AVIZAT,
Comisia de Monitorizare:
[redacted]

APROBAT,
Director General
Godja Claudiu
[redacted]

Data intrării în vigoare: 01.02.2024

VERIFICAT:
Reprezentant al managementului pentru SMI,
Gheorghe Sofia
[redacted]

Elaborat:
Birău Mariana
Președinte Comisie Riscuri
[redacted]

LISTA DE CONTROL A MODIFICĂRILOR

Nr. crt.	Motivul modificării (ediția/revizia)	Modificarea			Data intrării în vigoare	Elaborator	
		Capitol	Paragraf	Pagină		Nume	Semnătura
1	Elaborare inițială conform cerințe ISO 9001 și 14001 pe 2015 (ed.1/rev.0)	toate	toate	toate	16.09.2016	Cindea Loredana	[redacted]
2	Integrare SMSI:ISO 27001:2013 (ed.2/rev.0)	toate	toate	toate	01.09.2017	Cindea Loredana	[redacted]
3	Actualizare conform SR EN ISO/IEC 27001:2018 (ed.2/rev.1)	-	1	-	01.02.2018	Cindea Loredana	[redacted]
4	Actualizare conform cerinte SR ISO 45001:2018 (ed.2/rev.2)	-	1	-	01.08.2018	Cindea Loredana	[redacted]
5	Revizuire, actualizare ISO	-	1	-	26.01.2024	Gheorghe Sofia	[redacted]

CUPRINS

1. SCOP

Procedura stabileşte un cadru general unitar pentru identificarea, analiza şi gestionarea riscurilor la nivelul compartimentelor din cadrul organizaţiei.

Furnizează personalului şi conducerii organizaţiei un instrument care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod controlat şi eficient, pentru atingerea obiectivelor prestabilite, atât ale celor generale ale organizaţiei, cât şi ale celor specifice.

Furnizează o descriere a modului în care sunt stabilite şi implementate acţiunile/măsurile/ dispozitivele de control menite să prevină apariţia riscurilor.

2. DOMENIUL DE APLICARE

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

3. DOCUMENTE DE REFERINŢĂ

3.1.Standarde:

- ✓ SR EN ISO 9001:2015 – Sisteme de management al calităţii.Cerinţe
- ✓ ISO 9004:2018 – Managementul calităţii – calitatea unei organizaţii – îndrumare pentru obţinerea unui succes susţinut.
- ✓ SR EN ISO 14001:2015 - Sisteme de management de mediu.Cerinte cu ghid de utilizare.
- ✓ SR ISO 45001:2018- Sisteme de management al sănătaţii şi securităţii în muncă. Cerinţe.
- ✓ Ordin 600/2018 – Control intern managerial.
- ✓ Regulament Intern: RI-02
- ✓ Regulament de Organizare şi Funcţionare: ROF-01
- ✓ Contract Colectiv de Muncă aplicabil

4. DEFINIŢII ŞI PRESCURTĂRI

4.1 Definiţii

Pentru buna înţelegere a prezentului document, se reţin următoarele definiţii:

- **Risc** – O problemă (situaţie, eveniment etc.) care nu a apărut încă, dar care poate apărea în viitor, caz în care obţinerea rezultatelor prealabil fixate este ameninţată sau potenţată. Riscul reprezintă incertitudinea în obţinerea rezultatelor dorite şi trebuie privit ca o combinaţie între probabilitate şi impact.
- **Risc rezidual (risc de control)** – Expunerea cauzată de un anumit risc după ce au fost luate măsuri de atenuare a lui. Măsurile de atenuare a riscurilor aparţin controlului intern.
- **Risc inerent** – expunerea la un anumit risc înainte să fie luată vreo măsură de atenuare a lui.
- **Probabilitatea de materializare a riscului** – Posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se materializeze. Reprezintă o măsură a posibilităţii de apariţie a riscului, determinată apreciativ sau prin cuantificare, atunci când natura riscului şi informaţiile disponibile permit o astfel de evaluare.
- **Impactul** – Reprezintă consecinţa asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa. Dacă riscul este o ameninţare, consecinţa asupra rezultatelor este negativă, iar dacă riscul este o oportunitate, consecinţa este pozitivă.
- **Expunere la risc** – Consecinţele, ca o combinaţie de probabilitate şi impact, pe care le poate resimţi o organizaţie în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează.
- **Evaluarea riscului** – Evaluarea consecinţelor materializării riscului, în combinaţie cu evaluarea probabilităţii de materializare a riscului. Profilul de risc – Un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată şi prioritizată a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă organizaţia.

- **Atenuarea riscului** – Măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilității (posibilității) de apariție a riscului sau/și de diminuare a consecințelor (impactului) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa.
- **Toleranța la risc** – „Cantitatea" de risc pe care o organizație este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat. Risc inerent – Expunerea la un anumit risc, înainte să fie luată vreo măsură de atenuare a lui.
- **Managementul riscului** – Totalitatea metodelor sau mijloacelor prin care este gestionată incertitudinea, ca bază majoră a factorilor de risc, în scopul îndeplinirii obiectivelor descrise în cadrul oricărui proiect; activități coordonate pentru a direcționa și a controla o organizație în ceea ce privește riscul;
- **Cadru organizațional de management al riscului** – ansamblul de componente care furnizează elemente fundamentale și prevederi organizaționale pentru proiectarea, implementarea, monitorizarea, revizuirea și îmbunătățirea continuă a managementului riscului în întreaga organizație:

  - ✓ **elemente fundamentale:** politica, obiectivele, mandatul si angajamentul referitoare la managementul riscului;
  - ✓ **prevederi organizatorice:** planuri, relații, responsabilități, resurse, procese și activități;
  - ✓ **cadru organizațional de management al riscului:** parte integrantă a politicilor și practicilor strategice și operaționale generale ale întregii organizații;
  - ✓ **monitorizarea:** verificarea, supravegherea, observarea critică sau determinarea continuă a stării în scopul de a identifica schimbarea față de nivelul de performanță solicitat sau asteptat; ea este aplicată mijlocului de control utilizat in organizație.

- **Controlul intern** – Orice acțiune/măsură provenită din organizație, luată în scopul gestionării riscurilor. Aceste măsuri pot fi luate fie pentru a diminua impactul în cazul materializării riscurilor, fie pentru a reduce probabilitatea de materializare a riscurilor. Controlul intern reprezintă tocmai managementul riscurilor, deoarece, prin măsurile luate, se obține o asigurare rezonabilă că obiectivele organizației vor fi atinse.

- **Identificarea riscului**: proces de descoperire, recunoaștere și descriere a riscurilor
- **Sursa riscului:** element care singur, sau în combinație cu altele, are potențialul de a produce riscuri
- **Analiza riscului:** procesul de înțelegere a naturii riscului și de determinare a nivelului de risc
- **Criterii de risc**: termenii de referință față de care este evaluată semnificația unui risc
- **Nivel de risc:** mărimea unui risc sau a unei combinații de riscuri exprimată prin combinația consecințelor și a plauzibilității acestora.
- **Estimarea riscului:** procesul de comparare a rezultatelor analizei riscului cu criteriile de risc pentru a determina dacă riscul sau mărimea acestuia sunt acceptabile sau tolerabile.
- **Tratarea riscului:** măsuri întreprinse pentru modificarea nivelului riscului, îndepărtarea sursei de risc, modificarea plauzibilității, modificarea consecințelor, respectiv:
  - ✓ evitarea riscului prin luarea deciziei de a nu începe sau continua activitatea care generează riscul;
  - ✓ asumarea sau creșterea riscului pentru a urmări o oportunitate;
  - ✓ îndepărtarea sursei de risc,
  - ✓ modificarea plauzibilității,
  - ✓ modificarea consecințelor,
  - ✓ protejarea riscului cu altă parte sau părți: contracte și finanțare a riscului;
  - ✓ menținerea riscului printr-o decizie argumentată.
- **Măsuri de control:** măsuri întreprinse pentru modificarea nivelului riscului
- **Monitorizare/mijloc de control:** verificare, supraveghere, observare pentru identificarea schimbării față de nivelul de performanță solicitat sau așteptat

4.2 Prescurtări

DG- Director General
RM- Responsabil Management

5. DESCRIEREA PROCEDURII

5.1. GENERALITĂŢI

(1)Prezenta procedură ia în considerare tratarea riscurilor asociate cu furnizarea de servicii, competenţa personalului şi factorii care afecteaza activităţile desfăşurate care pot produce riscuri.
(2)Ţinerea sub control a riscurilor operaţionale, permite:

- să crească plauzibilitatea îndeplinirii obiectivelor;
- să încurajeze managementul proactiv;
- să conştientizeze nevoia de identificare şi tratare a riscului în întreaga organizaţie;
- să îmbunătăţească identificarea oportunităţilor şi ameninţărilor;
- să se conformeze cerinţelor legale şi de reglementare precum şi normelor internaţionale;
- să îmbunătăţească raportarea obligatorie şi voluntară;
- să îmbunătăţeasca conducerea;
- să îmbunătăţească încrederea şi convingerea părţilor interesate;
- să stabilească o bază sigură pentru luarea deciziilor şi pentru planificare;
- să îmbunătăţească mijloacele de control;
- să repartizeze şi utilizeze în mod eficace resursele pentru tratarea riscurilor;
- să îmbunătăţească eficienţa şi eficacitatea operaţională;
- să crească performanţele de sănătate şi securitate, precum şi protecţia mediului;
- să îmbunătăţească prevenirea pierderilor şi managementul incidentelor;
- să minimizeze pierderile;
- să îmbunătăţească învăţarea organizaţională;
- să îmbunătăţească reziliența organizaţională.

