



Entitate: PRIMARIA
MUNICIPIULUI RAMNICU
SARAT

Titlu: Managementul riscului



Managementul riscului

Identificarea documentului

Numarul documentului:	PRIM-PG-06	Versiunea:	1	Data:	01.10.2018
Proprietar:	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Ordonator Credite	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Redactor:	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING
				Pagini:	1/10

MANAGEMENTUL RISCULUI

cod: PRIM-PG-06

Conform cu:

SR EN ISO 9001:2015 - Sisteme de management al calitatii. Cerinte.

Exemplar - controlat
- necontrolat

Data intrarii in vigoare: 01.10.2018

	Departament	Nume	Data	Semnatura
Aprobat	Ordonator Credite	<i>Grigore Ionu</i>	01.10.2018	
Aprobat	Financiar	<i>Florin Iacob</i>	01.10.2018	
Avizat	Audit intern	<i>BEATU ANDREEA</i>	01.10.2018	
Elaborat	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING SRL	<i>BUZATIANU NARU'CA</i>	01.10.2018	

PRIMARIA:

Acest document este proprietatea intelectuala a Primariei Municipiului RAMNICU SARAT . Orice utilizare sau multiplicare, partiala sau totala, fara acordul scris al proprietarului, este interzisa.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență



Instrumente Structurale
2014-2020

Entitate: PRIMARIA
MUNICIPIULUI RAMNICU
SARAT

Titlu: Managementul riscului



Managementul riscului

Identificarea documentului

Numarul documentului:	PRIM-PG-06	Versiunea:	1	Data:	01.10.2018
Proprietar:	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Ordonator Credite	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Redactor:	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING
				Pagini:	2/10

LISTA MODIFICARILOR

Ed.	Data	Versiunea	Identificare		Descrierea modificarii
			Capitol	Pagina	
1	0	Tot documentul	Tot documentul	Elaborare initiala
2	1	Tot documentul	Tot documentul	Schimbarea ordonatorului de credite
3	2	Tot documentul	Tot documentul	Actualizare conform cerintelor standardelor de referinta ISO 9001:2015



Entitate: PRIMARIA
MUNICIPIULUI RAMNICU
SARAT

Titlu: Managementul riscului



Managementul riscului

Identificarea documentului

Numarul documentului:	PRIM-PG-06	Versiunea:	1	Data:	01.10.2018
Proprietar:	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Ordonator Credite	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Redactor:	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING
				Pagini:	3/10

1. SCOP

Prezenta procedura documenteaza modul in care se realizeaza:

- identificarea, evaluarea/reevaluarea si documentarea riscurilor asociate: rezultatelor asteptate ale SMC, aspectelor de mediu semnificative, obligatiilor de conformare;
- tinerea sub control a riscurilor identificate, in vederea luarii de decizii fundamentate privind modul de tratare a riscurilor si de selectie intre optiuni astfel incat sa se obtina un nivel acceptabil al expunerii la risc, cu costuri minime.

2. DOMENIU DE APLICARE

Procedura se aplica pentru identificarea/evaluarea/tinerea sub control a riscurilor.

Identificarea pericolelor si tinerea sub control a riscurilor de securitate si sanatate ocupationala se face respectand prevederile legale aplicabile.

3. DOCUMENTE DE REFERINTA

Manualul Sistemului de Management al Calitatii pentru PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT , cod PRIM-MSMC, versiunea in vigoare.


SR EN ISO 9001:2015 Sisteme de management al calitatii. Cerinte.

4. DEFINITII SI PRESCURTARI

4.1. Definitii

4.1.1. Conform:

- Manualului Sistemului de Management al Calitatii pentru PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT , cod PRIM-MSMC, versiunea in vigoare.

Entitate: PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT		Titlu: Managementul riscului			
		Managementul riscului			
<i>Identificarea documentului</i>					
Numarul documentului:	PRIM-PG-06	Versiunea:	1	Data:	01.10.2018
Proprietar:	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Ordonator Credite	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Redactor:	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING
				Pagini:	4/10

Termeni

Risc

Definitie

Efectul incertitudinii asupra obiectivelor

NOTA1: Riscul este exprimat ca o combinatie intre probabilitate si impact.

NOTA2: Riscul apare atunci când:

- un eveniment se produce sigur, dar rezultatul acestuia e nesigur;
- efectul unui eveniment este cunoscut, dar aparitia evenimentului este nesigura;

atât evenimentul cât si efectul acestuia sunt incerte.

