



ANEXA nr.4 la H.C.L. nr. 79 din 06.11.2024

PROCEDURA DE EVALUARE ȘI PREVENIRE A RISCURILOR

1. FORMULAR EVIDENȚĂ MODIFICĂRI

Nr.Crt	Ed.	Data Ed.	Rev.	Data Rev.	Pag.	Descriere modificare	Semnătura
1.	I		N/A	N/A	Tot	Elaborare versiunea 1	

2. DOCUMENTE DE REFERINȚĂ

Ordine de Ministru relevante;

Instrucțiuni, Decizii AM — după caz.

3. CADRUL GENERAL

Prezenta metodologie (versiunea 1) este elaborată cu scopul de a descrie modalitatea în care se asigură monitorizarea și prevenirea riscurilor în cadrul Primăriei Lechința, astfel încât acesta să fie implementat și finalizat cu succes.

Prin utilizarea prezentei metodologii, atât Administratorul/ coordonatorii, cât și echipa de implementare vor putea derula și finaliza activitățile aferente cu mai multă ușurință, mai predictibil și mai consistent astfel încât acesta să fie implementat și finalizat cu succes.

Prezenta metodologie va fi aplicată de către toți experții implicați în activitatea de management și de coordonare a Primăriei Batoș, în toate locațiile de implementare ale acesteia.

PROCEDURA DE MANAGEMENT AL RISCURILOR a Primăriei Batoș

1. SCOP

Procedura are drept scop modalitatea de stabilire a riscurilor și managementul acestora (registru riscurilor, plan de acțiune pentru diminuarea riscurilor, plan de acoperire a funcțiilor sensibile în cadrul echipei de implementare, sistem de semnalare și tratare a disfuncționalităților) pentru implementarea activitatilor in Primaria Batoș

2. PREVEDERI GENERALE

Procedura de stabilire și management al riscurilor urmărește:

- a. Să mențină amenințările în limite acceptabile;
- b. Să ia decizii adecvate pentru exploatarea oportunităților;
- c. Să contribuie la îmbunătățirea performanțelor.

DEFINIȚII:

Managementul riscurilor — Procesul care vizează identificarea, evaluarea, gestionarea (inclusiv tratarea) și constituirea unui plan de măsuri de atenuare a riscurilor, revizuirea periodică, monitorizarea și stabilirea responsabilităților.

Evaluarea riscului — Evaluarea impactului materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului.

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.

Gestionarea 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. Gestionarea riscului reprezintă diminuarea expunerii la risc, dacă acesta este o amenințare.

Impactul — Reprezintă consecința/ efectele generate asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa. Dacă riscul este o amenințare, consecința asupra rezultate lor este negativă, iar dacă riscul este o oportunitate, consecința este pozitivă.

Măsuri de control — Acțiuni stabilite pentru gestionarea riscurilor.

Registrul de riscuri - Document în care se consemnează informațiile privind riscurile identificate.

Risc inerent — Riscul privind îndeplinirea obiectivelor, în absența oricărei acțiuni pe care ar putea-o lua conducerea, pentru a reduce probabilitatea și/sau impactul acestuia.

Risc rezidual — Riscul privind îndeplinirea obiectivelor, care rămâne după stabilirea și implementarea răspunsului la risc.

1. IDENTIFICAREA ȘI EVALUAREA RISCURILOR

1) Administratorul va identifica riscurile care afectează atingerea obiectivelor specifice;

- 2) Identificarea riscurilor implică atât identificarea inițială a riscurilor din perspectiva activităților care contribuie la realizarea obiectivelor, dar și identificarea potențialelor riscuri care sunt cauzate de schimbări organizat orice sau modificări legislative.
- 3) Personalul Primăriei Batoș identifică și evaluează riscurile în raport cu activitățile în care e implicat și raportează către Administrator.
- 4) Identificarea unui risc constă în:
 - a. Definirea corectă a riscului, având în vedere că riscul este o situație incertă, un eveniment care poate să apară și să afecteze o activitate. O problemă identificată trebuie prezentată și discutată în cadrul echipei, astfel încât să nu devină un risc.
 - b. Evaluarea riscului:

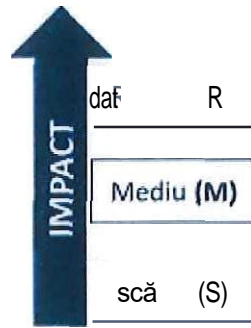
Estimarea probabilității de apariție a riscului se va defini pe o scală cu trei trepte :Scăzută, Medie, Ridică

