR = informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul universității;

RR = Registrul Riscurilor.

8. Descrierea procedurii formalizate

8.1. Generalități:

Revizia Procedurii de sistem privind Managementul riscului se întemeiază pe modificările și completările aduse Ordinului SGG nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/manAGERIAL al entităților publice, prin Ordinul SGG nr. 200/2016.

Standardul nr. 8 - Managementul riscului - face parte din familia standardelor metodologice și are ca scop crearea unui cadru unitar în abordarea problematicii riscului fără a limita posibilitatea dezvoltării acesteia la nivelul universității. Este important însă, ca, dincolo de conformitatea cu acest standard, universitatea să poată să-și demonstreze capacitatea de a gestiona riscurile în anumite circumstanțe specifice și într-o manieră care să susțină atingerea propriilor obiective.

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

Principalele obiective ale managementului riscului sunt:

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

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

- stabilirea obiectivelor universității corespunzător nivelelor ierarhice ale acesteia;
- identificarea riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor, respectarea regulilor și a regulamentelor, încrederea în informațiile financiare, protejarea bunurilor, prevenirea și descoperirea fraudelor;
- definirea categoriilor de riscuri precum și a riscului inerent, riscului rezidual și apetitului pentru risc.

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<i>Revizia 1</i> Nr. de ex.....
		Pag.7 / 25
		Exemplar nr.1

- evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze și a mărimii impactului acestuia;
- monitorizarea și evaluarea riscurilor, precum și a gradului de adecvare a controalelor interne.

Gestionarea riscurilor se bazează pe analiza factorilor de risc care permite personalului de conducere din cadrul universității să cunoască riscurile ce ar fi posibil să afecteze atingerea obiectivelor.

În urma acestei analize care trebuie realizată sistematic, *anual*, cu privire la activitățile desfășurate în cadrul universității pentru atingerea obiectivelor, este necesar să se elaboreze planuri corespunzătoare de prevenire a riscurilor cât și pentru limitarea posibilelor consecințe ale acestora, să fie stabilite persoanele responsabile cu aplicarea planurilor respective, precum și responsabili de risc care să gestioneze riscurile aferente acestor obiective.

8.2. Contextul organizatoric al procedurii formalizate

a) **Rectorul SNSPA *actualizează* prin dispoziție **Echipa de gestionare a riscurilor (EGR)** la nivelul universității, *coordonată de către un președinte, persoană care deține funcție de conducere și este diferită de persoana care coordonează Comisia de monitorizare;***

b) **Echipa de gestionare a riscurilor** cuprinde conducătorii de structuri/compartimente sau înlocuitorii acestora, din structura organizatorică, se actualizează ori de câte ori este cazul;

c) **Conducătorii structurilor/compartimentelor desemnează responsabili cu riscurile (persoana desemnată de conducător din cadrul structurii/compartimentului respectiv), care îi asistă în procesul de administrare a riscurilor proprii;**

d) **Secretarul echipei de gestionare a riscurilor și înlocuitorul acestuia sunt desemnați de către președintele EGR dintre responsabilii cu riscurile de la nivelul structurilor/compartimentelor universității;**

8.3. Identificarea și evaluarea riscurilor

(1) **Conducătorii structurilor/compartimentelor SNSPA și întreg personalul** ce le compun au obligația de a **identifica riscurile** proprii care afectează atingerea obiectivelor specifice, inclusiv riscurile de corupție;

(2) **Identificarea unui risc** presupune:

- 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;

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<i>Revizia 1</i> Nr. de ex.....
		<i>Pag.8 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

- c) problemele dificile identificate nu trebuie ignorate. Ele pot deveni riscuri în situații repetitive din cadrul universității;
- d) riscurile nu trebuie definite prin impactul lor asupra obiectivelor. Impactul nu este risc, ci consecința materializării riscurilor asupra realizării obiectivelor;
- e) riscurile nu se definesc prin negarea obiectivelor;
- f) problemele care vor apărea cu siguranță nu constituie riscuri, ci certitudini;
- g) problemele a căror apariție este imposibilă nu constituie riscuri, ci ficțiuni.