(3)Importanţa organizării managementului riscurilor este determinată de influenţa negativă a acestora (deteriorarea calităţii afacerilor, diminuarea profitului, înregistrarea de pierderi, afectarea funcţionalităţii şi imaginii societăţii, etc) asupra întregii activităţi.
(4)Factorii semnificativi care favorizează intervenţia şi frecvenţa riscurilor sunt:

- intensificarea concurenţei,
- managementul defectuos,
- disfuncţionalităţile sistemelor şi proceselor,
- fraude/scurgeri de informatii confidenţiale etc.

(5)La nivel de organizaţie, activităţile de identificare, măsurare, evaluare şi validare riscuri sunt asigurate, în funcţie de etapele procesului, astfel:

I. Proprietar risc/Responsabili procese împreuna cu Managerul de Riscuri, care asigură:
   - ✓ *identificarea riscurilor inerente şi sursa acestora;*
   - ✓ *încadrarea riscului inerent;*
   - ✓ *măsuri întreprinse pentru diminuarea sau ţinerea sub control a riscului inerent cu valoare depăşită.*

II. Comisia de Riscuri (CR) asigură:
   - ✓ *analiza încadrării riscurilor inerente identificate de către proprietarii de risc;*

- ✓ *analiza nivelului de eficiență a măsurilor stabilite pentru tratarea riscurilor inerente cu valoare depășită;*
- ✓ *analiza și stabilirea nivelului riscului rezidual ca urmare a tratării riscului inerent;*
- ✓ *analiza și stabilirea măsurilor necesare pentru tratarea riscurilor reziduale cu valoare depășită;*
- ✓ *analiza periodică a menținerii sau diminuării nivelului riscului cu valoare depășită.*

III. ADM aprobă:
- ✓ *nivel risc rezidual stabilit de către CR;*
- ✓ *măsurile stabilite de către CR pentru tratarea riscurilor reziduale cu valoare depășită.*

ATENȚIONARE: anual proprietarii de riscuri (responsabilii de procese), împreună cu Reprezentantul Managementului, asigură reanalizarea riscurilor la nivel de compartiment.

(6) Evaluarea impactului asupra protecției datelor cu caracter personal

a) Având în vedere criterii precum natura, contextul și scopurile prelucrării, în cazul în care un tip de prelucrare este susceptibil să genereze un risc ridicat pentru drepturile și libertățile persoanelor vizate, înaintea fiecărei prelucrări se efectuează o evaluare a impactului acesteia asupra protecției datelor cu caracter personal.

b) Evaluarea se impune mai ales în cazul prelucrării pe scară largă a unor categorii speciale de date sau în cazul evaluării sistematice a aspectelor personale, care se bazează pe prelucrarea automată, și care stă la baza unor decizii care produc efecte juridice privind persoana fizică.

5.2.ETAPELE procesului de stabilire obiective generale și specifice ale organizației

5.2.1.Contextul organizațional:

- ✓ elaborarea deciziei interne pentru numirea Comisiei de Riscuri;
- ✓ stabilirea limitelor de toleranță la risc;
- ✓ activități necesare identificării și evaluării riscurilor, stabilirea tipului de răspuns la risc și a măsurilor de control;
- ✓ activități necesare implementării și monitorizării măsurilor de control;
- ✓ activități necesare revizuirii și raportării situației riscurilor.

5.2.2. Stabilirea activităților și acțiunilor/operațiilor pentru realizarea obiectivelor specifice

Identificarea riscurilor care afectează realizarea obiectivelor

A. Conceptul de risc, riscul inerent, riscul rezidual, apetitul de risc/toleranța la risc.
B. Prezentarea strategiilor de risc: acceptarea sau tolerarea riscului, monitorizarea permanentă a riscului și revizuirea riscurilor, transferarea sau externalizarea riscului și tratarea sau atenuarea riscurilor prin stabilirea măsurilor de control și a persoanelor responsabile cu implementarea.
C. Considerații generale privind organizarea și gestionarea managementului riscurilor la nivelul entităților.
D. Etapele procesului de gestionare a riscurilor: *identificarea, evaluarea, controlul, analiza și raportarea riscurilor.*
E. Abordarea managementului riscurilor la nivelul întregii organizații.

5.2.3. Stabilirea indicatorilor de rezultat şi de performanţă pe activităţile şi pe obiectivele specifice entităţii şi descrierea arhitecturii sistemului de control intern/managerial al entităţii

5.3. IDENTIFICAREA RISCURILOR

(1) Profilul de risc al organizației este de **tip operațional din toate activitățile desfășurate.**

(2) Riscurile operaționale sunt identificate la nivel de activitate/compartiment de către fiecare responsabil de activitate, care asigură înregistrarea acestora în *Registrul de riscuri* înființat la nivel de compartiment.

(3) *Registrul de riscuri* al compartimentului este prezentat de către șeful compartimentului (proprietar de riscuri), pentru analiza și evaluarea Comisiei de Riscuri.

(4) Comisia de Riscuri asigură analiza și clasificarea factorilor de riscuri la care a fost, este sau poate fi expus compartimentul/organizația, respectiv:

- caracteristicile clienților ce formează portofoliul companiei ;
- surse de clientelă;
- canalele de comunicare și informare cu clienții;
- conștientizarea, comportamentul și atitudinea față de clienți;
- practica și gestionarea managementului resurselor umane;
- competiția și concurența neloială;
- reclamații și sesizări;
- structura pieței;
- obiectivele auditului;
- eșantionarea utilizată în procesul de audit;
- imparțialitatea reală și percepută;
- aspecte legale, de reglementare și de răspundere juridică;
- organizația clientului auditat și mediul său de operare;
- impactul auditului asupra clientului și activităților acestuia;
- sănătatea și securitatea echipelor de audit;
- percepția părților interesate.

(5) După analiză, Comisia de Riscuri asigură menționarea riscurilor inerente cu valoare depășită în **Anexa 3:FPG-03.03 „Registrul de riscuri"** – înființat ca document unic la nivel de organizație.

5.4. EVALUAREA (ESTIMAREA) RISCURILOR

5.4.1. Informații generice

(1) Riscurile operaționale trebuie evaluate în mod constant pentru a înțelege efectele expunerilor la acestea, care pot cuprinde:

✓ pierderile operaționale concrete care au existat în companie sau evenimentele care ar fi putut provoca pierderi, dar care au fost evitate din diverse motive: *șansa, interese personale sau chiar gesturi de bunăvoință din partea unei terțe părți;*

✓ evaluarea riscurilor esențiale, caracteristicile operațiunilor desfășurate și eficiența metodelor de control folosite pentru a reduce aceste riscuri *(autoevaluări, scenarii limită și teste de senzitivitate);*

✓ alte semnale (surse) ce pot indica riscuri operaționale pot fi: *nemulțumirile clienților, volumele mari de date procesate, migrația personalului, incapacitatea sau fragmentarea sistemelor, gradul mare de intervenție manuală în sistemul IT;*

✓ modificările apărute în mediul de afaceri.

(2) Trebuie făcută distincția între pierderile operaționale anticipate (așteptate) și cele neașteptate.

(3) Deși estimările se pot face atât calitativ, cât și cantitativ, este posibil ca pentru unele tipuri de riscuri operaționale măsurarea cantitativă să nu fie potrivită, deși, în prezent, aceste metode sunt în continuă dezvoltare și dezbatere *(de exemplu, se poate folosi abordarea cantitativă în definirea gradului de toleranță, stabilirea limitelor, măsurarea și monitorizarea pierderilor operaționale, in timp ce abordarea calitativă este mult mai potrivită dacă se doreste estimarea pierderilor neașteptate).* Atunci când nu este posibilă evaluarea anumitor riscuri operaționale cu instrumentele actuale, pot fi folosite noi tehnici calitative și cantitative, mai complexe, pe măsură ce apar.