Estimarea impactului asupra obiectivelor

Riscul poate avea un impact scăzut, Riscul poate avea un impact mediu, Riscul poate avea un impact major

Estimarea expunerii la risc, respectiv estimarea consecințelor la nivelul organizației. Ca instrument de evaluare, se va utiliza scala de probabilități de mai jos:

PROBABILITATE		
Scăzută	Medie	Ridică
0 ... 20%	20% ... 80%	80% ... 100%



2. PLAN DE ACȚIUNE

- Se va stabili o legătură directă între planul de acțiune (asociat cu activitățile derulate pentru atingerea obiectivelor asumate de către Primaria Batoș și planul de măsuri elaborat pentru gestionarea riscurilor.
- Procesul de gestionare a riscurilor necesită implicarea a cât mai multor factori, atât a celor cu funcții de conducere (Administrator, Consiliu Director), cât și a celor cu atribuții executive din cadrul Primăriei Batoș.

3. MONITORIZAREA IMPLEMENTĂRII MĂSURILOR DE CONTROL

- Măsurile de control privind gestionarea riscurilor trebuie să asigure un nivel acceptabil al riscurilor, astfel încât acestea să se afle în limita de toleranță acceptată.
- Procesul de monitorizare a implementării măsurilor de control se realizează prin intermediul ședințelor Consiliului local al Comunei Batoș și a ședințelor echipei operative.
- Planul de implementare a măsurilor de control cuprinde: denumirea riscului, măsurile de control, termenele de implementare, responsabilii cu implementarea măsurilor de control.

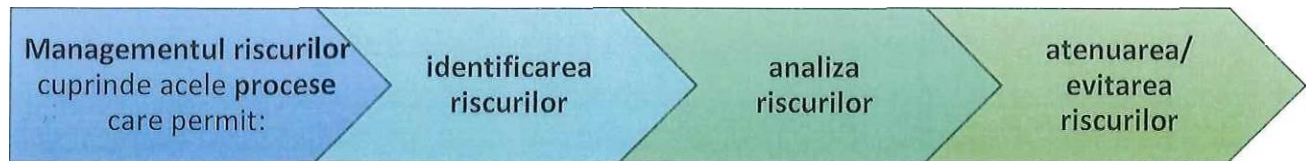
MANAGEMENTUL RISCURILOR

Managementul riscurilor reprezintă un proces complex de identificare, analiză și răspuns la posibile riscuri, printr-o abordare științifică, care utilizează resurse materiale, financiare și umane pentru atingerea obiectivelor, vizând reducerea expunerii la pierderi. Astfel, controlul intern este asociat direct cu managementul riscurilor, deoarece, prin măsurile luate, se asigură, în mod rezonabil, un cadru funcțional ce permite entității publice să își atingă obiectivele.

Managementul riscurilor cuprinde totalitatea metodelor sau mijloacelor prin care se gestionează incertitudinea, ca bază majoră a factorilor de risc în scopul îndeplinirii obiectivelor planificate. Managementul riscurilor cuprinde acele procese care permit identificarea, analiza și atenuarea/ evitarea riscurilor.

Realizarea unui management coerent al riscurilor implică:

- ✓ analiza prealabilă a tuturor expunerilor la risc, identificarea surselor de risc fiind fundamentală și determinantă în evaluarea corectă a riscurilor;
- ✓ identificarea riscurilor semnificative/ strategice, care pot afecta eficacitatea și eficiența activităților aferente obiectivelor specifice, fără a ignora regulile și regulamentele;
- ✓ definirea gradului de toleranță/ nivelul acceptabil de expunere la riscuri;
- ✓ evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze, stabilirea impactului și expunerea acestuia;
- ✓ stabilirea strategiei (măsurilor de control) în vederea gestionării și monitorizării riscurilor.