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

(3) Evaluarea expunerii la risc prin:

- a) estimarea **probabilității** de apariție a riscului, pe o scală în *trei* trepte, ca fiind:

- scăzută -1, riscul se poate manifesta în următorii 3-5 ani
- medie - 2, riscul se poate manifesta într-un interval de 1-3 ani
- ridicată - 3, riscul se poate manifesta de câteva ori în ultimul an

- b) estimarea **impactului** asupra obiectivului, pe o scală în *trei* trepte, ca fiind:

- scăzut -1, riscul poate avea un impact scăzut
- mediu -2, riscul poate avea un impact mediu
- ridicat - 3, riscul poate determina neatingerea obiectivului, având un impact major

- c) estimarea **expunerii** la risc, respectiv consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți structura/compartimentul în raport cu obiectivele prestabilite în cazul în care riscul se materializează;

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<i>Revizia 1</i> Nr. de ex.....
		<i>Pag.9 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

Explicațiile asociate denumirii fiecărei trepte a scalelor de măsurare a probabilității de apariție și a impactului riscului, precum și celor asociate limitelor de toleranță la risc :

Evaluarea probabilității de apariție a riscurilor

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

Evaluarea impactului riscurilor

Nivel impact		Explicație
1	Scăzut	Cu impact scăzut asupra activităților structurii/compartimentului și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar foarte scăzut
2	Mediu	Cu impact mediu asupra activităților structurii/compartimentului și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar mediu
3	Ridicat	Cu impact major asupra activităților structurii/compartimentului și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar major

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<i>Revizia 1</i> Nr. de ex.....
		<i>Pag.10 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

Stabilire expunere risc: probabilitate x impact

IMPACT	3	6	9
	2	4	6
	1	2	3
	PROBABILITATE		

Stabilirea nivelului de tolerare

Nivel tolerare		Explicații
1 – 2	Tolerabil	Nu necesită nicio măsură de control
3	Tolerare ridicată	Necesită măsuri de control pe termen mediu/ lung
4	Tolerare scăzută	Necesită măsuri de control pe termen scurt
6 - 9	Intolerabil	Necesită măsuri de control urgente

(4) **Formularea** unei opinii cu privire la tipul de răspuns la risc și la măsurile de control ce trebuie întreprinse pentru a gestiona riscul identificat;

(5) **Completarea** formularului "Alertă la risc" (**Formular nr.1**) atașând la acesta documentația riscului pe care le va transmite responsabilului cu riscurile de la nivelul structurii/compartimentului din care face parte;

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		Pag.11 / 25
		Exemplar nr.1

(6) Analizarea de către conducătorii structurilor/compartimentelor, asistați de responsabilii cu riscurile, a fiecărui formular de Alertă la risc, primit de la persoanele din cadrul structurii/compartimentului respectiv care au identificat riscuri, propunând:

a) clasarea formularului “Alertă la risc”, dacă riscul este nerelevant;
b) escaladarea riscului la nivelurile superioare ale managementului;
c) reținerea, spre dezbateri de către membrii EGR, a riscurilor ce aparțin structurilor/compartimentelor, caz în care se propune una dintre strategiile de răspuns la risc (acceptarea, monitorizarea, tratarea, evitarea, transferarea).

Pentru fiecare risc identificat și evaluat, cu privire la tipul de răspuns (strategia adoptată) considerat cel mai adecvat, decizia finală cu privire la acest aspect aparține conducătorilor structurilor/compartimentelor.

Semestrial, sau ori de câte ori este necesar, conducătorii structurilor/compartimentelor organizează ședințe de analiză a riscurilor proprii în cadrul cărora se examinează, pe baza datelor cuprinse în formularele de alertă la risc, noile riscuri raportate, resursele care pot fi alocate acțiunilor propuse pentru contracararea riscurilor existente.