Probabilitatea de materializare a riscului

Posibilitatea sau eventualitatea ca un risc sa se materializeze

Impactul

Consecinta asupra rezultatelor (obiectivelor) daca riscul s-ar materializa.

Expunere la risc

Consecintele, ca o combinatie de probabilitate si impact, pe care le poate resimti organizatia in raport cu obiectivele prestabilite, in cazul in care riscul se materializeaza.

Evaluarea riscului

Evaluarea consecintelor materializarii riscului in combinatie cu evaluarea probabilitatii de materializare a riscului.

Gestionarea riscurilor

Identificarea si evaluarea riscurilor, precum si stabilirea modului de a reactiona in fata riscurilor, adica de a pune in opera mijloace de control intern care sa le atenueze posibilitatea de aparitie sau consecintele pe care le-ar produce in cazul in care s-ar materializa.

4.2 Prescurtari

4.2.1. Conform Manualului Sistemului de Management al Calitatii pentru PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT , cod PRIM-MSMC, versiunea in vigoare.

5. RESPONSABILITATI

5.1 Primarul

- Aproba Registrul riscurilor.
- Asigura cadrul organizatoric si resursele necesare derularii procesului de management al riscurilor.



Entitate: PRIMARIA
MUNICIPIULUI RAMNICU
SARAT

Titlu: Managementul riscului



Managementul riscului

Identificarea documentului

Numarul documentului:	PRIM-PG-06	Versiunea:	1	Data:	01.10.2018
Proprietar:	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Ordonator Credite	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Redactor:	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING
				Pagini:	5/10

5.2 Sefii EO

- Asigura identificarea riscurilor asociate obiectivelor specifice stabilite la nivelul proceselor coordonate.
- Completeaza Registrul riscurilor.
- Monitorizeaza riscurile asociate obiectivelor specifice si informeaza conducerea organizatiei cu privire la aparitia unor modificari ce pot conduce la materializarea riscurilor.

5.3 Consultantul HSEQ

- Centralizeaza propunerile sefilor EO si redacteaza Registrul riscurilor.
- Analizeaza riscurile identificate al nivelul entitatilor organizatorice si stabileste reactia la risc.
- Analizeaza rezultatele monitorizarii riscurilor si formuleaza propuneri de imbunatatire a masurilor de control.

6. DESCRIEREA PROCEDURII

6.1 Identificarea si analiza riscurilor

Identificarea riscurilor consta in inventarierea acelor probleme care ar putea conduce la nerealizarea obiectivelor asociate proceselor principale, daca s-ar materializa (ar deveni situatii de fapt).

Sunt identificate si riscurile referitoare la aspectele sale de mediu si la obligatiile de conformare. Identificarea riscurilor se realizeaza plecand de la analiza obiectivelor specifice stabilite anual.

Riscurile se identifica de sefului entitatii organizatorice, utilizand diferite surse de informatii:

- conditii de mediu, fluctuatii de personal, modificari ale obiectivelor, estimari de costuri, estimari ale termenelor de executie etc;
- experienta dobandita, analiza documentelor disponibile in arhiva organizatiei referitoare la problemele care au aparut in situatii similare celor curente;
- experienta personalului direct implicat;
- riscurile impuse din exterior (prin legislatie, situatie economica, tehnologie, relatii cu sindicatele, etc).

La identificarea riscurilor se iau in considerare elementele:

- contextului extern (mediul social, politic, de reglementare, financiar, tehnologic, relatiile cu partile interesate etc);
- contextului intern (structura organizatorica, roluri si responsabilitati ale angajatilor, cultura organizationala, sisteme si fluxuri de informatii in luarea deciziilor, regulamente si proceduri adoptate, etc);
- obligatiile de conformare asumate.



Entitate: PRIMARIA
MUNICIPIULUI RAMNICU
SARAT

Titlu: Managementul riscului



Managementul riscului

Identificarea documentului

Numarul documentului:	PRIM-PG-06	Versiunea:	1	Data:	01.10.2018
Proprietar:	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Ordonator Credite	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Redactor:	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING
				Pagini:	6/10

Definirea riscurilor se face tinand cont de urmatoarele aspecte:

- Riscul potential este o problema (situatie, eveniment etc) care poate sa apara, dar care nu a aparut inca; riscul este o posibilitate, nu un fapt implinit.
- Riscul real este o problema dificila materializata in trecut si care se poate repeta daca este prost gestionata.
- Nu sunt considerate riscuri problemele care vor apare cu siguranta. Acestea nu sunt riscuri sunt certitudini. Raspunsul la certitudini nu este un plan de tratare a riscului, ci un plan de masuri construit având ca punct de referinta certitudinea.
- Nu sunt luate in considerare riscurile care nu afecteaza obiectivele; nu exista riscuri in mod absolut, ci numai riscuri corelate cu obiectivele. Scopul identificarii riscurilor este inventarierea acelor probleme care ar putea conduce la nerealizarea obiectivelor, daca s-ar materializa (ar deveni situatii de fapt).
- Riscurile au o cauza si un efect asupra obiectivelor. Exista o cauza pentru fiecare risc si un efect daca riscul se materializeaza. Efectul (consecinta) este impactul. Cauza este o situatie care exista (circumstanta) si care favorizeaza aparitia riscului.

Analiza riscurilor consta in stabilirea circumstantelor care favorizeaza aparitia riscului si inventarierea instrumentelor de control intern existente.

Toate opiniile participantilor la procesul de identificare si analiza a riscurilor vor fi luate in considerare si inregistrate prin completarea Registrului riscurilor, formular cod PRIM-PG-06.

6.2 Evaluarea riscurilor

Evaluarea riscurilor consta in stabilirea probabilitatii de materializare a riscului si a impactului (consecintelor) asupra obiectivelor in cazul in care acestea se materializeaza.

Evaluarea riscurilor are ca scop stabilirea unei ierarhii a riscurilor, pe baza expunerii la risc.

Combinatia dintre nivelul estimat al probabilitatii si nivelul estimat al impactului constituie expunerea la risc.


Probabilitatea producerii riscurilor se aprecieaza pe o scara de la 1 la 3, dupa cum urmeaza:

- Scazuta - 1: riscul se poate materializa in urmatoorii 3 ani;
- Medie - 2: riscul se poate materializa in urmatoorii 2 ani;
- Ridicata - 3: riscul se poate materializa in urmatoorul an.

Incadrarea in scala de evaluare a probabilitatii se face tinand cont de frecventa cu care s-au manifestat circumstantele de favorizare a riscului (in cazul riscurilor potentiale) si/sau riscul propriu-zis (in cazul riscurilor reale)

Impactul riscului se aprecieaza pe o scara de la 1 la 3, dupa cum urmeaza:

- Scazut - 1: riscul poate afecta atingerea rezultatelor asteptate, sub 50%;
- Medie - 2: riscul poate afecta atingerea rezultatelor asteptate, sub 75%;
- Ridicat - 3: riscul poate conduce la neindeplinirea rezultatelor asteptate (obiectivului).

Entitate: PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT		Titlu: Managementul riscului			
		Managementul riscului			
<i>Identificarea documentului</i>					
Numarul documentului:	PRIM-PG-06	Versiunea:	1	Data:	01.10.2018
Proprietar:	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Ordonator Credite	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Redactor:	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING
				Pagini:	7/10

Pe baza evaluărilor anterioare se construiește matricea riscurilor:

Impact	3	Rm	Ri	Rc
	2	Rm	Ri	Ri
	1	Rm	Rm	Rm
		1	2	3
probabilitate				

Probabilitatea riscului

S	M	R
1	2	3
1. Scăzut	2. Mediu	3. Ridicat

Impactul riscului

S	M	R
1	2	3
1. Scăzut	2. Mediu	3. Ridicat

Expunere: Probabilitate x Impact = {1,2,3,4,6,9}

Riscuri minore (Rm) Impact = {1,2,3}

Riscuri importante (Ri) Impact = {4,6}

Riscuri critice (Rc) Impact = {9}

6.3 Reactia la risc

Opțiunile privind reacția la risc sunt:

- **Tratarea (atenuarea) riscurilor**

Această opțiune este adecvată pentru majoritatea riscurilor cu care se confruntă organizația. Opțiunea tratării (atenuării) riscurilor constă în faptul că în timp ce organizația va continua să desfășoare activitățile care generează riscuri, aceasta ia măsuri (implementează instrumente/dispozitive de control intern) pentru a menține riscurile în limite acceptabile (tolerabile).

- **Acceptarea (tolerarea) riscurilor**

Acest tip de răspuns la risc constă în neluarea unor măsuri de control al riscurilor și este adecvat pentru riscurile minore, cu impact <3.