Aceasta implică:

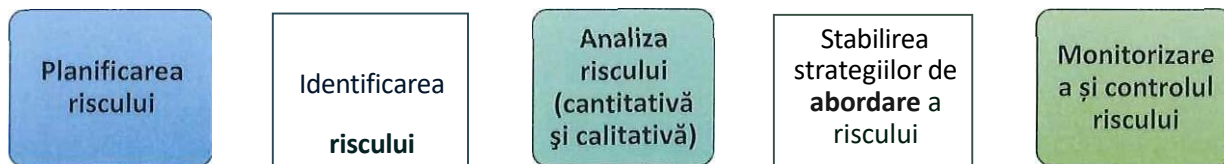
- MAXIMIZAREA consecințelor evenimentelor **POZITIVE**
- MINIMIZAREA consecințelor evenimentelor **DEFAVORABILE** care pot să apară pe durata ciclului de viață a unei activități.

Managementul riscului este un proces ciclic, care se desfășoară pe toată perioada derulării a unei activități, și presupune parcurgerea a cinci etape de lucru.

Printr-o abordare riguroasă și constantă la nivelul tuturor activităților se poate ajunge la un control eficient asupra rezultatelor stabilite și la reducerea factorilor de risc.

Astfel, va fi adoptat un stil de management proactiv, ceea ce înseamnă că este necesară conceperea și implementarea unor măsuri axate pe **identificarea** riscurilor **posibile**, înainte ca ele să se materializeze și să producă consecințe nefavorabile asupra obiectivelor stabilite.

PRINCIPALELE ETAPE DE LUCRU SPECIFICE MANAGEMENTULUI RISCURILOR sunt:



1 • PLANIFICAREA RISCURILOR

Primul pas în procesul de management al riscului constă în planificarea acestuia, respectiv stabilirea persoanelor care răspund de fiecare risc în parte, pe toate nivelele ierarhice și pe toate categoriile de risc.

Ca în orice altă activitate de planificare, nici în planificarea riscului nu sunt acceptate erori, deoarece acestea pot conduce la consecințe dintre cele mai nefavorabile.

Activitatea de planificare presupune răspunsul la câteva întrebări esențiale, și anume: & Cine are cea mai mare responsabilitate în procesul de management al riscului?

& Cum trebuie să fie canalizat efortul de abordare a riscului?

2 • IDENTIFICAREA RISCURILOR

& Ce instrumente și metode se pot utiliza?

Riscurile posibile ce provin din interacțiunile aflate în raport cu activitățile și procesele specifice dezvoltării produsului, dintre partenerii care se ocupă de realizarea activitatilor, organizația aflată la originea dezvoltării acestora și părțile interesate trebuie identificate și înregistrate.

Identificarea riscurilor se face în mod conștient, înregistrându-se motivele pentru care au fost acceptate.

Identificarea riscurilor reprezintă o etapă foarte importantă a managementului riscurilor, stând la baza întregului proces. În această etapă se determină riscurile care pot să afecteze activitățile, sunt studiate caracteristicile specifice fiecărei forme de risc.

Identificarea riscurilor se referă atât la riscurile interne, care țin de competența echipei de elaborare, cât și la cele externe, provenite din afara proceselor specifice activitatilor.

Identificarea ia în considerare nu numai riscurile legate de cost, timp și realizarea activitatilor, dar și riscuri din alte sfere cum sunt: calitatea serviciilor, securitatea, încrederea, răspunderea profesională, tehnologia informației, siguranța, sănătatea, mediul înconjurător etc.

De asemenea, trebuie identificate riscurile ce rezultă din aplicarea unor noi tehnologii/ procese în cadrul dezvoltării activitatilor.

Identificarea riscurilor se poate realiza prin mai multe metode cum ar fi:

& Chestionare

& Brainstorming

& Jurnale

& Modele comportamentale

& Diagrame

& Diagramele de flux

& Sedințe periodice cu personalul implicat

3

• ANALIZA RISCURILOR (CANTITATIVĂ ȘI CALITATIVĂ)

Analiza riscului este procesul de examinare atât calitativă, cât și cantitativă a impactului pe care îl poate avea fiecare risc în parte în cazul în care acesta se manifestă în derularea activității.

În această fază a procesului de management al riscului, Administratorul estimează impactul pe care îl poate avea apariția unui eveniment de risc asupra activității sau proiectului în derulare, estimare care se concretizează în aprecieri calitative și cantitative ale efectelor produse de manifestarea acestuia. În funcție de probabilitatea și dimensiunea impactului evenimentului de risc, Administratorul poate lua sau nu în calcul situația respectivă.