La finalul ședinței de analiză a riscurilor, responsabilii cu riscurile pe structuri/compartimente:

1. consemnează în procesul – verbal al ședinței (**Formular nr.2**) toate măsurile propuse a fi implementate privind riscurile. Procesul-verbal se aprobă de conducătorul structurii/compartimentului respectiv;
2. transmit formularele de alertă la risc și documentația aferentă pentru riscurile escaladate responsabililor cu riscurile de la nivelurile de competență la care s-a convenit, cu excepția cazurilor în care s-a escaladat la un nivel ierarhic superior, caz în care conducătorul structurii/ compartimentului trebuie să motiveze și să susțină documentația riscurilor escaladate;
3. îndosariază dosarele de alertă la risc clasate;
4. completează/actualizează, după caz, în baza informațiilor/datelor privind riscurile, cuprinse în procesul – verbal al ședinței, Registrul riscurilor (**Formular nr.3**) existent la nivelul structurii/compartimentului din care face parte.
5. listează și transmite secretarului EGR spre centralizare, un exemplar al Registrului riscurilor pe suport hârtie, după ce, în prealabil, acesta a fost semnat de conducătorul structurii/compartimentului și prin e-mail varianta electronică a acestuia.
6. îndosariază un exemplar al Registrului riscurilor.

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		Pag.12 / 25
		Exemplar nr.1

8.4. Implementarea și monitorizarea acțiunilor/măsurilor de control

1. În această etapă, în cadrul structurilor/compartimentelor se monitorizează implementarea măsurilor de control, se evaluează efectul măsurilor de control implementate asupra riscurilor, se reconsideră măsurile luate în cazul în care acestea nu au ameliorat riscurile. Acest proces se desfășoară și prin consilierea acordată de către compartimentul de audit intern;
2. Conducătorii structurilor/compartimentelor asigură cadrul organizațional și procedural pentru punerea în aplicare, de către persoanele responsabile, a acțiunilor/măsurilor de control proprii aprobate;
3. Responsabilii cu riscurile din cadrul structurilor/compartimentelor universității elaborează rapoarte anuale, sau ori de câte ori este cazul, privind stadiul implementării acțiunilor și măsurilor de control proprii, avizate de conducători, pe care le transmite secretarului EGR.

8.5. Revizuirea și raportarea riscurilor:

- (1) Conducătorii structurilor/compartimentelor asistați de responsabilii cu riscurile desfășoară anual, sau ori de câte ori este cazul, activități de revizuire a calificativelor riscurilor (expunerea la risc), de repriorizare a riscurilor și de raportare cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor din sfera lor de responsabilitate. Asigură analiza de către EGR, a stadiului implementării măsurilor de control, a eficacității acestora;
- (2) Responsabilii cu riscurile din cadrul structurilor/compartimentelor actualizează Registrele riscurilor conform celor stabilite de conducători în cadrul ședințelor EGR de analiză/revizuire/repriorizare a riscurilor. Transmit Registrele riscurilor actualizate și avizate de conducătorii structurilor/compartimentelor (pe suport hârtie și electronic), Secretarului Echipei de gestionare a riscurilor

9. Responsabilități și răspunderi în derularea activității

9.1. Personalul SNSPA:

- (1) Participă la inventarierea proceselor/activităților proprii structurii/compartimentului din care fac parte, în relație cu obiectivele specifice;
- (2) Identifică și realizează o evaluare preliminară a riscurilor inerente asociate obiectivelor specifice;

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		Pag.13 / 25
		Exemplar nr.1

- (3) Formulează opinii cu privire la măsurile de control adecvate riscurilor identificate, pe care le consemnează în formularul „Alertă la risc”;
- (4) Implementează măsurile de control stabilite de conducerea SNSPA pentru structura/ compartimentul din care fac parte.