5.4.2.Etapele procesului de evaluare riscuri

*(1)*În gestionarea riscurilor, se iau în considerare factorii interni ai organizației *(cum ar fi calitatea și motivarea personalului, calitatea sistemelor de control)* și factorii externi *(cum ar fi mediul legislativ existent).*

(2)Gestiunea riscurilor este un proces ciclic și continuu care se bazeaza pe comunicarea și consultarea tuturor părților implicate și include următoarele etape:

I. **Identificarea sursei riscului**
II. **Identificarea și definirea riscului: amenințare și vulnerabilitate**
III. **Evaluarea/analiza riscului: probabilitatea apariției, impactul riscului și nivelul riscului**
IV. **Stabilirea acțiunii de contracarare/tratare a riscului: măsuri de minimizare, eliminare, acceptare sau transfer al riscului;**
V. **Monitorizarea și controlul riscului: eficacitatea monitorizării si controlului (%).**

(3)Evaluarea riscurilor ca metodă analitică și cantitativă constă în identificarea tuturor factorilor de risc vizibili sau previzibili și cuantificarea dimensiunii riscului pe baza combinației a doi parametri:

A. <u>Probabilitatea/frecvența manifestării riscului</u>

Din punctul de vedere al frecvenței apariției evenimentului, clasele de probabilitate/frecvență definite sunt următoarele:

- ✓ Clasa 1: Pfr – probabilitate foarte rară: *o data la peste 5 ani*
- ✓ Clasa 2: Pr - probabilitate rară: *o data la 2-5 ani*
- ✓ Clasa 3: Pn – probabilitate neprevazută/accidentală: *o data la 1-2 ani*
- ✓ Clasa 4: Pt – probabilitate temporară: *o dată la 3 luni – 1 an*
- ✓ Clasa 5: Pp – probabilitate permanentă: *o dată la mai puțin de 3 luni*

B. <u>Impactul/gravitatea consecinței maxim previzibile</u>

Din punctul de vedere al consecinței generate, clasele de gravitate sunt următoarele:

- ✓ Clasa 1: N 1-nivel minim de gravitate – informare verbală cu privire la nemulțumirile clienților
- ✓ Clasa 2: N 2-nivel mic de gravitate – informare scrisă cu privire la nemulțumirile clienților
- ✓ Clasa 3: N 3-nivel mediu de gravitate – atenționare în scris din partea părților interesate
- ✓ Clasa 4: N 4-nivel mare de gravitate – actionare în instanță judecatorească cu pretenții de daune
- ✓ Clasa 5: N 5-nivel maxim de gravitate – pierderea procesului și obligarea la plata unor daune

C. Clasa de gravitate

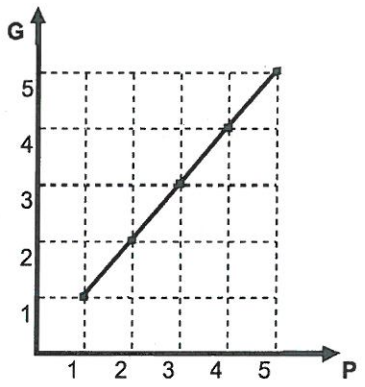
(1)**Clasa de gravitate** este mai importantă din punct de vedere al efectelor generate, deoarece are o incidenţă mult mai mare asupra nivelului de risc decât frecvenţa, iar între clasa de gravitate şi clasa de securitate este o relaţie invers proporţională; corespunzător celor 5 clase de gravitate în combinaţie cu cele 5 niveluri de probabilitate, au fost stabilite 5 niveluri de risc şi subsecvent 5 niveluri de securitate:

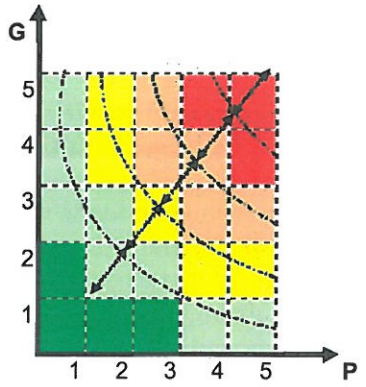
- ✓ Clasa 1: N 1- nivel minim de gravitate - nivel 5 - S5 nivel maxim de securitate
- ✓ Clasa 2: N 2- nivel mic de gravitate - nivel 4 - S4 nivel mare de securitate
- ✓ Clasa 3: N 3- nivel mediu de gravitate - nivel 3 - S3 nivel mediu de securitate
- ✓ Clasa 4: N 4- nivel mare de gravitate- nivel 2 - S2 nivel mic de securitate
- ✓ Clasa 5: N 5- nivel maxim de gravitate - nivel 1 -S1 nivel foarte mic de Securitate.

(2)Luând în considerare toate combinațiile posibile ale variabilelor specificate, combinate două câte două, se obține o matrice gravitate-probabilitate cu 5 linii şi 5 coloane, reprezentată grafic printr-un dreptunghi în care:

- ➢ abscisa reprezintă mulțimea claselor de probabilitate;
- ➢ ordonata reprezintă mulțimea claselor de gravitate;
- ➢ suprafata sa este alcătuită din mulțimea nivelurilor de risc posibile.

Cu ajutorul grupei **gravitate-probabilitate**, se atribuie fiecărei suprafețe un nivel de risc.
Reuniunea acestor suprafeţe reprezintă totalitatea riscurilor ce pot apărea din activitatea operațională.





Prin suprapunerea succesivă a curbei de acceptabilitate a riscului asupra acestei mulţimi a nivelurilor de risc se identifică încadrarea grupelor pe niveluri de risc şi rezultă **scala de cotare a gravității și probabilității consecințelor acțiunii factorilor de risc**, care reprezintă combinaţia dintre gravitatea consecinţelor şi probabilitatea producerii lor, asa cum este reprezentată în tabelul de mai jos.

Scala de cotare a gravității și probabilității consecințelor acțiunii factorilor de risc

CLASE GRAVITATE		CONSECINȚE	CLASE PROBABILITATE 1 FER peste 5 ani	2 FR între 2 - 5 ani	3 FA între 1 – 2 ani	4 FT între 3 luni-1an	5 FP mai puțin de 3 luni
5	N 5 nivel MAXIM de risc	pierderea procesului și obligarea la plată de daune	5	10	15	20	25
4	N 4 nivel MARE de risc	acționare în instanță judecatorească cu pretenții de daune	4	8	12	16	20
3	N 3 nivel MEDIU de risc	atenționare în scris din partea părților interesate	3	6	9	12	15
2	N 2 nivel MIC de risc	informare scrisă cu privire la nemulțumirile clienților	2	4	6	8	10
1	N 1 nivel MINIM de risc	informare verbală cu privire la nemulțumirile clienților	1	2	3	4	5

Notă: de ex., gravitate 2 înmulțită cu fiecare clasă de probabilitate „da": 2 (2x1); 4 (2x2); 6 (2x3); 8 (2x4); 10 (2x5).

(3)În baza grilei de evaluare a riscurilor existente, se elaboreaza **Scala de încadrare a nivelurilor de risc/securitate,** combinațiile dintre fiecare element din matricea gravitate-probabilitate prezentându-se astfel:

Scala de încadrare a nivelurilor de risc/securitate

NIVEL DE RISC		CUPLUL GRAVITATE-PROBABILITATE (FRECVENTA)	NIVEL DE SECURITATE	
1	MINIM	(1-1), (1-2), (1-3), (2-1)	MAXIM	5
2	MIC	(1-4), (1-5), (2-2), (2-3), (3-1), (3-2), (4-1), (5-1)	MARE	4
3	MEDIU	(2-4), (2-5), (3-3), (4-2), (5-2)	MEDIU	3
4	MARE	(3-4), (3-5), (4-3), (4-4), (5-3)	MIC	2
5	MAXIM	(4-5), (5-4), (5-5)	MINIM	1

Notă: de exemplu, se grupează:
- căsuțele cu verde crud: nivel de risc minim (1) față de nivel de securitate maxim (5): G si P: (1-1); (1-2); (1-3) si (2-1)
- căsuțele cu roșu: nivel de risc maxim (5) față de nivel de securitate minim (1):G si P: (4-5); (5-4) si (5-5).

(4)Pe baza analizei sistematice a activităților operaționale desfășurate, se trece la următoarele etape:

- ✓ completarea *FPG-03.03:Registrul de riscuri;*
- ✓ stabilirea probabilității de apariție a riscurilor și a impactului/consecințelor acțiunii riscurilor asupra organizației;
- ✓ atribuirea nivelului de risc în funcție de gravitatea și probabilitatea consecințelor acestora;

- ✓ calculul riscului rezidual în funcție de valoarea riscului și eficacitatea măsurilor de control stabilite;
- ✓ calculul nivelului de risc global pe baza mediei ponderate a nivelurilor de risc pentru factorii de risc identificați.