- **Monitorizarea permanentă a riscurilor**



Entitate: PRIMARIA
MUNICIPIULUI RAMNICU
SARAT

Titlu: Managementul riscului



Managementul riscului

Identificarea documentului

Numarul documentului:	PRIM-PG-06	Versiunea:	1	Data:	01.10.2018
Proprietar:	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Ordonator Credite	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Redactor:	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING
				Pagini:	8/10

Acest tip de raspuns la risc consta in acceptarea riscului cu conditia mentinerii sale sub o permanenta supraveghere. Parametrul supravegheat cu precadere este probabilitatea, deoarece strategia monitorizarii se aplica in cazul riscurilor cu impact semnificativ, dar cu probabilitate mica de aparitie. In esenta monitorizarea riscului presupune o amânare a luarii masurilor de control pâna in momentul in care circumstantele determina o crestere a probabilitatii de aparitie a riscurilor supuse acestui tratament.

▪ Evitarea riscurilor

Aceasta strategie de raspuns la risc consta in eliminarea activitatilor (circumstantelor) care genereaza riscurile. Trebuie mentionat faptul ca optiunea evitarii riscurilor este semnificativ redusa si se aplica numai activitatilor de suport.

▪ Transferarea (externalizarea) riscurilor

Aceasta strategie de raspuns la risc consta in incredintarea gestionarii riscului unui tert care are expertiza necesara gestionarii acelu risc, incheindu-se in acest scop un contract. Prin aceasta se urmareste, pe de o parte, micșorarea expunerii organizatiei, iar pe de alta parte, gestionarea eficace a riscului de catre un tert specializat. Aceasta optiune este adecvata mai ales in cazul riscurilor financiare si patrimoniale. Cel mai cunoscut exemplu de transfer al riscurilor il constituie contractele de asigurare.

Optiunile privind reactia la risc pot fi aplicate separat sau in combinatie.

Pentru riscurile importante cu impact <3 si riscurile critice se aplica optiunea „Tratare risc” – obligatoriu, in combinatie cu „monitorizare risc” si daca este cazul „transferare risc”.

Optiunile alese se consemneaza in Registrul riscurilor aprobat de PRIMAR.

6.4 Urmărirea riscurilor

Monitorizarea riscurilor se realizeaza de conducătorul fiecărei entitati organizatorice prin:

- urmărirea îndeplinirii masurilor din Registrul riscurilor, la termenele stabilite;
- urmărirea aparitiei circumstantelor care favorizeaza materializarea riscului;
- identificarea de riscuri noi sau modificarea expunerii unui risc identificat, ca urmare a schimbarilor conditiilor in care se desfasoara activitateacoordonata sau ca urmare a unui eveniment.

Prin monitorizare se urmareste:

- asigurarea faptului ca mijloacele de control sunt eficace si eficiente;
- obtinerea de informatii suplimentare pentru imbunatatirea procesului de management al riscului
- analiza si asimilarea lectiilor invatate din evenimente
- detectarea schimbarilor aparute in contextul intern si extern

Rezultatele monitorizarii riscurilor identificate se prezinta cu ocazia analizei efectuate de management.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență



Instrumente Structurale
2014-2020

Entitate: PRIMARIA
MUNICIPIULUI RAMNICU
SARAT

Titlu: Managementul riscului



Managementul riscului

Identificarea documentului

Numarul documentului:	PRIM-PG-06	Versiunea:	1	Data:	01.10.2018		
Proprietar:	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Ordonator Credite	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Redactor:	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING	Pagini:	9/10

Anual, in functie de obiectivele specifice stabilite se actualizeaza Registrul riscurilor.

7. INREGISTRARI

7.1. Registrul riscurilor

8. ANEXE

8.1. Registrul riscurilor, formular cod PRIM-PG-06-F01



Entitate: PRIMARIA
MUNICIPIULUI RAMNICU
SARAT

Titlu: Managementul riscului



Managementul riscului

Identificarea documentului

Numarul documentului:	PRIM-PG-06	Versiunea:	1	Data:	01.10.2018
Proprietar:	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Ordonator Credite	PRIMARIA MUNICIPIULUI RAMNICU SARAT	Redactor:	SC AVANGARDE TECHNOLOGIES CONSULTING
				Pagini:	10/10

Registrul riscurilor

cod: PRIM-PG-06-F01

Obiective/ Activitati	Risc	Cauze care favorizeaza aparitia riscului	Risc inerent			Strategia adoptata	Data ultimei revizuii	Risc residual			Observatii
			P(1)	I(2)	E(3)			P	I	E	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

- (1) P – Probabilitate
- (2) I – Impact
- (3) E – Expunere