9.2. Responsabilii cu riscurile din cadrul structurilor/compartimentelor:

- (1) asistă conducătorii structurilor/compartimentelor din care fac parte în vederea analizării tuturor proceselor și activităților proprii coordonate, în corelare cu obiectivele stabilite și identificare a riscurilor asociate acestora;
- (2) consiliază personalul din cadrul structurilor/compartimentelor din care fac parte, pentru elaborarea registrelor de riscuri pe structuri/compartimente, în conformitate cu modelul prezentat în Ordinul SGG nr.200/2016, anexa nr. 2 A - Registrul de riscuri, (Formular nr.3).
- (3) colectează, înregistrează, analizează, selectează și clasează formularele de ”Alertă la risc”;
- (4) propun măsuri de control pentru riscurile identificate în cadrul structurii/ compartimentului;
- (5) transmit, anual (sau ori de câte ori este cazul), EGR SNSPA, spre analiză și dezbateră, Registrul riscurilor aferent structurii/compartimentului din care fac parte, completat/actualizat cu riscurile noi identificate, documentația aferentă riscurilor, precum și rapoartele de monitorizare a implementării măsurilor de control intern;
- (6) organizează ședințele de analiză și evaluare a riscurilor proprii;
- (7) transmit responsabilului cu monitorizarea implementării măsurilor de control, formularele de alertă la risc și documentația aferentă;
- (8) elaborează un raport anual, semnat de conducător, cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul structurii/compartimentului și îl transmite secretarului EGR. Raportul trebuie să cuprindă numărul total de riscuri gestionate la nivelul structurii/compartimentului respectiv, numărul de riscuri tratate și nesoluționate până la sfârșitul anului, măsurile de control implementate sau în curs de implementare și eventualele revizuiți ale evaluării riscurilor, cu respectarea limitelor de toleranță la risc aprobate de conducerea entității publice;
- (9) elaborează/completează/actualizează/listează și îndosariază Registrul riscurilor aferent structurii/compartimentului din care fac parte ;
- (10) transmit secretarului EGR spre centralizare, un exemplar al Registrului riscurilor pe suport hârtie, după ce, în prealabil, acesta a fost semnat de conducătorul structurii/ compartimentului și prin e-mail varianta electronică a acestuia.

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<i>Revizia 1</i> Nr. de ex.....
		<i>Pag.14 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

9.3. Membrii echipei de gestionare a riscurilor (conducătorii structurilor/compartimentelor):

- (1) validează sau invalidează propunerea de clasare pentru riscurile considerate nerelevante;
- (2) evaluează și ierarhizează riscurile asociate obiectivelor specifice structurilor/compartimentelor universității în funcție de toleranța la risc;
- (3) propun escaladarea riscurilor la nivelul ierarhic imediat superior sau la nivelul de competență care le pot controla, în cazul în care:
 - măsurile necesare exced competențele decizionale ale structurii/compartimentului respectiv;
 - resursele de gestionare a riscurilor sunt insuficiente.
- (4) decid cu privire la tipul de răspuns cel mai adecvat pentru fiecare risc identificat și evaluat;
- (5) analizează noile riscuri raportate, ca și modificările apărute la riscurile inițiale;
- (6) revizuiesc calificativele riscurilor și stabilesc o nouă ierarhizare a riscurilor în funcție de priorități, reajustând limitele de toleranță;
- (7) analizează rapoartele de audit reținând riscurile identificate prin acestea, și propun măsurile de control recomandate a fi implementate, termene-limită și responsabilități cu implementarea măsurilor de control;
- (8) analizează stadiul implementării acțiunilor și măsurilor de control;
- (9) stabilesc închiderea riscurilor soluționate.

9.4. Secretarul echipei de gestionare a riscurilor:

- (1) elaborează proiectul informării, pe baza rapoartelor anuale semnate de conducătorii structurilor/compartimentelor privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor, dar și pe baza planului de implementare a măsurilor de control și îl transmite EGR;
- (2) elaborează proiectul Registrului riscurilor de la nivelul universității, prin centralizarea registrelor de riscuri de la nivelul structurilor/compartimentelor, actualizate anual și îl transmite EGR;
- (3) elaborează raportările privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor în cadrul SNSPA solicitate de Ministerul Educației Naționale sau alte organe abilitate și le transmite EGR;
- (4) Arhivează documentele EGR.

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<i>Revizia 1</i> Nr. de ex.....
		<i>Pag.15 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

9.5. Responsabilii cu monitorizarea implementării măsurilor de control al riscurilor

(conducătorii structurilor/compartimentelor):

- (1) coordonează activitățile de punere în aplicare a măsurilor de control al riscurilor aprobate de conducerea universității;
- (2) monitorizează aplicarea acțiunilor/măsurilor de control;
- (3) evaluează, alături de ceilalți factori de decizie din domeniul în care a fost identificat riscul, expunerea la risc după introducerea măsurilor de control;
- (4) propun noi acțiuni sau revizuiți de termene, atunci când apar dificultăți neprevăzute în implementare;
- (5) raportează Rectorului și conducerii SNSPA, *anual* sau ori de câte ori este necesar, asupra stadiului implementării măsurilor de control al riscurilor.