5.5.ACTIVITĂȚI COMISIE DE TRATARE RISCURI

(1) Tratarea riscurilor inerente cu nivel ridicat, identificate de fiecare responsabil de compartiment (ca proprietar de risc), este asigurată de către o **Comisie de Riscuri (CR)** numită prin decizia conducătorului organizației, conform **Anexa 01:FPG-03.01:Decizie numire Comisie de Riscuri.**

(2) Componenta Comisiei de Riscuri trebuie să cuprindă obligatoriu un *Reprezentant al Managementului* și un *„manager de riscuri" (cu instruire externă privind managementul riscurilor: SR ISO 31000:2010:Managementul riscului – Principii și linii directoare).*

(3) Comisia de Riscuri analizează, evaluează și prioritizează riscurile care pot afecta atingerea obiectivelor generale și funcționarea de ansamblu a organizației.

(4) În baza situațiilor prezentate de către șefii de compartimente:

- ✓ *lista riscuri inerente:probabilitate de apariție, impact si expunere;*
- ✓ *lista măsuri propuse pentru tratarea și diminuarea riscurilor inerente;*
- ✓ *lista riscuri cu impact ridicat, după tratarea riscurilor inerente.*

(5) Comisia de Riscuri asigură elaborarea la nivel de organizație a **Anexei 03:Registrul de riscuri: FPG-03.03**, pentru toate riscurile inerente cu nivel ridicat care necesită tratare pentru identificarea și stabilirea riscurilor reziduale cu valoare depășită.

(6) În cadrul ședinței, membrii CR:

- ➔ validează sau invalidează soluția de clasare pentru riscurile considerate nerelevante;
- ➔ fac propuneri de escaladare a riscurilor la nivelul ierarhic imediat superior sau la nivelul de competență care le poate controla, în cazul în care:
  - ✓ *resursele sunt insuficiente;*
  - ✓ *măsurile de control intern exced competențele lor decizionale;*
  - ✓ *se identifică riscuri externe compartimentului, dar al căror impact afectează obiectivele stabilite pentru acesta.*
- ➔ analizează rapoartele de audit interne si externe, reținându-se riscurile identificate prin acestea și măsurile recomandate a fi implementate;
- ➔ ierarhizează riscurile în funcție de priorități și elaborează profilul de risc, ca rezultat al acțiunii de grupare a riscurilor identificate în funcție de expunerea la risc.

(7) La finalul ședinței de analiză a riscurilor, CR:

- ➔ consemnează în **Anexa 02:Procesul-verbal al ședintei Comisiei de Riscuri: FPG-03.02** toate hotărârile luate, document aprobat de către conducătorul organizației;
- ➔ în baza informațiilor/datelor cuprinse în Procesul-verbal, completează coloanele nr. 1-9 din **Anexa 03:*Registrul de riscuri:FPG-03.03.***

5.6. TRATARE RISCURI

5.6.1. Generalități

(1) În această etapă se fixează atitudinea față de risc *(acceptare, monitorizare, externalizare, transferare sau tratare).* Dacă riscurile urmează a fi tratate, se identifică măsurile posibile ce pot fi luate astfel încât riscurile să fie controlate în mod satisfăcător, se grupează în variante alternative și se alege varianta cea mai avantajoasă din perspectiva raportului cost/beneficiu.

(2) Pentru fiecare risc inerent stabilit de către șefii de compartimente *(proprietari de riscuri),* pe lângă o estimare a probabilității și a impactului riscului identificat, se fac propuneri de acțiuni/instrumente de control, care vor fi supuse analizei și acceptării de către Comisia de Riscuri.

(3) În cadrul ședințelor de analiză a riscurilor, pentru fiecare risc inerent identificat și evaluat, Comisia de Riscuri se pronunță pentru:

a) *tolerarea riscului, în situația în care se apreciază că riscul are o expunere scăzută;*
b) *acceptarea riscului, ceea ce presupune amânarea luării măsurilor de control și instituirea supravegherii permanente a probabilității de apariție a riscului;*
c) *eliminarea circumstanțelor care generează riscul;*
d) *externalizarea riscului, în situația în care se apreciază că pentru gestionarea eficace a riscului este necesară expertiza unui terț specializat;*
e) *atenuarea riscului, cu indicarea instrumentelor/dispozitivelor de control intern ce trebuie implementate pentru a menține riscul respectiv în limita toleranței la risc acceptate.*

(4) În același cadru, Comisia de Riscuri face propuneri cu privire la termenele limită pentru implementarea acțiunilor/măsurilor stabilite, precum și la responsabilii cu monitorizarea implementării acestora.

(5) Decizia finală cu privire la alegerea tipului cel mai adecvat de răspuns la risc, precum și la numirea responsabililor cu monitorizarea implementării acțiunilor/măsurilor stabilite, îi revine conducătorului organizației.

5.6.2.Calculul riscului rezidual

Riscul rezidual este identificat în baza valorii Gravității/Impactului consecințelor riscurilor față de Frecvența/Probabilitatea apariției riscurilor în raport cu eficacitatea controlului stabilit, respectând următorii pași:

- se estimează eficacitatea controlului stabilit pentru acel risc (%);
- se stabilește gravitatea/impactul riscului *în raport cu măsurile stabilite;*
- se stabilește probabilitatea/frecvența aparitiei, care este invers proporțională cu gravitatea/impactul;
- se stabilește valoarea riscului rezidual, care este produsul dintre gravitate/impact și probabilitate/frecvență.

Riscul considerat acceptabil pentru desfășurarea în bune condiții a activității este cel încadrat în categoria **minim si mic.**
Pentru categoriile **„mediu", „mare" și „maxim"**, se inițiază de urgență măsuri și acțiuni de control pentru tratarea acestora prin **Anexa 04.**

Dacă se dorește, se calculeaza valoarea riscului rezidual global la nivel de organizație:

Riscul rezidual global se calculează cu următoarea formulă: ***valoare risc rezidual*** * ***valoare eficacitate control intern*** *% - valoare risc rezidual.*

Nivel de risc acceptabil/tolerabil

Risc minim : => 1 - 4
Risc mic : => 5 - 6
Risc mediu : => 8 - 10
Risc mare : =>12- 16
Risc maxim : =>20- 25

Nivel risc acceptabil/tolerabil		Explicaţii
1 - 4	Minim	Nu necesită nicio măsură de control
5 - 6	Mic	Necesită măsuri de control pe termen lung
8 - 10	Mediu	Necesită măsuri de control pe termen mediu
12 - 16	Mare	Necesită măsuri de control pe termen scurt
20 - 25	Maxim	Necesită măsuri de control urgente

5.6.3.Centralizarea informaţiilor obţinute

(1) Informaţiile obţinute prin parcurgerea etapelor stabilite la pct. 5.4... 5.6 sunt menţionate de către Managerul de Riscuri în *„Registrul de riscuri"* ca urmare a analizei, evaluării şi validării în şedinta de lucru a *Comisiei de Riscuri* şi aprobat de DG.

(2) La sedinta CR, in functie de nivelul ridicat al gradului de risc estimat, DG poate solicita participarea la sedinta de evaluare si a responsabilului de activitate (sursa riscului) care poate produce sau a produs riscul.

5.7. MĂSURI GENERALE PRIVIND ADMINISTRAREA RISCURILOR SEMNIFICATIVE

(1) DG decide *(cel puţin anual şi oricând este cazul)* cu privire la profilul, strategia şi competenţele de administrare a riscurilor semnificative, toleranţa faţă de acestea.

(2) Sistemul propriu de management al riscurilor se aplică potrivit standardelor *(procedurilor)* proprii implementate în cadrul Sistemului de Management al organizatiei.

(3) Regulile proprii de control asupra managementului administrării riscurilor vor fi analizate şi revizuite anual, sau ori de câte ori se impune acest lucru, astfel încât să permită semnalarea deficienţelor, evaluarea riscurilor, aplicarea măsurilor corective/preventive şi perfecţionarea continuă a sistemului de control.

5.8.ADMINISTRAREA RISCULUI OPERAŢIONAL

(1) *Politica asumată şi declarată privind gestionarea riscurilor* priveste administrarea riscului operaţional care are în vedere factorii generatori ai acestui risc:

a) neidentificarea activităţilor şi operaţiunilor vulnerabile la riscul operaţional,

b) mediul economic şi social,
c) managementul resurselor umane,
d) sistemul informaţional şi procesarea electronică a datelor despre clienţi,
e) neconformităţi şi practici defectuoase legate de clienţi, produse şi servicii,
f) fraude interne şi externe,
g) sistemul de protecţie şi securitate a bunurilor, datelor şi informaţiilor.