ANALIZA CALITATIVĂ: rezultatele analizei calitative a riscului sunt mai puțin exacte, ele având mai mult un caracter orientativ decât unul precis. Dacă nu sunt satisfăcătoare aceste rezultate, managementul riscului pune la dispoziție și analiza cantitativă care prezintă rezultate în formă cifrică ca urmare a calculelor făcute.

ANALIZA CANTITATIVĂ se referă la stabilirea nivelului impactului unui eveniment de risc. Dacă nu poate fi dată o probabilitate exactă a apariției unui astfel de eveniment, poate fi calculată dimensiunea pierderilor sau deprecierilor generate.

Chiar dacă evaluările cantitative sunt mai dezirabile și mai relevante, în cele din urmă, imaginea unitară asupra riscurilor identificate este dată de o apreciere calitativă, apreciere construită și pe baza evaluării cantitative.

Pasul patru în procesul de management al riscului constă în elaborarea strategiilor de abordare a riscurilor identificate și analizate anterior.

În acest sens există o serie întreagă de metode și proceduri cu ajutorul cărora se pot stabili tactici de abordare.

După ce riscurile au fost identificate și evaluate și după ce s-au definit limitele de toleranță în cadrul cărora entitatea este dispusă, la un moment dat, să-și asume riscuri, este necesară stabilirea tipului de răspuns la risc pentru fiecare risc în parte.

Elaborarea strategiilor de abordare și a măsurilor de atenuare se face în scopul de a ști cum să se profite mai bine de oportunități și cum să se răspundă la amenințări.

Este de preferat ca soluțiile de eliminare, reducere, transfer, repartizare și acceptare a riscurilor, precum și a și planurilor elaborate pentru a profita de împrejurările favorabile să fie bazate pe tehnologii cunoscute sau pe date provenite din experiența anterioară.

Când este propusă o soluție pentru rezolvarea unui risc identificat, este necesară confirmarea că prin punerea sa în aplicare NU vor apărea efecte nedorite sau că NU vor fi create noi riscuri.

STRATEGII APLICABILE MANAGEMENTULUI RISCURILOR:

Acceptarea (tolerarea) riscurilor

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

Acceptarea intervine atunci când riscurile sunt liber asumate, sau când aplicarea unei alte strategii de răspuns la risc nu este posibilă. Această opțiune de răspuns la risc trebuie însoțită de planuri de gestiune a riscurilor (problemelor dificile) care să abordeze tratarea impactului atunci când riscul se materializează.

Tolerarea/acceptarea riscurilor este o strategie recomandată în cazul riscurilor cu o expunere mică.

❖ Monitorizarea permanentă a riscurilor

Acest tip de răspuns la risc constă în acceptarea riscului cu condiția menținerii sale sub o permanenta supraveghere. Probabilitatea este parametrul supravegheat cu precădere, deoarece strategia monitorizării se aplica în cazul riscurilor cu impact semnificativ, dar cu probabilitate mică.

Aplicarea unei astfel de strategii necesită o analiză atentă a riscurilor cu probabilitate mică de apariție, dar cu un impact ridicat, în cazul în care obiectivele afectate sunt strategice.

❖ Evitarea riscurilor

Această strategie de răspuns la risc constă în eliminarea activitatilor (circumstanțelor) care generează riscurile. Aplicarea strategiei de evitare a riscurilor poate fi avută în vedere pentru o serie de activități "suport", în cazul în care nu există altă modalitate de a controla riscurile în limite tolerabile.

❖ Transferarea (externalizarea) riscurilor

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

Transferarea reprezintă o activitate de reorganizare, astfel încât riscul să fie transferat la o altă structură, care este mai capabilă sau specializată în gestionarea unor astfel de riscuri. Această opțiune este benefică mai ales în cazul riscurilor financiare și patrimoniale.

❖ **Tratarea (atenuarea) riscurilor**

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



• **MONITORIZAREA ȘI CONTROLUL RISCULUI**

Ultimul pas al managementului riscului este monitorizarea și controlul. Această activitate reprezintă faza care încheie ciclul procesului de management al riscului, aici efectuându-se operațiuni care în anumite situații pot relua întregul proces, respectiv se revine la primul pas.

Faza de monitorizare și control a riscului este foarte necesară pentru a putea evita situațiile surpriză. Scopul principal al acestei faze este acela de a cunoaște apariția unor situații noi de risc, sau apariția unor modificări ale parametrilor existenți, preîntâmpinând astfel posibilele surprinderi ale Administratorului cu evenimente necunoscute.