9.6. Președintele Echipei de gestionare a riscurilor:

- avizează Registrul riscurilor de la nivelul universității și îl transmite conducerii SNSPA spre aprobare;
- avizează informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul universității și o transmite conducerii SNSPA spre aprobare.

9.7. Comisia de monitorizare:

- analizează, evaluează și prioritizează riscurile care pot afecta atingerea obiectivelor generale/specifice și funcționarea de ansamblu a SNSPA *prin stabilirea limitelor de toleranță la risc, anual*, aprobate de conducerea universității, care sunt obligatorii și se transmit tuturor structurilor/compartimentelor pentru aplicare;
- analizează, în vederea aprobării de către conducerea SNSPA, informarea anuală privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul universității;
- formulează propuneri de îmbunătățire a gestionării riscurilor.

9.8. Consiliul de Administratie:

- analizează informațiile/datele/aspectele legate de desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul SNSPA, cuprinse în informările anuale;
- avizează măsurile ce se impun în vederea implementării și bunei funcționări a procesului de gestionare a riscurilor la nivelul SNSPA.

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		<i>Pag.16 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

10. Formulare, anexe

- 10.1. Formular nr. 1 - Formular alertă la risc;
- 10.2. Formular nr. 2 - Proces-verbal al ședinței de analiză a riscurilor;
- 10.3. Formular nr. 3 - Registrul riscurilor;
- 10.4. Anexa nr. 1 - Diagrama de proces

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		Pag.17 / 25
		Exemplar nr.1

Formular nr. 1 - Formular de alertă la risc

Structura/compartiment:					
DETALII PRIVIND RISCUL Descrierea riscului:	Riscul identificat:				
	Obiectivul specific:				
	Cauza:				
	Impact:				
Evaluarea riscului:	Evaluarea probabilității de apariție a riscului: <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> </table> <p align="center">1. Scăzută; 2. Medie; 3. Ridicată</p>		1	2	3
	1	2	3		
	Evaluarea impactul riscului: <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> </table> <p align="center">1. Scăzut; 2. Mediu; 3. Ridicat (major)</p>		1	2	3
1	2	3			
Expunerea la risc:					
Opinie cu privire la tipul de răspuns la risc:	Tipul de răspuns la risc (strategia adoptată):				
	Măsuri de control recomandate:				
Documentația utilizată pentru fundamentarea riscului identificat:				
Nume/Prenume:	Semnătura.....	Data.....			
Responsabil cu riscurile pe structură/ compartiment:..... Data primirii formularului:.....	Data ședinței EGR:.....	Decizia EGR: Reținere pentru gestionare Clasare Escaladare			

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<i>Revizia 1</i> Nr. de ex.....
		<i>Pag.18 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

Formular nr. 2 - Proces-verbal al ședinței de analiză a riscurilor

APROB.

(CONDUCĂTOR STRUCTURĂ/COMPARTIMENT)

Structură/compartiment:			
Data ședinței:			
Participanți:			
Nr. crt.	Nume și prenume	Funcția	Semnătura
Nr. crt.	Probleme dezbătute		Concluzii, recomandări, obs.
1.	Riscuri analizate:		
2.	Propuneri de acțiuni/măsuri de control		
3.	Stadiul implementării acțiunilor/măsurilor de control		
4.	Dificultăți întâmpinate		
5.	Alte probleme		
Întocmit de (persoana desemnată de conducătorul structurii/compartimentului - responsabil cu riscurile):			
Data /Semnătura			

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		<i>Pag.19 / 25</i>
		<i>Exemplar nr.1</i>

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		Pag.21 / 25
		Exemplar nr.1