(2) Pentru administrarea eficientă a riscurilor operaționale se vor aplica cu strictețe procedurile proprii și planurile anuale de acțiune privind:

- ⇨ tratarea neconformităților și aplicarea de acțiuni corective/preventive;
- ⇨ angajarea/instruirea/acordarea de competențe și evaluarea personalului;
- ⇨ gestionarea înregistrărilor cu caracter vulnerabil și confidențial;
- ⇨ analiza anuală a riscurilor operaționale.

5.9. PLANUL DE MĂSURI ŞI CONTROL PENTRU TRATATAREA RISCURILOR REZIDUALE CU VALORI DEPĂŞITE FAŢĂ DE LIMITA ADMISĂ

(1) Dacă la analiza riscurilor operaționale s-au identificat depășiri ale limitelor admise stabilite pentru riscul inerent operațional (maxim 3) și în special pentru cel rezidual (maxim 6), se inițiază de urgență măsuri și acțiuni de control pentru tratarea acestora, conform **Anexa 04:FPG-03.04: Plan de măsuri și control pentru tratarea riscului rezidual cu valoare depășită**.

(2) Prin Planul de acțiuni și măsuri sunt stabiliți toți pașii necesari: măsurile vizate pentru a atenua riscurile operaționale, responsabili, termene de realizare și eventual resursele alocate, după recunoașterea deficiențelor de control sau posibilității agravării riscurilor.

(3) **Eficacitatea acțiunilor și măsurilor stabilite** în Anexa 4 este analizată și cuantificată în funcție de eficienta acestora, de gradul de realizare și implementare a acestora, de către CR, respectiv prin următoarele limite:

- ✓ **90-100%: maximă**
- ✓ **60-80 % : medie –adecvată, dar mai necesită măsuri**
- ✓ **0 - 50 % : mică – măsuri neadecvate**

(4) Prin urmare, expunerea la riscul inerent este o măsură a „cantității" de risc la care se expune organizația dacă nu funcționează sistemul de control intern, iar expunerea la riscul rezidual este o măsură a cantității de risc rămase după ce au fost implementate instrumentele de control intern. Deoarece controlul intern are scopul de a atenua posibilitatea de apariție a riscului și/sau de a atenua impactul asupra obiectivelor între cele două expuneri la risc, despre sistemele de control intern se poate afirma că sunt adecvate sau nu, dar nu se poate susține că nu există.

(5) Planificarea acțiunilor se bazează pe următoarele principii:

- ➢ în planul de acțiune sunt identificate și descrise măsurile necesare care trebuie sa asigure atenuarea corespunzătoare a riscului;
- ➢ costul și complexitatea implementării planului de acțiune trebuie sa fie luate în considerare și, acolo unde este posibil, ar trebui luate în considerare soluții alternative pentru a gasi cea mai eficientă variantă din punctul de vedere al costurilor;
- ➢ trebuie întreprinse acțiuni pe termen scurt pentru a limita efectele riscului și a evita consecințele majore;
- ➢ dacă după măsurile întreprinse reapare un anumit risc care a fost tratat, trebuie întreprinse urgent acțiuni de atenuare pe termen lung.

(6) Monitorizarea implementării acțiunilor și măsurilor stabilite prin *Planul de măsuri și control (Anexa 04)*, este asigurată de către Managerul de Riscuri și RM, care trebuie:

- să aducă prin instruire la cunoștința factorilor implicați (proprietarilor de risc) regulile stabilite pentru evitarea apariției unui risc operațional;
- să aducă la cunoștința proprietarilor de risc că sunt obligați să raporteze și să comunice despre orice eveniment care ar putea genera o pierdere operațională, indiferent de suma potențialei pierderi;
- să evalueze situația și să ia măsurile care se impun în vederea reducerii și/sau recuperării oricărei pierderi, actuale sau potențiale, datorate unui eveniment de natură operațională.

5.10. REVIZUIREA ȘI RAPORTAREA RISCURILOR

(1) În această etapă se desfășoară activități/acțiuni/operațiuni de revizuire a calificativelor riscurilor (expunerea la risc), de reprioritizare a riscurilor și de raportare cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor.

(2) În cadrul ședințelor de analiză a riscurilor, CR, pe baza datelor noi cuprinse în *Registrul de riscuri al compartimentelor,* analizează noile riscuri raportate, ca și modificările apărute la riscurile inițiale.

(3) În același cadru, CR revizuiește calificativele riscurilor, în baza informațiilor prezentate de către șeful compartimentului riscului analizat, și stabilește o nouă ierarhizare a riscurilor în funcție de priorități, reajustând limitele de toleranță pentru riscurile mai puțin prioritare.

(4) În același cadru, CR stabilește închiderea riscurilor soluționate.

(5) La finalul ședinței de analiză a riscurilor, Managerul de risc:

a) *consemnează în Procesul-verbal al ședinței toate hotărârile luate;*
b) *în baza informațiilor/datelor cuprinse în Procesul-verbal, completează coloanele nr. 10, 11 și 12 din Registrul riscurilor de la nivelul organizației.*

(6) Managerul de riscuri elaborează un raport semestrial cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul organizației, în cel mult 15 zile de la expirarea semestrului în cauză.

6. RESPONSABILITĂȚI

6.1. Director General

- aprobă și reconsideră profilul de risc al acestora;
- aprobă politica privind gestionarea riscurilor operaționale, le analizează cel puțin anual, și dispune revizuirea acestora, după caz;
- asigură luarea măsurilor necesare pentru identificarea, evaluarea, monitorizarea și controlul riscurilor, inclusiv pentru activitățile externalizate (dacă este cazul).
- Aprobă Registrul de riscuri anual.

6.2. Comisia de Riscuri

- analizează, evaluează și validează riscurile identificate de către organizație și dispune revizuirea acestora, după caz;
- participă la elaborarea politicilor privind gestionarea riscurilor operaționale;
- analizează și propune luarea măsurilor necesare de către organizație prin *Planul de măsuri și control, pentru tratarea riscurilor cu depășiri de limită.*

6.3. Responsabil riscuri

- raportează orice eveniment de care a luat la cunoștință și care poate fi generator de pierderi operaționale;

- acordă suportul necesar *Comisiei de Riscuri* pentru toate acțiunile care implică identificarea și analiza riscurilor operaționale;
- participă la analiza și tratarea riscurilor operaționale efectuată de către *Comisia de Riscuri.*

6.4. Proprietar risc/Șef Compartiment

- aplică întocmai procedurile proprii care reglementează domeniile de activitate prestate;
- identifică și raportează riscurile operaționale rezultate ca urmare a activităților coordonate;
- participă, dacă este solicitat, la analiza și tratarea riscurilor operaționale efectuată de către *Comisia de Riscuri.*
- colectează informatiile primite de la colegii compartimentului din care face parte,
- analizează fiecare alertă la risc și face propuneri pentru:
  - *clasarea propunerii de alertă la risc, dacă riscul este nerelevant;*
  - *escaladarea riscului la nivelurile superioare ale managementului dacă:*
    - ✓ riscul afectează un obiectiv superior celui stabilit la nivelul compartimentului în cauză;
    - ✓ cauzele care generează riscul sunt externe compartimentului în cauză;
    - ✓ măsurile prin care se realizează un control satisfăcător al riscurilor exced competențele compartimentului în cauză;
    - ✓ resursele sunt insuficiente.
- reține, spre dezbatere, riscurile ce aparțin compartimentului, caz în care propune una dintre următoarele alternative de abordare a riscurilor:
  - *acceptarea riscurilor, în cazul în care se apreciază că riscul are implicații reduse, iar beneficiile controlării riscurilor sunt reduse raportat la costurile aferente măsurilor de control ce ar trebui introduse;*
  - *supravegherea riscurilor, în cazul în care se apreciază că, deși riscurile au un impact semnificativ, șansele de apariție/repetare sunt foarte reduse, iar resursele limitate ce pot fi alocate impun amânarea implementării unor măsuri de control;*
  - *evitarea riscurilor, prin eliminarea/restrângerea activităților care generează riscurile;*
  - *transferarea riscurilor, atunci când există posibilitatea gestionării riscurilor de un terț specializat;*
  - *tratarea riscurilor, atunci când luarea măsurilor de control este asumată.*
- identifică problemele care au apărut și se pot repeta în viitor sau care pot apărea în desfășurarea activităților și care au ca efect nerealizarea parțială sau totală a obiectivelor prestabilite;
- identifică cauzele care generează problemele, descrie circumstanțele care favorizează apariția lor, determină consecințele asupra obiectivelor;
- estimează, pe o scală în 5 trepte, probabilitatea de materializare a riscului și impactul. Combinarea celor două estimări pe o scală bidimensională reprezintă expunerea la risc, indicator în raport cu care se stabilește atitudinea față de fiecare problemă identificată ca fiind un risc.