Instrucțiuni de completare a Registrului riscurilor

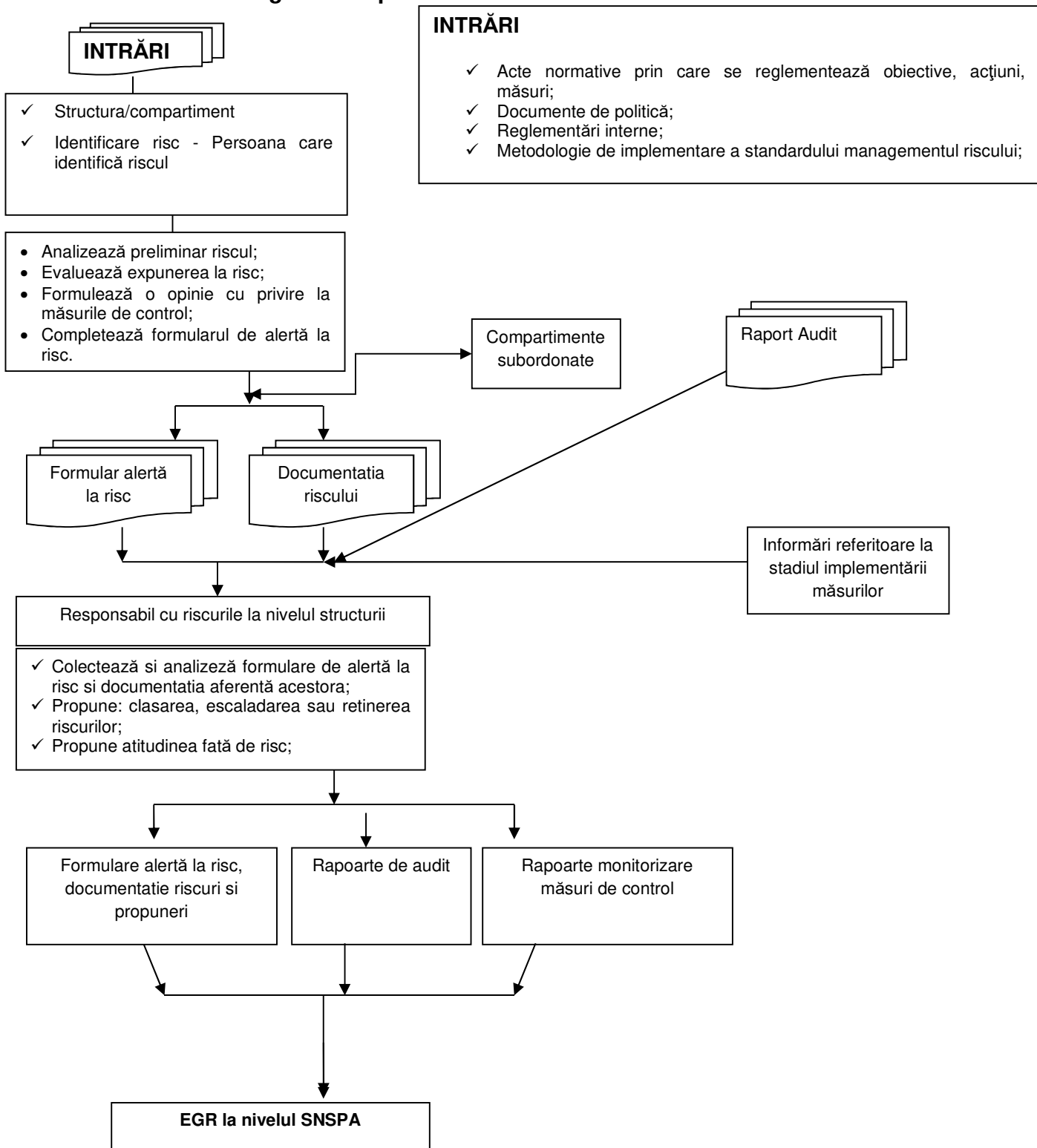
- Coloana 1 - **Obiective/activități**: se înscrie/înscriu obiectivul/obiectivele și activitatea/activitățile căruia/cărora li s-a asociat riscul identificat.
- Coloana 2 - **Riscul**: se înscrie descrierea succintă a riscului identificat, pornind de la mențiunile cuprinse în formularul „Alertă la Risc”, la rubrica **Detalii privind riscul/descrierea riscului/riscul identificat**.
- Coloana 3 – **Cauzele care favorizează apariția riscului**: se înscriu cauzele care favorizează apariția riscului identificat, prin preluarea informațiilor/datelor cuprinse în formularul „Alertă la risc”, la rubrica **Detalii privind riscul/descrierea riscului/Cauze**, precum și a celor cuprinse în documente, ca: **Procesul-verbal al ședinței EGR; rapoarte de audit, rapoarte ale organismelor de control interne/externe**.
- Coloana 4 – **Probabilitate (Risc inerent)**: se înscrie valoarea atribuită de persoana care a identificat riscul respectiv, menționată în formularul „Alertă la risc”, la rubrica **Detalii privind riscul/Evaluarea riscului/Evaluarea probabilității de apariție**; în cazul în care EGR, în cadrul ședinței de analiză a riscurilor, a atribuit o valoare diferită față de cea înscrisă în formularul „Alertă la risc”, responsabilul cu riscurile va înscrie această ultimă valoare.
- Coloana 5 – **Impact (Risc inerent)**: se înscrie valoarea atribuită de persoana care a identificat riscul respectiv, menționată în formularul **Alertă la risc**, la rubrica **Detalii privind riscul/Evaluarea riscului/Evaluarea impactului**; în cazul în care EGR, în cadrul ședinței de analiză a riscurilor, a atribuit o valoare diferită față de cea înscrisă în formularul „Alertă la risc”, responsabilul cu riscurile va înscrie această ultimă valoare.
- Coloana 6 – **Expunere (Risc inerent)**: se înscrie valoarea menționată de persoana care a identificat riscul respectiv, în formularul „Alertă la risc”, la rubrica **Detalii privind riscul/Evaluarea riscului/Expunerea la risc**; în cazul în care EGR, în cadrul ședinței de analiză a riscurilor, a atribuit

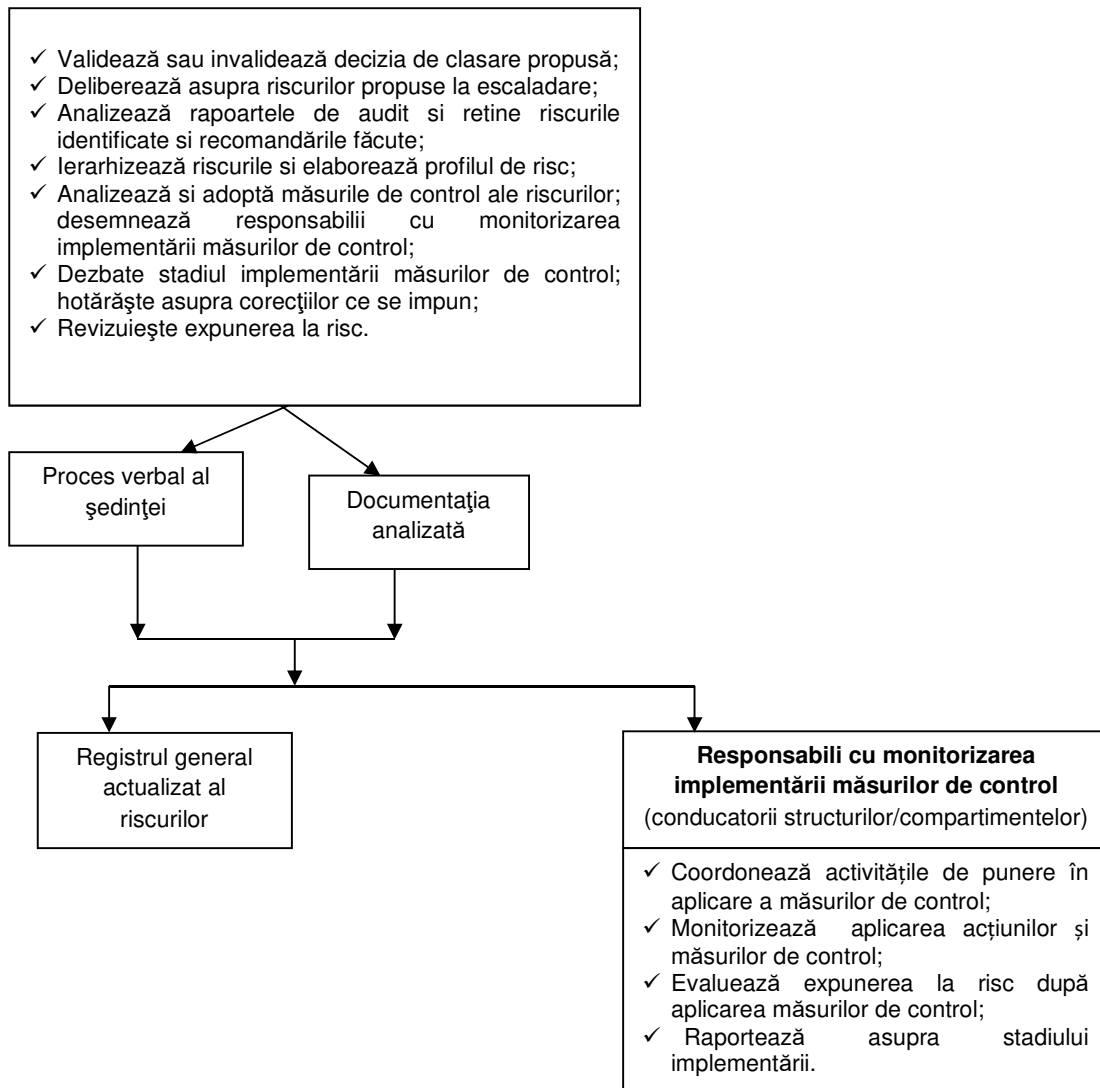
ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE Direcția Control Intern	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCURILOR Cod: PS-02	Ediția : I Nr. de ex.....
		<u>Revizia 1</u> Nr. de ex.....
		Pag.22 / 25
		Exemplar nr.1