7. ÎNREGISTRĂRI

Înregistrările aferente prezentei proceduri sunt păstrate de către CR cel putin pe perioada de valabilitate plus înca 1 an.

8. ANEXE

Anexa 01: Decizie de numire CR
Anexa 02: PV ședință Comisie de Riscuri
Anexa 03: Registrul de riscuri operaționale
Anexa 04: Plan de măsuri și control pentru tratarea riscului rezidual cu valoare depășită
Anexa A: Diagramă de proces

Anexa 01
FPG-03.01

DECIZIE NR. ..... din .....

Directorul General al organizației, în baza autorității acordate prin Actul Constitutiv al societății, a responsabilităților cuprinse în procedurile Sistemului de Management adoptat,

- ✓ În baza: prevederilor stabilite în PG-03: *Managementul riscurilor operaționale,*

DECIDE

Art.1 – Pentru asigurarea activităților de identificare, măsurare, evaluare și validare riscuri operaționale, cu data de ..... , se numește COMISIA de RISCURI, în următoarea componentă:

- ✓ Presedinte: .....
- ✓ Membru: .....
- ✓ Membru: .....

La solicitarea Administratorului societății, la lucrările comisiei pot participa în calitate de invitați și responsabilii de activitati.

Art.2 – Comisia de Riscuri își va desfășura activitatea, conform prevederilor din PG-03: *Managementul riscurilor operaționale,* cu parcurgerea următoarelor etape:

- ✓ *identificare risc și sursa riscului;*
- ✓ *încadrarea riscului;*
- ✓ *metode de ținere sub control a riscului;*
- ✓ *acțiuni întreprinse pentru controlul riscului;*
- ✓ *nivelul de eficiență al măsurilor stabilite;*
- ✓ *nivel risc rezidual;*
- ✓ *stabilirea valorii medii a unui contract exprimat în euro*

Evaluarea riscurilor ca metodă analitică și cantitativă constă în identificarea tuturor factorilor de risc vizibili sau previzibili și cuantificarea dimensiunii riscului pe baza combinației a doi parametri:

- ✓ *Frecvența sau probabilitatea de manifestare a riscului*
- ✓ *Gravitatea consecinței maxim previzibile.*

Art.3 – Comisia de Riscuri asigură identificarea și clasificarea factorilor de riscuri la care a fost, este sau poate fi expusă organizația, respectiv:

- ➢ caracteristicile clienților ce formeaza portofoliul companiei ;
- ➢ surse de clientelă;
- ➢ canalele de comunicare și informare cu clienții;
- ➢ conștientizarea, comportamentul și atitudinea față de clienți;
- ➢ practica și gestionarea managementului resurselor umane;
- ➢ competiția și concurența neloială;
- ➢ reclamații și sesizări;
- ➢ structura pieței;
- ➢ obiectivele auditului;
- ➢ eșantionarea utilizată în procesul de audit;
- ➢ imparțialitatea reală și percepută;

- aspecte legale, de reglementare și de răspundere juridică;
- organizația clientului auditat și mediul său de operare;
- impactul auditului asupra clientului și activităților acestuia;
- sănătatea și securitatea echipelor de audit;
- percepția părților interesate;
- declarații înșelătoare ale clientului certificat.

Art.4 – Factorii de risc identificați sunt înregistrați de către Comisia de Riscuri în FPG-03.03 *Registrul de riscuri.*

Art.5 – Aducerea la îndeplinire a prevederilor prezentei decizii se va face prin grija Responsabil Sistem de Management.

DIRECTOR GENERAL,

.....

Am luat la cunoștință:

.....

.....

Data:.....

Anexa 02
FPG-03.02

PROCES VERBAL sedință COMISIE de RISCURI
din data de .....

Componență Comisie de Tratare Riscuri:
- presedinte:.....
- membri:.....

Ordinea de zi:

- ✓ analiza și tratarea riscurilor cu valoare depasită ca urmare a tratării riscurilor inerente,
- ✓ analiza eficacității măsurilor stabilite pentru tratarea riscurilor inerente de către responsabilii de procese,
- ✓ analiza și tratarea riscurilor reziduale cu valoare depășită,
- ✓ ierarhizarea riscurilor reziduale,
- ✓ măsuri de tinere sub control a riscurilor reziduale cu valoare depășită

Rezultat analiză:
- ✓ se aprobă/nu se aprobă valoarea riscurilor stabilită de către proprietarul de risc;
- ✓ se aprobă/nu se aprobă măsurile de control stabilite de fiecare proprietar de risc;

Din total ..... riscuri inerente tratate de către cei ..... șefi de departamente (proprietari de riscuri), au fost stabilite un nr. de ..... riscuri cu valoare depășită, respectiv:
- ✓ ... riscuri cu valoare de .....
- ✓ ... riscuri cu valoare de .....

Ca urmare a tratării riscurilor menționate mai sus, s-au stabilit următoarele riscuri reziduale:
- ✓ ... risc rezidual cu valoare de .....
- ✓ ... risc rezidual cu valoare de .....

menționate în **Anexa 03*:Registrul de riscuri/FPG-03.03.***

Concluzii:
Măsurile de ținere sub control a celor ..... riscuri reziduale cu valoare depășită, sunt cuprinse în **Anexa 03/FPG-03.03:** ***Plan de măsuri și control pentru tratarea riscului rezidual cu valoare depășită*** care va fi supusă aprobării Directorului General.

Semnături de confirmare,

- președinte:.....
- membri:.....

Probabilitate de aparitie:

- ✓ Clasa 1: probabilitate foarte rară:o dată la 5 ani
- ✓ Clasa 2: probabilitate rară: o dată la 2-5 ani
- ✓ Clasa 3: probabilitate neprevăzută/accidentală: o dată la 1-2 ani
- ✓ Clasa 4: probabilitate temporară: o dată la 6 luni – 1 an
- ✓ Clasa 5: probabilitate permanentă: o dată la mai puțin de 6 luni.

Impact Risc:

- ✓ Clasa 1: nivel minim de impact
- ✓ Clasa 2: nivel mic de gravitate
- ✓ Clasa 3: nivel mediu de gravitate
- ✓ Clasa 4: nivel mare de gravitate
- ✓ Clasa 5: nivel maxim de gravitate

CONCLUZII ANALIZĂ RISCURI:

În urma realizării analizei riscurilor, pentru activitățile documentate în Anexa 03, au fost identificate ..... riscuri inerente:

- → ... cu nivel de risc 5;
- → ... cu nivel de risc 4;
- → ... cu nivel de risc 3;
- → ... cu nivel de risc 2;
- → ... cu nivel de risc 1.

Nivelul acceptat de expunere al Riscului Inerent a fost stabilit la limita: 3

Pentru minimizarea riscurilor inerente identificate au fost stabilite măsuri de control, prezentate în Anexa 03, rezultând următoarele riscuri reziduale :

- → ... cu nivel de risc rezidual 3;
- → ... cu nivel de risc rezidual 2;
- → ... cu nivel de risc rezidual 1.

Conform Nivel Expunere Risc Rezidual:

- ✓ Risc minim : =>1 - 4
- ✓ Risc mic : =>5 - 6
- ✓ Risc mediu : =>8 -10
- ✓ Risc mare : =>12 - 16
- ✓ Risc maxim : =>20 - 25

Nivelul acceptat de expunere al Riscului Rezidual a fost stabilit la limita: 6

Analizând rezultatul tratării riscurilor reziduale, s-a identificat eficacitatea măsurilor stabilite și întreprinse care au dus la scăderea valorii riscurilor inerente la un nivel acceptabil.

Riscul rezidual cu valoare depășita 8: este un risc mediu care nu poate fi controlat în totalitate, dar prin evaluarea și monitorizarea permanentă a factorilor care îi pot influența creșterea se urmărește minimizarea acestuia sau cel mult să se mențină la acest nivel.

CR propune ca pentru riscurile cu valoare depășită (8) să se asigure preluarea acestora în viitoarea analiză a riscurilor, pentru monitorizare și tratare în vederea minimizării valorii lor.

COMISIA de EVALUARE și TRATARE RISCURI, Semnătură:

Presedinte:..... .....

Membru:..... .....

Membru:..... .....

Data:.....