valori diferite față de cele înscrise în formularul „Alertă la risc”, pentru cei doi parametri ai riscului, responsabilul cu riscurile va înscrie valoarea rezultată din produsul celor două ultime valori .

- Coloana 7 – **Strategia adoptată**: se înscrie strategia adoptată de membrii EGR, în cadrul ședinței de analiză a riscurilor, respectiv una din cele 5 strategii menționate în prezenta procedură (acceptarea, monitorizarea, tratarea, evitarea, transferarea).
- Coloana 8 – **Data ultimei revizuirii**: se înscrie data la care se efectuează, de către membrii EGR, revizuirea calificativelor riscurilor (expunerea la risc). Revizuirea riscurilor se realizează anual, sau ori de câte ori este cazul.
- Coloana 9 – **Probabilitate** (Risc rezidual): se înscrie valoarea atribuită de EGR, în cadrul procesului de revizuire; se menține și se înscrie aceeași valoare, dacă în urma revizuirii nu apar modificări în ce privește valoarea atribuită inițial acestui parametru al riscului.
- Coloana 10 – **Impact** (Risc rezidual): se înscrie valoarea atribuită de EGR, în cadrul procesului de revizuire; se menține și se înscrie aceeași valoare, dacă în urma revizuirii nu apar modificări în ce privește valoarea atribuită inițial acestui parametru al riscului.
- Coloana 11 – **Expunere** (Risc rezidual): se înscrie valoarea calculată de EGR, în cadrul procesului de revizuire; se menține și se înscrie aceeași valoare, dacă în urma revizuirii nu apar modificări în ceea ce privește valoarea atribuită inițial celor doi parametri ai riscului.
- Coloana 12 – **Observații**: se pot înscrie date cu privire la: închiderea riscului (ex.: data de închidere, motivație etc); eventuale riscuri secundare; escaladarea riscului, etc.

Anexa 1. Diagrama de proces.





SCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE	Procedura de Sistem privind MANAGEMENTUL RISCULUI	Ediția : I
		Nr. de ex. 1
		Revizia 0
		Nr. de ex. 1
	Cod: PS-02	<i>Pag. 25 / 25</i>
		Exemplar nr. 1

11. Cuprins

Denumirea componentei din cadrul procedurii	Pagina
Pagină de gardă	1
Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii	2
Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii	2
Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii	2
Scopul procedurii	3
Domeniul de aplicare	3
Documente de referință	3
Definiții	4
Descrierea procedurii	6
Responsabilitati	12
Formulare	14
Anexe	15
Cuprins	25