Anexa 04
FPG-03.04

APROBAT,
DIRECTOR GENERAL

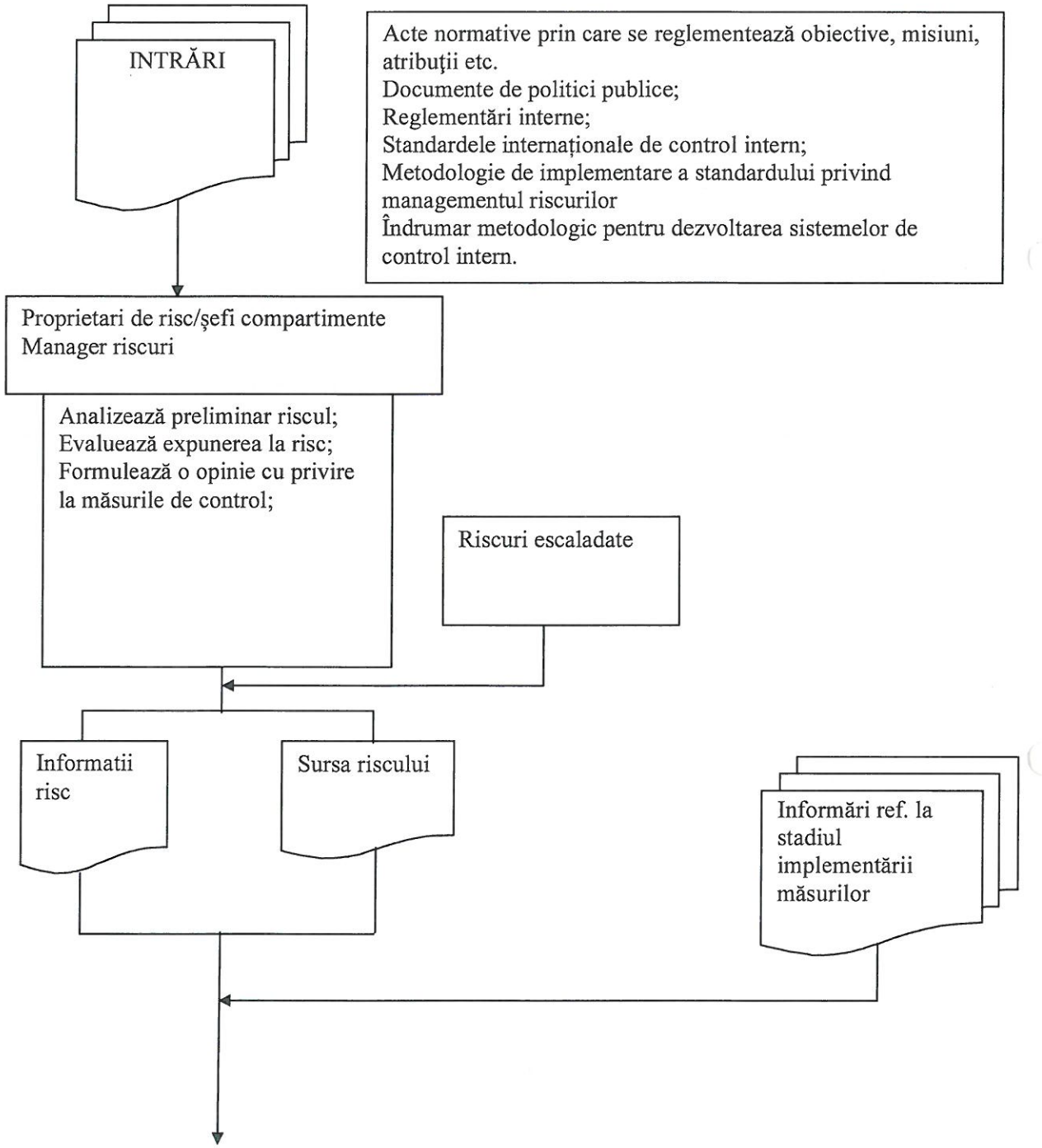
PLAN DE MĂSURI ȘI CONTROL PENTRU TRATAREA RISCULUI REZIDUAL
cu valoare depăsita

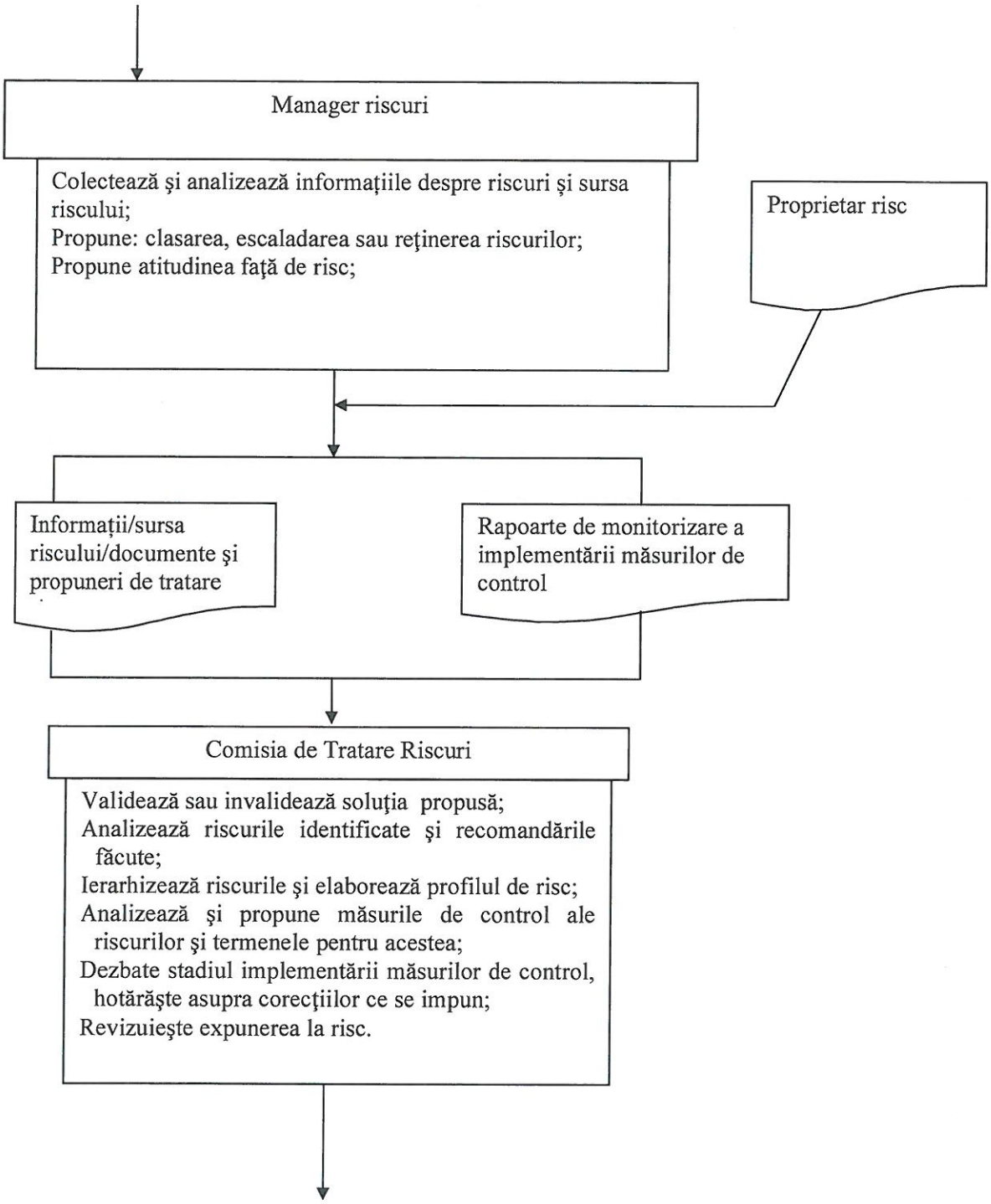
Risc rezidual cu valoare depășită	Sursa riscului	Amenințare	Măsuri și acțiuni stabilite	Responsabil	Termen de realizare și implementare	Resurse alocate	Eficacitatea controlului (%)
0	1	2	3	4	5	6	7

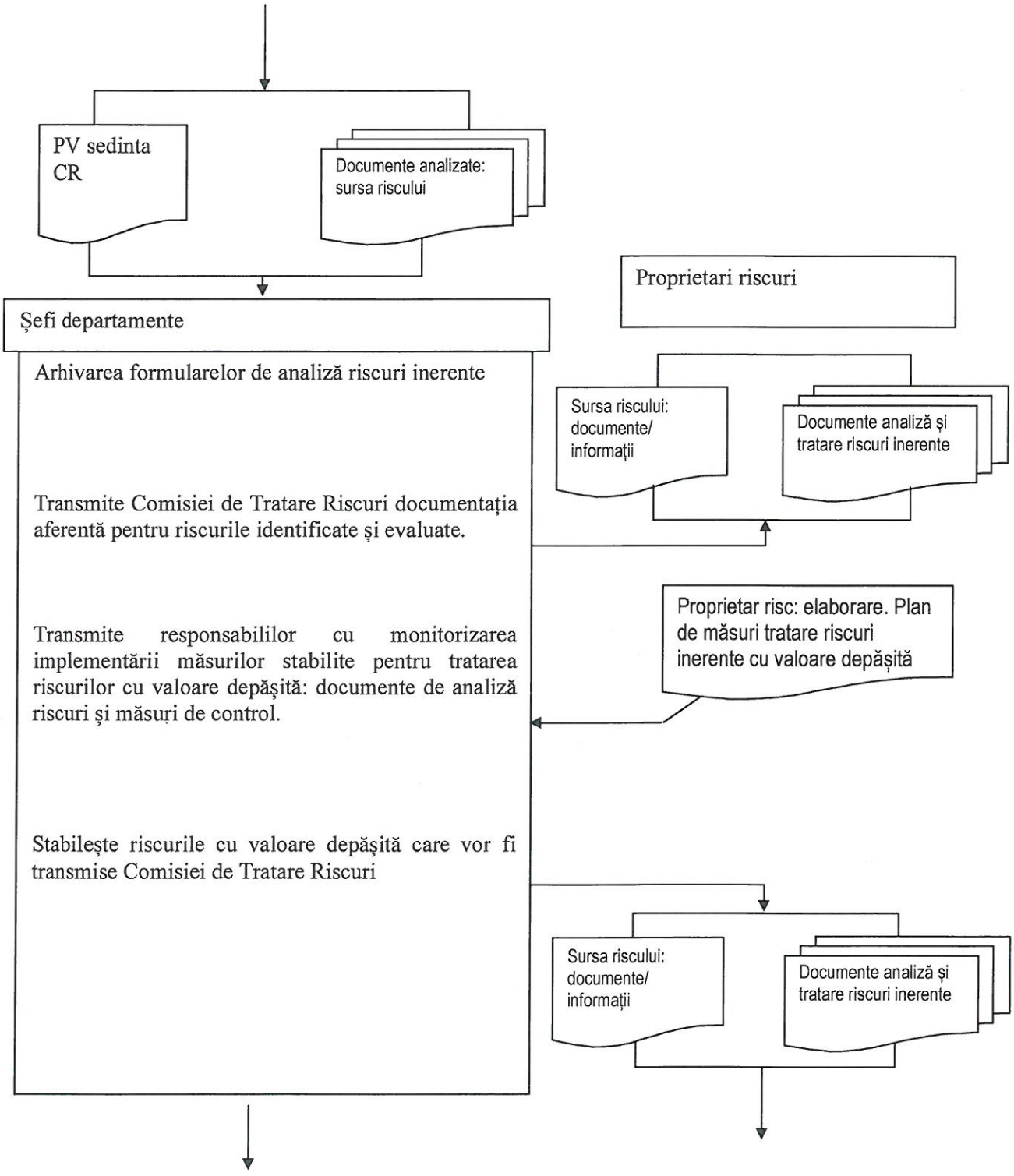
Întocmit,
.....

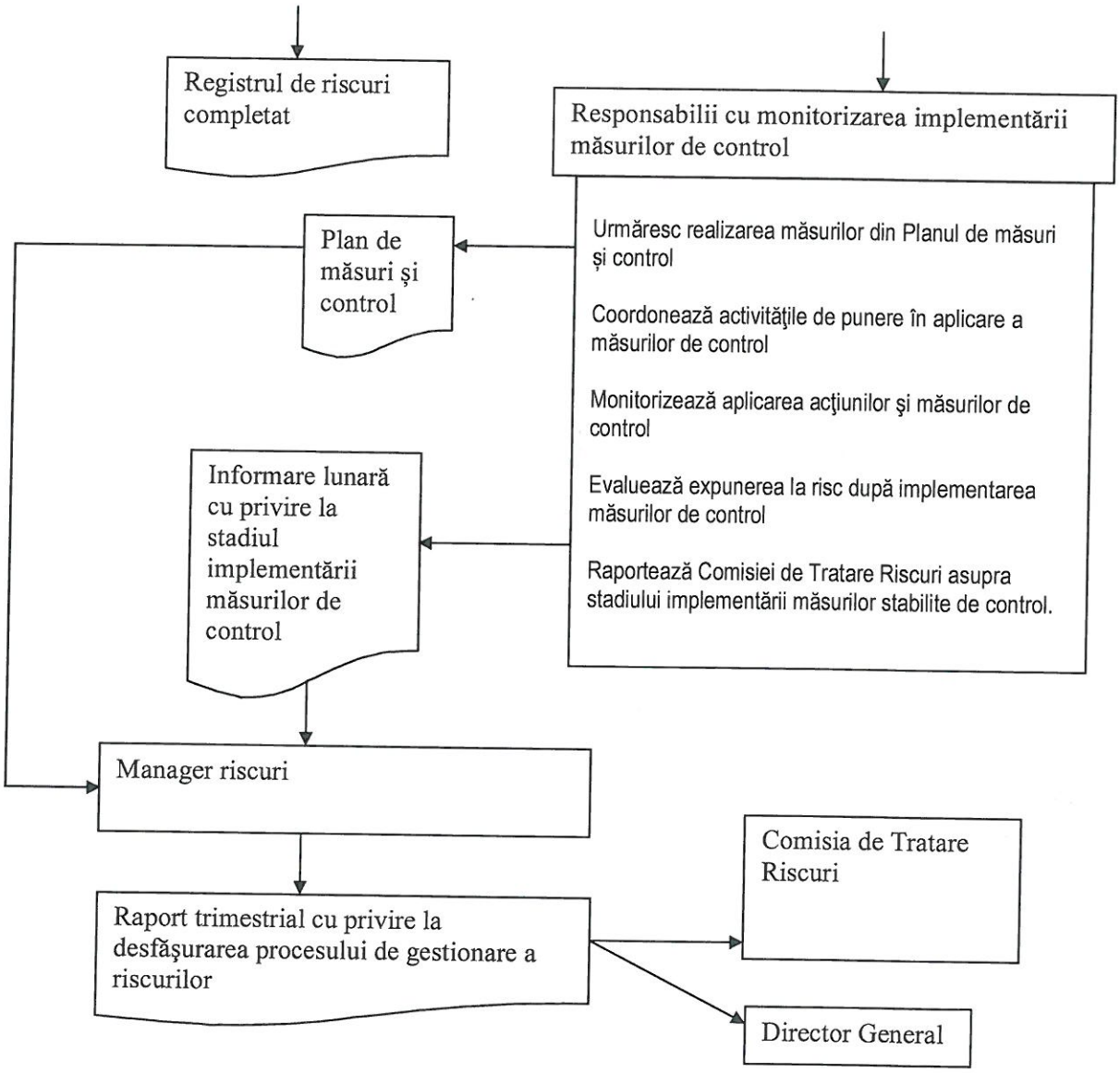
Data:
.....

Anexa A – Diagrama de proces




Manager riscuri
Colectează și analizează informațiile despre riscuri și sursa riscului;
Propune: clasarea, escaladarea sau reținerea riscurilor;
Propune atitudinea față de risc;
Proprietar risc
Informații/sursa riscului/documente și propuneri de tratare
Rapoarte de monitorizare a implementării măsurilor de control
Comisia de Tratare Riscuri
Validează sau invalidează soluția propusă;
Analizează riscurile identificate și recomandările făcute;
Ierarhizează riscurile și elaborează profilul de risc;
Analizează și propune măsurile de control ale riscurilor și termenele pentru acestea;
Dezbate stadiul implementării măsurilor de control, hotărăște asupra corecțiilor ce se impun;
Revizuiește expunerea la risc.


PV sedinta CR
Documente analizate: sursa riscului
Proprietari riscuri
Șefi departamente
Arhivarea formularelor de analiză riscuri inerente
Sursa riscului: documente/ informații
Documente analiză și tratare riscuri inerente
Transmite Comisiei de Tratare Riscuri documentația aferentă pentru riscurile identificate și evaluate.
Proprietar risc: elaborare. Plan de măsuri tratare riscuri inerente cu valoare depășită
Transmite responsabililor cu monitorizarea implementării măsurilor stabilite pentru tratarea riscurilor cu valoare depășită: documente de analiză riscuri și măsuri de control.
Stabilește riscurile cu valoare depășită care vor fi transmise Comisiei de Tratare Riscuri
Sursa riscului: documente/ informații
Documente analiză și tratare riscuri inerente


Registrul de riscuri completat
Responsabilii cu monitorizarea implementării măsurilor de control
Plan de măsuri și control
Urmăresc realizarea măsurilor din Planul de măsuri și control
Coordonează activitățile de punere în aplicare a măsurilor de control
Monitorizează aplicarea acțiunilor și măsurilor de control
Evaluează expunerea la risc după implementarea măsurilor de control
Raportează Comisiei de Tratare Riscuri asupra stadiului implementării măsurilor stabilite de control.
Informare lunară cu privire la stadiul implementării măsurilor de control
Manager riscuri
Comisia de Tratare Riscuri
Raport trimestrial cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor
Director General